

*Salvatore Ferragamo*

**Gruppo *Salvatore Ferragamo***  
**Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016**

**Salvatore Ferragamo S.p.A.**

Firenze

## Indice

Dati societari .....	3
<b>Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2016 .....</b>	<b>4</b>
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 2016 .....	9
2. Premessa.....	10
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo .....	10
4. Andamento della gestione del Gruppo .....	15
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.....	26
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo.....	30
7. Risultati delle società del Gruppo.....	31
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio.....	32
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari.....	35
10. Altre informazioni .....	38
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane .....	39
12. Tutela dell'ambiente.....	40
13. Attività di ricerca e sviluppo .....	40
14. Rapporti con parti correlate.....	40
15. Principali rischi ed incertezze.....	41
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	44
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	44
18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	46
<b>Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 .....</b>	<b>47</b>
Prospetti Contabili.....	48
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività.....	48
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto .....	49
Conto Economico consolidato .....	50
Conto Economico complessivo consolidato .....	51
Rendiconto finanziario consolidato.....	52
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato .....	53
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	54
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	86
Commento alle principali voci del conto economico .....	101
Altre informazioni.....	106
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.....	118
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) .....	119
Relazione società di revisione.....	120
<b>Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016.....</b>	<b>122</b>
Prospetti Contabili.....	123
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività.....	123
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto .....	124
Conto Economico.....	125
Conto Economico complessivo.....	126
Rendiconto finanziario.....	127
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto .....	128
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio .....	129
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	155
Commento alle principali voci del Conto Economico .....	169
Altre informazioni.....	173
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti .....	185
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) .....	186
Relazione del collegio sindacale .....	187
Relazione società di revisione .....	192

## **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](http://www.ferragamo.com)

# **Gruppo Salvatore Ferragamo**

## **Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2016**

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 2016 .....	9
2. Premessa.....	10
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo .....	10
4. Andamento della gestione del Gruppo .....	15
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.....	26
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo.....	30
7. Risultati delle società del Gruppo.....	31
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio.....	32
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari.....	35
10. Altre informazioni .....	38
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane .....	39
12. Tutela dell'ambiente.....	40
13. Attività di ricerca e sviluppo .....	40
14. Rapporti con parti correlate.....	40
15. Principali rischi ed incertezze.....	41
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	44
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	44
18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	46

## Composizione organi sociali

### Consiglio di

<b>Amministrazione</b> (1)	Ferruccio Ferragamo (4)	Presidente
	Eraldo Poletto (4)(8)	Amministratore Delegato
	Giovanna Ferragamo (5)	Vice Presidente
	Fulvia Ferragamo (5)	
	Leonardo Ferragamo (5)	
	Francesco Caretti (5)	
	Diego Paternò Castello di San Giuliano (5)	
	Peter Woo Kwong Ching (5)	
	Piero Antinori (5)	
	Umberto Tombari (5)(6)	
	Marzio Saà (5)(6)	
	Chiara Ambrosetti (5)(6)	
	Lidia Fiori (5)(6)	

<b>Comitato Controllo e Rischi</b>	Marzio Saà	Presidente
	Umberto Tombari	
	Chiara Ambrosetti	

<b>Comitato per le Remunerazioni e Nomine</b>	Umberto Tombari	Presidente
	Marzio Saà	
	Lidia Fiori	

<b>Comitato Strategie di Prodotto e Brand</b>	Ferruccio Ferragamo	Presidente
	Eraldo Poletto	
	Fulvia Ferragamo	
	Leonardo Ferragamo	

<b>Collegio sindacale</b> (2)	Fulvio Favini	Presidente
	Gerolamo Gavazzi	Sindaco effettivo
	Alessandra Daccò	Sindaco effettivo
	Lorenzo Galeotti Flori	Sindaco supplente
	Deborah Sassorossi	Sindaco supplente

<b>Società di revisione</b> (3)	EY S.p.A.	
---------------------------------	-----------	--

<b>Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari</b> (7)	Marco Fortini	
--	---------------	--

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

(2) Nominato con delibera assembleare del 29 aprile 2014 e in carica per gli esercizi 2014-2016

(3) Durata incarico esercizi 2011- 2019 (ex Reconta Ernst & Young S.p.A., dal 30 giugno 2016 EY S.p.A.)

(4) Amministratore esecutivo

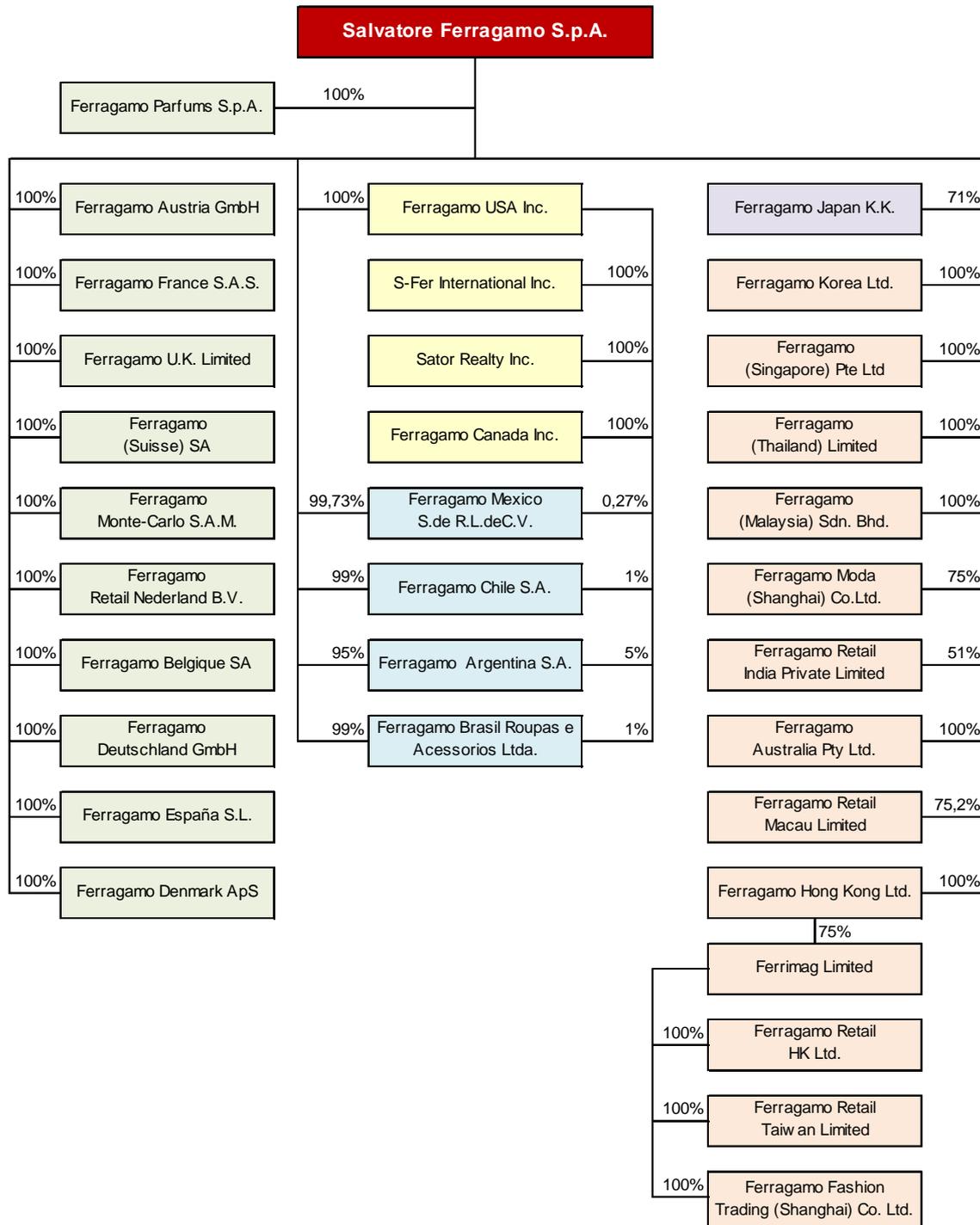
(5) Amministratore non esecutivo

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

(7) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2015

(8) Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 2 agosto 2016 per cooptazione e in carica dal 3 agosto 2016 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

## Composizione del Gruppo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016 include Salvatore Ferragamo S.p.A. (Capogruppo) e le società controllate consolidate integralmente, di seguito elencate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo.

### Salvatore Ferragamo S.p.A.

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

### Area Europa

Ferragamo Retail Nederland B.V.

gestisce DOS in Olanda

Ferragamo France S.A.S.

gestisce DOS in Francia

Ferragamo Deutschland GmbH

gestisce DOS in Germania

Ferragamo Austria GmbH

gestisce DOS in Austria

Ferragamo U.K. Limited

gestisce DOS nel Regno Unito

Ferragamo (Suisse) SA

gestisce DOS in Svizzera

Ferragamo Belgique SA

gestisce DOS in Belgio

Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.

gestisce DOS nel Principato di Monaco

Ferragamo Espana S.L.

gestisce DOS in Spagna

Ferragamo Denmark ApS

gestisce DOS in Danimarca

Ferragamo Parfums S.p.A.

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

### Area Nord America

Ferragamo USA Inc.

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

Ferragamo Canada Inc.

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

S-Fer International Inc.

gestisce DOS in USA

Sator Realty Inc.

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

### Area Centro e Sud America

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

gestisce DOS e il canale *wholesale* in Messico

Ferragamo Chile S.A.

gestisce DOS in Cile

Ferragamo Argentina S.A.

gestisce DOS in Argentina

Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.

gestisce DOS in Brasile

### Area Pacifico

Ferragamo Hong Kong Ltd.

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

Ferragamo Australia Pty Ltd.

gestisce DOS in Australia

Ferrimag Limited

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

Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.

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

Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.

gestisce DOS nella Repubblica Popolare Cinese

Ferragamo Retail HK Limited

gestisce DOS in Hong Kong

Ferragamo Retail Taiwan Limited

gestisce DOS in Taiwan

Ferragamo Retail Macau Limited

gestisce DOS in Macao

Ferragamo Retail India Private Limited

gestisce DOS in India

Ferragamo Korea Ltd.

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

Ferragamo (Singapore) Pte Ltd

gestisce DOS e il canale *wholesale* in Singapore e Indonesia

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 30 dicembre 2016 in Euro	22,59371
Prezzo minimo al 27 giugno 2016 in Euro (1)	17,26
Prezzo massimo al 5 ottobre 2016 in Euro (1)	23,17
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2016 in Euro	3.813.592.311
N° azioni che compongono al 31 dicembre 2016 il capitale sociale	168.790.000
N° azioni in circolazione (free float)	43.221.440

Di seguito viene riportato l'andamento di mercato del titolo Salvatore Ferragamo nel corso del 2016.



## Indicatori alternativi di performance

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

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

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

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

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

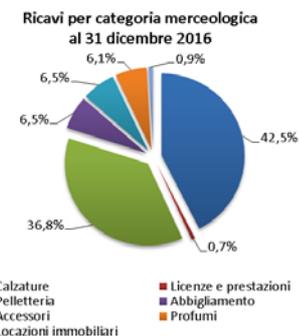
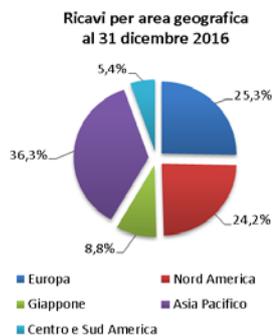
**Capitale investito netto:** è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti* e delle *Attività correnti*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Altre attività finanziarie correnti* e *Disponibilità liquide e mezzi equivalenti*) al netto delle *Passività non correnti* e delle *Passività correnti*, 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 2016

(In milioni di Euro)	2016	2015	2014	Var % 2016 vs 2015	Var % 2015 vs 2014
Ricavi	1.437,9	1.430,0	1.331,8	0,6%	7,4%
Margine Lordo	965,1	948,1	848,4	1,8%	11,7%
Margine Lordo%	67,1%	66,3%	63,7%		
EBITDA	323,8	324,3	292,9	(0,2%)	10,7%
EBITDA%	22,5%	22,7%	22,0%		
Risultato operativo	260,7	264,6	245,4	(1,5%)	7,8%
Risultato operativo %	18,1%	18,5%	18,4%		
Utile netto del periodo	198,4	174,5	163,5	13,7%	6,7%
<i>Utile di Gruppo</i>	<i>202,0</i>	<i>172,7</i>	<i>156,6</i>	<i>16,9%</i>	<i>10,3%</i>
<i>Utile di terzi</i>	<i>(3,6)</i>	<i>1,7</i>	<i>6,9</i>	<i>(311,2%)</i>	<i>(75,3%)</i>

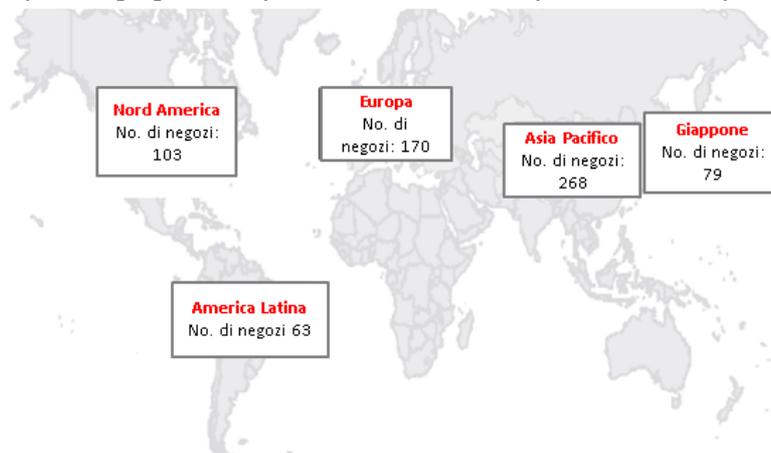


(In milioni di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014
Investimenti in attività materiali e immateriali	74,4	80,0	82,9
Capitale circolante operativo netto	374,1	316,9	301,9
Patrimonio netto	722,6	608,7	508,2
Indebitamento finanziario netto	8,0	9,8	49,4
Flusso di cassa generato dall'attività operativa*	161,0	197,5	142,0

\*Per una migliore esposizione a partire dal 2015 sono stati inclusi nel flusso di cassa derivante dall'attività operativa le variazioni dei depositi cauzionali (in passato esposte nel flusso di cassa derivante dall'attività di investimento) adeguando coerentemente i dati comparativi dell'esercizio 2014.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014
Organico alla data	4.104	4.033	3.900
Numero di DOS	402	391	373
Numero di TPOS	281	271	270

### Localizzazione per area geografica dei punti vendita monomarca (31 dicembre 2016)



**683 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](http://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 e Repubblica Popolare Cinese;
- 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*".

#### **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 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 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 2016 erano pari a 402 (c.d. canale *retail*);
- una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), che al 31 dicembre 2016 erano pari a 281, 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 2016 erano 683.

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 2016 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito le seguenti variazioni:

- nel mese di aprile 2016 si è concluso il processo di liquidazione delle società Ferragamo Latin America Inc. (interamente posseduta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A.) e della sua controllata Ferragamo St Thomas Inc.;
- in data 22 novembre 2016 (data iscrizione al registro imprese di Firenze dell'atto di fusione del 15 novembre 2016) si è perfezionata la fusione per incorporazione in Salvatore Ferragamo S.p.A. della società interamente controllata Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico. Gli effetti contabili e fiscali hanno avuto decorrenza retroattiva dal 1° gennaio 2016;
- in data 20 dicembre 2016 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha acquistato le residue quote di minoranza nelle società Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd., portando la sua quota di partecipazione dall'80% al 100%.

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

Si segnala, inoltre, che il 19 dicembre 2016 la quota di minoranza nella controllata indiana Ferragamo Retail India Private Limited, pari al 49% del capitale sociale, è stata oggetto di compravendita tra terzi residenti in India. Gli accordi sulle interessenze di minoranza sono stati risolti con il precedente socio e nuovi accordi, a condizioni simili ai precedenti e con condizioni economiche allineate all'andamento corrente del mercato, sono stati sottoscritti con il nuovo socio della società indiana. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza del Bilancio Consolidato.

## Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

Gli eventi politici e le azioni delle banche centrali hanno costituito i fattori dominanti dell'andamento dei mercati valutari nel corso dell'esercizio. Già a fine del 2015, i timori per il rallentamento dell'economia cinese e le aspettative di avvio del processo di normalizzazione dei tassi di interesse negli Stati Uniti, avevano provocato tensioni sui mercati finanziari internazionali. Si sono succeduti: l'annuncio del Quantitative Easing da parte della Banca Centrale Europea, il risultato del referendum nel Regno Unito con la decisione del Paese di uscire dall'Unione Europea, il cambio di direzione della politica monetaria giapponese con l'adozione di tassi di interesse negativi, l'elezione di Donald Trump alla Presidenza degli Stati Uniti. Il clima di elevata incertezza e la debolezza del quadro politico ed economico globale hanno finito per prevalere sulle specificità delle singole economie: le valute sono diventate la principale valvola di sfogo delle tensioni dei mercati. L'attenzione si è spostata verso il tema comune di bassa crescita e inflazione; la risposta univoca è stata il rinvio del processo di normalizzazione delle politiche monetarie e la massiccia iniezione di liquidità nei mercati finanziari.

Le attese del mercato di quattro rialzi dei tassi di interesse ufficiali negli Stati Uniti sono andate deluse di mese in mese, frenando l'apprezzamento del Dollaro americano. Nel primo semestre il rapporto di cambio EUR/USD ha oscillato tra 1,08 e 1,15; nel mese di giugno, l'esito del referendum britannico ha fatto apprezzare significativamente il Dollaro, spingendo in un solo giorno le quotazioni nei confronti dell'Euro da oltre 1,14 a 1,09; movimento gradualmente riassorbito nei mesi successivi. Dopo l'annuncio dell'elezione di Donald Trump alla Presidenza degli Stati Uniti, la parità EUR/USD ha inaugurato nuovi massimi annuali intorno a 1,05. Dei quattro rialzi dei tassi attesi ne è stato operato uno solo, a fine anno: la decisione ha spinto ulteriormente al ribasso il cambio fino a minimi in area 1,03, livelli abbandonati nel 2003. Il 2017 parte con le prospettive di tre rialzi, supportate da uno scenario in cui la politica fiscale sarà particolarmente espansiva e di supporto ad una crescita più forte. La dinamica del cambio sarà condizionata sia dall'azione della FED, che costituisce un potenziale fattore di debolezza per l'Euro nel breve termine, sia dagli sviluppi all'interno dell'Area Euro (di natura sia politica che economica) e quindi, per la seconda metà dell'anno, dagli orientamenti più o meno espansivi della BCE.

L'apprezzamento dello Yen giapponese nel corso dell'esercizio è stato molto ampio, +22% contro Dollaro americano, passando USD/JPY da oltre 120, a sotto 100, e + 20% contro Euro, muovendosi EUR/JPY da poco

sopra 130, a appena sotto 110,. Le aspettative di deprezzamento dello Yen sono andate disattese di trimestre in trimestre. La Banca Centrale ha ritardato prima di deliberare un nuovo stimolo monetario e quando l'ha fatto, introducendo tassi negativi, la misura non è risultata convincente agli occhi dei mercati. La correzione di fine anno sembra rappresentare un'inversione di trend: lo Yen continuerà probabilmente a indebolirsi nel corso del 2017, soprattutto in relazione all'allargarsi del differenziale tra rendimenti statunitensi e giapponesi.

La Sterlina inglese ha subito un vero e proprio crollo dopo l'esito del referendum, perdendo circa il 20% sia contro Dollaro americano, passando GBP/USD da un valore massimo di 1,50 a un minimo di 1,18, livello abbandonato nel 1985, sia contro Euro, passando EUR/GBP da massimi di 0,73 a minimi di 0,94, livello lasciato nel 2009, in seguito alla preoccupazione di pesanti ricadute negative sull'economia. L'andamento futuro delle quotazioni dipenderà in larga parte da come verranno gestite le negoziazioni per l'uscita della Gran Bretagna dalla UE.

Il Renminbi cinese si è deprezzato nei confronti del Dollaro americano fino USD/CNY = 6,95 a metà dicembre. La Banca Centrale cinese ha fornito liquidità ai mercati e, probabilmente, continuerà ad intervenire per evitare un deprezzamento troppo veloce del cambio, anche tramite l'introduzione di misure di controllo ai movimenti di capitali. Nei confronti dell'Euro, dopo avere inaugurato l'anno su valori intorno a EUR/CNY =7,02 ha chiuso l'esercizio su valori intorno a 7,30, secondo una dinamica che ha in parte seguito l'andamento del cambio EUR/USD. L'andamento del CNY sarà sicuramente influenzato nel suo andamento dalla politica economica della nuova Amministrazione USA nel caso in cui dovesse effettivamente adottare politiche commerciali protezionistiche o accusare apertamente la Cina di manipolazioni valutarie.

Le valute dei mercati emergenti hanno in genere mostrato una tenuta rispetto ai vari eventi globali, favorite anche da quotazioni di partenza di inizio anno che incorporavano già le attese di una stretta monetaria negli Stati Uniti. Si è assistito ad un ritorno di afflussi di capitale verso questi paesi soprattutto in seguito alla ripresa dei prezzi delle materie prime, a cominciare dal petrolio. Real brasiliano e Rublo russo hanno una esposizione limitata al commercio con gli Stati Uniti, sono meno esposte di altre valute a una eventuale svolta protezionistica e inoltre si avvantaggiano dalla ripresa delle quotazioni del greggio; il Won Sud-coreano e il Dollaro di Singapore sono più sensibili all'indebolimento del Renminbi cinese. Le riforme strutturali e il miglioramento della posizione verso l'estero dell'India continuano a supportare il cambio della Rupia. Il Peso messicano subisce l'atteggiamento intransigente dell'Amministrazione americana, con l'annuncio di barriere alle frontiere e dazi alle importazioni. La Banca Centrale messicana ha cercato di dare sostegno alla propria valuta intervenendo sui tassi di interesse e direttamente sul mercato dei cambi, con risultati tuttavia poco soddisfacenti.

#### 4. Andamento della gestione del Gruppo

Nell'esercizio 2016 sia il livello dei volumi di vendita (+0,6%) sia i risultati economici operativi hanno mantenuto sostanzialmente gli stessi livelli dell'esercizio precedente. Tale andamento è stato sicuramente penalizzato da un contesto macroeconomico e tensioni sociopolitiche di forte impatto solo parzialmente bilanciate dal favorevole andamento dei cambi (in particolare dal deprezzamento dell'Euro/USD nell'ultimo periodo dell'anno).

Il risultato netto evidenzia un incremento del 13,7% rispetto all'esercizio precedente (pari a Euro 23,9 milioni) favorito dal ridotto carico fiscale per imposte dirette IRES e IRAP della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. dovuto ad agevolazioni fiscali (vedi sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

L'esercizio 2016 ha confermato il rafforzamento della struttura patrimoniale nonché una lieve riduzione dell'indebitamento finanziario netto passato da Euro 9,8 milioni del 2015 a Euro 8,0 milioni nel 2016 dopo una distribuzione di dividendi pari a Euro 78,9 milioni e all'acquisto dell'ulteriore quota di partecipazione del 20% nelle società del Sud-est asiatico e Corea del Sud per Euro 15,5 milioni (vedi sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

I ricavi netti consolidati pari a Euro 1.438 milioni sono aumentati dello 0,6% rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente. L'EBITDA, pari a Euro 323,8 milioni in linea con l'esercizio precedente (-0,2%) rimane stabile al 22,5% dei ricavi rispetto al 22,7% dell'esercizio precedente. Il risultato operativo, pari a Euro 260,7 milioni, in diminuzione del 1,5%, si attesta al 18,1% dei ricavi rispetto al 18,5% dell'esercizio precedente. Il risultato del periodo è stato pari a un utile netto di Euro 198,4 milioni, pari al 13,8% di ricavi, in aumento di Euro 23,9 milioni rispetto all'esercizio precedente, influenzato positivamente dalla riduzione del carico di imposte a seguito del beneficio fiscale c.d. "Patent box" apportato dalla società Capogruppo (vedi sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" e paragrafo relativo alle imposte sul reddito). Il risultato di pertinenza del Gruppo pari a Euro 202,0 milioni è in aumento del 16,9% rispetto a Euro 172,7 milioni dell'esercizio 2015.

In tabella si riportano i principali dati economici.

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
<b>Ricavi</b>	<b>1.437.923</b>	100,0%	<b>1.430.039</b>	100,0%	<b>0,6%</b>
<b>Margine Lordo</b>	<b>965.115</b>	67,1%	<b>948.078</b>	66,3%	<b>1,8%</b>
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	(44.167)	(3,1%)	(43.839)	(3,1%)	0,7%
Costi di vendita e distribuzione	(469.191)	(32,6%)	(455.452)	(31,8%)	3,0%
Costi di comunicazione e marketing	(71.217)	(5,0%)	(72.471)	(5,1%)	(1,7%)
Costi generali e amministrativi	(113.663)	(7,9%)	(109.159)	(7,6%)	4,1%
Altri costi operativi	(20.098)	(1,4%)	(17.501)	(1,2%)	14,8%
Altri proventi	13.949	1,0%	14.944	1,0%	(6,7%)
<b>Totale costi operativi (al netto altri proventi)</b>	<b>(704.387)</b>	(49,0%)	<b>(683.478)</b>	(47,8%)	<b>3,1%</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>260.728</b>	18,1%	<b>264.600</b>	18,5%	<b>(1,5%)</b>
Oneri e proventi finanziari netti	(15.055)	(1,0%)	(13.217)	(0,9%)	13,9%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>245.673</b>	17,1%	<b>251.383</b>	17,6%	<b>(2,3%)</b>
Imposte sul reddito	(47.315)	(3,3%)	(76.933)	(5,4%)	(38,5%)
<b>Risultato netto del periodo</b>	<b>198.358</b>	13,8%	<b>174.450</b>	12,2%	<b>13,7%</b>
Risultato di Gruppo	201.984	14,0%	172.733	12,1%	16,9%
Risultato di terzi	(3.626)	(0,3%)	1.717	0,1%	(311,2%)
Ammortamenti e svalutazioni di attività materiali e immateriali	63.101	4,4%	59.740	4,2%	5,6%
<b>EBITDA</b>	<b>323.829</b>	22,5%	<b>324.340</b>	22,7%	<b>(0,2%)</b>

I ricavi hanno raggiunto nell'esercizio 2016 Euro 1.437.923 migliaia rispetto a Euro 1.430.039 migliaia dell'esercizio 2015, con un incremento dello 0,6%. 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 2016 rispetto

all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: sostanziale stabilità del Dollaro americano <sup>(2)</sup>, deprezzamento del Renminbi cinese del 5,4% <sup>(3)</sup> e apprezzamento dello Yen giapponese del 10,5% <sup>(4)</sup> rispetto all'Euro, valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato. I ricavi, a parità di cambi (valorizzando i ricavi del 2015, non inclusivi dell'effetto "hedging impact", al cambio medio del 2016), hanno evidenziato una flessione del 2,5%. Considerando il solo quarto trimestre 2016 i ricavi sono stati pari a Euro 424.053 migliaia in miglioramento del 3,7% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente (+1,5% a cambi costanti). L'effetto della politica di copertura del rischio di oscillazione dei cambi ha determinato una rettifica negativa sui ricavi per l'esercizio 2016 pari ad Euro 234 migliaia rispetto ad una rettifica negativa per Euro 50.920 migliaia nell'esercizio 2015.

Il **marginale lordo** per il 2016 è stato pari a Euro 965.115 migliaia rispetto a Euro 948.078 migliaia dell'esercizio precedente con un incremento dell'1,8%. Il margine lordo percentuale si è attestato al 67,1% dei ricavi rispetto al 66,3% del 2015. Nel solo quarto trimestre 2016 si è realizzato un margine lordo di Euro 285.639 migliaia in aumento del 3,5% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente, mantenendo invariata la sua incidenza sui ricavi (67,4% nel quarto trimestre 2016 contro il 67,5% del quarto trimestre 2015).

I **costi operativi** totali (al netto degli altri proventi) pari a Euro 704.387 migliaia per il 2016 sono aumentati rispetto al 2015 del 3,1%, con un'incidenza sui ricavi che passa al 49,0% dal 47,8% dell'esercizio precedente, e includono anche i costi relativi all'avvicendamento manageriale (cambio dell'Amministratore Delegato) e ai conseguenti cambiamenti organizzativi che si sono concentrati nel secondo semestre. Nel solo quarto trimestre 2016 i costi operativi totali netti sono passati da Euro 184.990 migliaia a Euro 194.923 migliaia con un aumento pari al 5,4% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente e con un'incidenza sui ricavi al 46,0% dal 45,2%.

L'**EBITDA** passa da Euro 324.340 migliaia nel 2015 a Euro 323.829 migliaia (-0,2%), con un'incidenza sui ricavi pari al 22,5% rispetto al 22,7% registrata nel 2015. Con riferimento al solo quarto trimestre 2016 si è realizzato un EBITDA pari a Euro 107.761 migliaia, sostanzialmente invariato (+1,0%) rispetto al quarto trimestre 2015 (Euro 106.727 migliaia) con un'incidenza sui ricavi pari al 25,4% rispetto al 26,1% dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Il **risultato operativo** per l'esercizio 2016 è stato di Euro 260.728 migliaia rispetto a Euro 264.600 migliaia dell'esercizio 2015 con una contrazione dell'1,5%. L'incidenza percentuale sui ricavi è passata dal 18,5% del 2015 al 18,1% del 2016, principalmente imputabile all'aumento dei costi operativi registrati nell'esercizio 2016 rispetto all'esercizio precedente. Con riferimento al solo quarto trimestre 2016 si è realizzato un risultato operativo pari a Euro 90.716 migliaia, rispetto a Euro 90.990 migliaia del quarto trimestre 2015, sostanzialmente invariato (-0,3%) rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente e con un'incidenza sui ricavi pari al 21,4%, rispetto al 22,2% dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Gli **oneri e proventi finanziari netti** passano da un valore netto negativo, pari a Euro 13.217 migliaia nel 2015, a un valore netto negativo, pari a Euro 15.055 migliaia, essenzialmente per l'effetto combinato di minori utili su cambi netti e minori oneri finanziari netti per adeguamento al fair value dei derivati. Con riferimento al solo quarto trimestre 2016 si è realizzato un risultato finanziario netto negativo pari a Euro 2.923 migliaia nel 2016 rispetto a un risultato netto negativo di Euro 3.973 migliaia nello stesso periodo del 2015.

L'aliquota fiscale per **imposte sul reddito** per l'esercizio 2016 è stata pari al 19,3% rispetto al 30,6% del periodo precedente per la riduzione del carico fiscale per imposte dirette (IRES e IRAP) della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. per effetto dell'agevolazione relativa al c.d. "Patent box" con un impatto cumulato, registrato nel 2016, per gli anni 2015 e 2016, di riduzione di imposte dirette per Euro 32,0 milioni il cui ruling, previsto dalla normativa per aver il diritto a tale beneficio fiscale, è stato firmato con l'Agenzia delle Entrate in data 29 dicembre 2016 ed esplicherà i suoi benefici fino al 2019.

Nell'esercizio 2016 il Gruppo ha conseguito un **utile netto** consolidato di Euro 198.358 migliaia rispetto a Euro 174.450 migliaia dell'esercizio 2015, con un aumento del 13,7%. La quota di pertinenza del Gruppo ammonta a un utile consolidato di Euro 201.984 migliaia rispetto a Euro 172.733 migliaia del periodo precedente, con un incremento del 16,9%. Con riferimento al solo quarto trimestre 2016 si è realizzato un utile netto pari a Euro 88.274 migliaia rispetto a Euro 61.011 migliaia del quarto trimestre 2015; la quota dell'utile netto di Gruppo è stata pari a Euro 89.527 migliaia rispetto a Euro 60.468 migliaia nel quarto trimestre 2015.

L'esercizio 2016 ha chiuso con un **indebitamento finanziario netto** di Euro 7.998 migliaia, pari all'1,1% del patrimonio netto consolidato, in miglioramento rispetto al 31 dicembre 2015, quando era stato pari a Euro 9.760 migliaia (pari al 1,6% del patrimonio netto consolidato) con una generazione di cassa dell'attività operativa per

<sup>2</sup> Riferito al cambio medio Euro/Usd del 2016: 1,107; 2015: 1,110

<sup>3</sup> Riferito al cambio medio Euro/Cny del 2016: 7,352; 2015: 6,973

<sup>4</sup> Riferito al cambio medio Euro/Yen del 2016: 120,20; 2015: 134,31

Euro 161,0 milioni. Nel solo quarto trimestre del 2016 l'indebitamento finanziario netto è passato da Euro 18.195 migliaia al 30 settembre 2016 a Euro 7.998 migliaia di fine esercizio, con una diminuzione di Euro 10.197 migliaia grazie ad una generazione di cassa dall'attività operativa per complessivi Euro 42,6 milioni al netto degli investimenti del quarto trimestre per Euro 22,3 milioni.

## Ricavi

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

<b>(In migliaia di Euro)</b>						
	<b>2016</b>	<b>% sui Ricavi</b>	<b>2015</b>	<b>% sui Ricavi</b>	<b>Var %</b>	<b>a cambi costanti Var %</b>
Europa	364.292	25,3%	380.625	26,6%	(4,3%)	(4,0%)
Nord America	348.347	24,2%	333.770	23,3%	4,4%	(2,2%)
Giappone	126.689	8,8%	127.281	8,9%	(0,5%)	(8,2%)
Asia Pacifico	521.743	36,3%	515.950	36,1%	1,1%	(2,3%)
Centro e Sud America	76.852	5,4%	72.413	5,1%	6,1%	15,9%
<b>Totale</b>	<b>1.437.923</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.430.039</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,6%</b>	<b>(2,5%)</b>

La regione Europa, fortemente penalizzata dal perdurare di una situazione economica debole e dagli eventi geopolitici dell'area, evidenzia una contrazione dei ricavi del 4,3% a cambi correnti e del 4,0% a cambi costanti, diminuendo la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi al 25,3% dal 26,6% dell'esercizio precedente. Gli effetti sul Gruppo dell'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea (effetto Brexit), considerata la limitata incidenza di questo mercato (1,4% sui totali ricavi), dovrebbero essere trascurabili.

Il mercato nord americano realizza un incremento dei ricavi del 4,4% a cambi correnti e in flessione del 2,2% a cambi costanti, positivamente influenzato dalla crescita del canale retail (+10,9% a cambi correnti, +3,3% a cambi costanti), incrementando la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi dal 23,3% al 24,2%.

Il Giappone, penalizzato dalla forza della propria valuta che ha ridotto i flussi dei viaggiatori cinesi, registra un lieve decremento dello 0,5% a cambi correnti (-8,2% a cambi costanti), lasciando sostanzialmente invariata la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi dall'8,9% all'8,8%.

La regione Asia-Pacifico realizza un incremento dei ricavi dell'1,1% (in flessione del 2,3% a cambi costanti) grazie al buon andamento del canale retail nell'ultimo trimestre dell'esercizio (+5,1% a cambi correnti, +3,6% a cambi costanti) e, nonostante sia stata penalizzata dal perdurare del rallentamento nel mercato di Hong Kong si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo, con una quota del 36,3%.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato una significativa crescita nel corso del 2016, pari al 6,1% a cambi correnti e al 15,9% a cambi costanti, soprattutto grazie alla buona *performance* del mercato messicano, raggiungendo il 5,4% del totale ricavi, in ulteriore crescita rispetto all'esercizio precedente.

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

<b>(In migliaia di Euro)</b>						
	<b>2016</b>	<b>% sui Ricavi</b>	<b>2015</b>	<b>% sui Ricavi</b>	<b>Var %</b>	<b>a cambi costanti Var %</b>
<i>Retail</i>	912.361	63,4%	892.041	62,4%	2,3%	(0,8%)
<i>Wholesale</i>	502.648	35,0%	513.582	35,9%	(2,1%)	(5,1%)
Licenze e prestazioni	9.960	0,7%	11.540	0,8%	(13,7%)	(13,7%)
Locazioni immobiliari	12.954	0,9%	12.876	0,9%	0,6%	0,4%
<b>Totale</b>	<b>1.437.923</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.430.039</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,6%</b>	<b>(2,5%)</b>

Nel corso del 2016 le vendite *retail* sono cresciute del 2,3% a cambi correnti (-0,8% a cambi costanti), grazie alla buona *performance* registrata a cambi correnti e costanti in Nord America (+10,9% a cambi correnti e +3,3% a cambi costanti), in Asia Pacifico (+3,0% a cambi correnti e +0,2% a cambi costanti) e in Centro e Sud America (+5,0% a cambi correnti e +18,5% a cambi costanti). La sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi si incrementa dal 62,4% dell'esercizio 2015 al 63,4% dell'esercizio 2016.

Rispetto alla situazione al 31 dicembre 2015 si evidenzia un incremento netto del numero dei DOS (punti vendita a gestione diretta) pari a 11 unità.

Il canale *wholesale* registra una contrazione delle vendite del 2,1% a cambi correnti e del 5,1% a cambi costanti, penalizzato dal decremento nel mercato europeo (-1,2% a cambi correnti, -0,8% a cambi costanti), nel mercato

del Nord America (-5,0% a cambi correnti, -10,7% a cambi costanti) e in Asia Pacifico (-3,6% a cambi correnti, -8,3% a cambi costanti) bilanciato solo in parte dalla buona performance del mercato del Centro e Sud America (+10,7 a cambi correnti, +12,4% a cambi costanti).

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2016 evidenziano una flessione pari al 13,7% rispetto al 2015; si ricorda che tale voce è composta principalmente dai ricavi per *royalties* per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo, nel settore occhiali e orologi. Nell'esercizio 2016 i ricavi da *royalties* si sono attestati a Euro 5.792 migliaia rispetto a Euro 6.597 migliaia dell'esercizio precedente con un decremento del 12,2%.

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente a immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un incremento dello 0,6% a cambi correnti (+0,4% a cambi costanti).

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

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
Calzature	611.151	42,5%	600.812	42,0%	1,7%	(1,5%)
Pelletteria	528.952	36,8%	528.800	37,0%	0,0%	(3,3%)
Abbigliamento	93.550	6,5%	92.955	6,5%	0,6%	(3,0%)
Accessori	93.259	6,5%	95.393	6,7%	(2,2%)	(5,3%)
Profumi	88.097	6,1%	87.663	6,1%	0,5%	0,3%
Licenze e prestazioni	9.960	0,7%	11.540	0,8%	(13,7%)	(13,7%)
Locazioni immobiliari	12.954	0,9%	12.876	0,9%	0,6%	0,4%
<b>Totale</b>	<b>1.437.923</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.430.039</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,6%</b>	<b>(2,5%)</b>

Si segnala l'incremento della categoria calzature (+1,7% a cambi correnti), che si conferma come la categoria merceologica con maggior incidenza sul totale dei ricavi pari al 42,5%, e l'andamento sostanzialmente stabile delle categorie abbigliamento, profumi e pelletteria.

### Costo del venduto e margine lordo

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Consumi	(247.530)	(17,2%)	(254.034)	(17,8%)	(2,6%)
Servizi	(216.831)	(15,1%)	(219.578)	(15,4%)	(1,3%)
Personale	(7.680)	(0,5%)	(7.692)	(0,5%)	(0,2%)
Ammortamenti	(767)	(0,1%)	(657)	(0,0%)	16,7%
<b>Costo del venduto</b>	<b>(472.808)</b>	<b>(32,9%)</b>	<b>(481.961)</b>	<b>(33,7%)</b>	<b>(1,9%)</b>
<b>Margine lordo</b>	<b>965.115</b>	<b>67,1%</b>	<b>948.078</b>	<b>66,3%</b>	<b>1,8%</b>

Il **costo del venduto** ammonta per l'esercizio 2016 a Euro 472.808 migliaia, in diminuzione dell'1,9% rispetto all'esercizio 2015. Il **margine lordo** percentuale si è attestato nel 2016 al 67,1% dei ricavi rispetto al 66,3% raggiunto nel 2015.

### Costi per stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(4.299)	(0,3%)	(4.656)	(0,3%)	(7,7%)
Servizi	(19.115)	(1,3%)	(18.842)	(1,3%)	1,4%
Personale	(20.187)	(1,4%)	(19.792)	(1,4%)	2,0%
Ammortamenti	(566)	(0,0%)	(549)	(0,0%)	3,1%
<b>Totale</b>	<b>(44.167)</b>	<b>(3,1%)</b>	<b>(43.839)</b>	<b>(3,1%)</b>	<b>0,7%</b>

I costi, che accolgono le spese per i reparti creativi e di trasporto dei prodotti ai mercati di vendita, si mantengono sostanzialmente stabili rispetto al 2015 (+0,7%).

## Costi di vendita e distribuzione

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Retail	(411.718)	(28,6%)	(395.171)	(27,6%)	4,2%
Wholesale	(47.498)	(3,3%)	(50.675)	(3,5%)	(6,3%)
Logistica distributiva	(9.975)	(0,7%)	(9.606)	(0,7%)	3,8%
<b>Totale</b>	<b>(469.191)</b>	<b>(32,6%)</b>	<b>(455.452)</b>	<b>(31,8%)</b>	<b>3,0%</b>

I costi della rete dei negozi diretti (DOS) sono passati da Euro 395.171 migliaia a Euro 411.718 migliaia segnando un incremento del 4,2%. L'incidenza di tali costi sul totale dei costi di vendita e distribuzione passa dall'86,8% al 87,8% dell'esercizio 2016. I costi relativi alla distribuzione sulla rete wholesale sono, invece, in diminuzione del 6,3% rispetto all'esercizio 2015 sostanzialmente in linea con la riduzione delle vendite di tale canale.

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

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(6.031)	(0,4%)	(6.274)	(0,4%)	(3,9%)
Servizi	(278.303)	(19,4%)	(273.713)	(19,1%)	1,7%
Personale	(139.628)	(9,7%)	(132.902)	(9,3%)	5,1%
Ammortamenti	(44.532)	(3,1%)	(42.453)	(3,0%)	4,9%
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(697)	(0,0%)	(110)	(0,0%)	na
<b>Totale</b>	<b>(469.191)</b>	<b>(32,6%)</b>	<b>(455.452)</b>	<b>(31,8%)</b>	<b>3,0%</b>

## Costi di comunicazione e marketing

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.801)	(0,2%)	(3.301)	(0,2%)	(15,1%)
Servizi	(57.629)	(4,0%)	(58.869)	(4,1%)	(2,1%)
Personale	(10.613)	(0,7%)	(10.183)	(0,7%)	4,2%
Ammortamenti	(174)	(0,0%)	(118)	(0,0%)	47,5%
<b>Totale</b>	<b>(71.217)</b>	<b>(5,0%)</b>	<b>(72.471)</b>	<b>(5,1%)</b>	<b>(1,7%)</b>

Il totale dei costi di comunicazione e *marketing* è diminuito dell'1,7% rispetto all'esercizio 2015, passando da Euro 72.471 migliaia a Euro 71.217 migliaia, mantenendo sostanzialmente inalterata l'incidenza sui ricavi (5,0%). Tra le attività di comunicazione e *marketing* più significative del 2016 si evidenzia l'evento tenutosi nel mese di novembre a Tokyo per celebrare la riapertura del flagship store nel quartiere di Ginza dopo un'ampia ed importante ristrutturazione.

## Costi generali e amministrativi

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.218)	(0,2%)	(2.634)	(0,2%)	(15,8%)
Servizi	(58.276)	(4,1%)	(52.310)	(3,7%)	11,4%
Personale	(36.804)	(2,6%)	(38.362)	(2,7%)	(4,1%)
Ammortamenti	(16.365)	(1,1%)	(15.853)	(1,1%)	3,2%
<b>Totale</b>	<b>(113.663)</b>	<b>(7,9%)</b>	<b>(109.159)</b>	<b>(7,6%)</b>	<b>4,1%</b>

Rispetto al 2015 i costi generali e amministrativi registrano un incremento del 4,1% e la loro incidenza sui ricavi incrementa lievemente passando dal 7,6% del 2015 al 7,9% del 2016. Il maggior incremento in valore assoluto è principalmente attribuibile alla voce costi per servizi, che comprende i compensi per il Consiglio di Amministrazione e altre competenze maturate dall'Amministratore Delegato e dal Presidente e, per l'esercizio 2016, la voce include inoltre i costi relativi all'avvicendamento manageriale (nuovo Amministratore Delegato) e ai cambiamenti organizzativi.

## Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali	(664)	(0,0%)	(1.221)	(0,1%)	(45,6%)
Soppravvenienze passive	(234)	(0,0%)	(775)	(0,1%)	(69,8%)
Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri	(1.380)	(0,1%)	(568)	(0,0%)	143,0%
Svalutazione di attività correnti	(2.494)	(0,2%)	(325)	(0,0%)	667,4%
Altri costi operativi	(15.326)	(1,1%)	(14.612)	(1,0%)	4,9%
<b>Totale</b>	<b>(20.098)</b>	<b>(1,4%)</b>	<b>(17.501)</b>	<b>(1,2%)</b>	<b>14,8%</b>

Gli altri costi operativi registrano un aumento del 14,8% (pari a Euro 2.597 migliaia), incrementano lievemente la loro incidenza sui ricavi, che si attesta all'1,4%. L'esercizio 2016 risente di maggiori svalutazioni delle attività correnti, pari a Euro 2.169 migliaia, che si riferiscono alla contabilizzazione di perdite su crediti verso la clientela wholesale e all'accantonamento al fondo svalutazione su crediti commerciali in essere al 31 dicembre 2016 in aumento rispetto a quanto accantonato nell'esercizio precedente. Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri sono in aumento rispetto all'esercizio 2015 di Euro 812 migliaia, principalmente per controversie di lavoro riferite sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa.

## Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
Altri ricavi e proventi	12.394	0,9%	13.418	0,9%	(7,6%)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	45	0,0%	21	0,0%	114,3%
Soppravvenienze attive	1.510	0,1%	1.505	0,1%	0,3%
<b>Totale</b>	<b>13.949</b>	<b>1,0%</b>	<b>14.944</b>	<b>1,0%</b>	<b>(6,7%)</b>

Gli altri proventi registrano rispetto al 2015 un decremento del 6,7% (pari a Euro 995 migliaia) mantenendo l'incidenza sul totale ricavi all'1,0%. La variazione del 2016 è dovuta principalmente alla combinazione di due fattori: la contabilizzazione nella voce "Altri ricavi e proventi" di minori rimborsi assicurativi (nel 2015 era stato registrato il rimborso assicurativo liquidato per i danni subiti nell'incendio all'aeroporto internazionale Leonardo da Vinci di Roma-Fiumicino dove erano ubicati due punti vendita della catena *retail* italiana) ed alla contabilizzazione in tale voce nell'anno 2016 dell'ammontare di Euro 2.387 migliaia relativo al Credito d'imposta per Ricerca e Sviluppo (Art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015), a favore della società Capogruppo, cumulato per gli anni 2015 e 2016 (per il 2015 pari Euro 787 migliaia e per il 2016 pari a Euro 1.600 migliaia).

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

## Oneri e proventi finanziari netti

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

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Var %
Interessi netti	(4.273)	(5.014)	(14,8%)
Altri proventi/(oneri) netti	(2.273)	(2.189)	3,8%
Utili/(perdite) su cambi netti	88	6.230	(98,6%)
Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	(8.597)	(12.245)	(29,8%)
Plusvalenze/(minusvalenze) dalla cessione di partecipazioni	-	1	na
<b>Totale</b>	<b>(15.055)</b>	<b>(13.217)</b>	<b>13,9%</b>

Il totale Oneri e proventi finanziari netti registra un risultato negativo di Euro 15.055 migliaia in aumento di Euro 1.838 migliaia rispetto all'esercizio 2015, per effetto principalmente di un minor impatto positivo degli utili/(perdite) su cambi netti combinato con l'effetto netto dei proventi/(oneri) netti per adeguamento al *fair value* dei derivati.

Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. I proventi (oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati rappresentano il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, poste in essere dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura e sono da mettere in stretta relazione con gli utili e perdite su cambi.

## Imposte sul reddito

L'analisi delle imposte sul reddito è la seguente:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Var %
<b>Risultato ante imposte</b>	245.673	251.383	(2,3%)
Imposte sul reddito	(47.315)	(76.933)	(38,5%)
<b>Tax rate</b>	<b>19,3%</b>	<b>30,6%</b>	

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2016 è stata pari al 19,3% rispetto al 30,6% del periodo precedente. La diminuzione è dovuta alla riduzione del *tax rate* della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ascrivibile al beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box" indirizzato ad agevolare l'utilizzo diretto ed indiretto di opere dell'ingegno, di brevetti, di marchi, di disegni di modelli ed altre attività immateriali (Art. 1 L. 23.12.2014 nr. 190-Legge di stabilità 2015 e Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 30 luglio 2015) con impatto cumulato per gli esercizi 2015 e 2016, registrato nel 2016, pari a Euro 32.040 migliaia, (per l'esercizio 2015 riduzione pari a Euro 13.551 migliaia e per l'esercizio 2016 riduzione pari a Euro 18.489 migliaia), il cui ruling, valido dal 2015 al 2019, è stato firmato con l'Agenzia delle Entrate in data 29 dicembre 2016. In assenza di tale beneficio il carico fiscale di Gruppo sarebbe stato pari al 32,3%.

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

## Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

(In migliaia di Euro)	2016	% sui Ricavi	2015	% sui Ricavi	Var %
<b>Risultato netto del periodo</b>	<b>198.358</b>	13,8%	<b>174.450</b>	12,2%	13,7%
Risultato di Gruppo	201.984	14,0%	172.733	12,1%	16,9%
Risultato di terzi	(3.626)	(0,3%)	1.717	0,1%	(311,2%)

Il risultato netto del periodo mostra un incremento del 13,7% pari a Euro 23.908 migliaia e il risultato di Gruppo è stato pari a Euro 201.984 migliaia in aumento del 16,9%.

## Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2016, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var %
Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita utile definita	288.618	277.518	4,0%
Capitale circolante operativo netto	374.132	316.896	18,1%
Altre attività/(passività) non correnti nette	41.042	52.885	(22,4%)
Altre attività/(passività) correnti nette	26.820	(28.798)	(193,1%)
<b>Capitale investito netto</b>	<b>730.612</b>	<b>618.501</b>	<b>18,1%</b>
Patrimonio netto di Gruppo	693.138	563.926	22,9%
Patrimonio netto di terzi	29.476	44.815	(34,2%)
<b>Patrimonio netto (A)</b>	<b>722.614</b>	<b>608.741</b>	<b>18,7%</b>
<b>Indebitamento finanziario netto (B)</b>	<b>7.998</b>	<b>9.760</b>	<b>(18,1%)</b>
<b>Totale fonti di finanziamento (A+B)</b>	<b>730.612</b>	<b>618.501</b>	<b>18,1%</b>
<b>Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto</b>	1,1%	1,6%	

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var %
Immobili, impianti e macchinari	243.692	236.452	3,1%
Investimenti immobiliari	7.350	7.470	(1,6%)
Attività immateriali a vita utile definita	37.576	33.596	11,8%
<b>Totale</b>	<b>288.618</b>	<b>277.518</b>	<b>4,0%</b>

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2016 comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, oltre ai terreni e diritti edificatori adiacenti acquistati nel corso del 2015 per la realizzazione del nuovo polo logistico, le porzioni degli immobili americani utilizzate nell'attività operativa e l'immobile di proprietà di Seoul per un valore netto complessivo di Euro 66.501 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 143.233 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso per Euro 33.958 migliaia.

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

Le Attività immateriali a vita utile definita sono costituite principalmente dai costi capitalizzati per sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, sistema logistico di spedizione, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*) e dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "*key money*" (al 31 dicembre 2016 il valore netto è di Euro 6.486 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 2016, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 74.357 migliaia, di cui Euro 60.936 migliaia in attività materiali ed Euro 13.421 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 79.955 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 42,2 milioni (pari al 69% del totale investimenti in attività materiali), che include Euro 5,8 milioni per costi di ripristino locali in affitto da terzi (Euro 0,7 milioni nel 2015) accantonati ad incremento delle attività materiali in relazione alle obbligazioni contrattuali presenti nei contratti di affitto, oltre ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico, rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro.

Gli investimenti in attività immateriali, si riferiscono prevalentemente al c.d. "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system* su piattaforma SAP) di Gruppo e allo sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* (complessivamente Euro 9,6 milioni).

Nel corso dell'esercizio 2016, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 62.404 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 59.630 migliaia al 31 dicembre 2015, con un incremento del 4,7% in conseguenza dei forti investimenti degli ultimi anni.

Gli investimenti in corso in attività materiali riguardano principalmente gli investimenti sostenuti all'interno dello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino finalizzati alla realizzazione del nuovo polo logistico da parte della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A (complessivi Euro 9,3 milioni alla data del 31 dicembre 2016) ed in via residuale a rinnovi e aperture di nuovi punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio. Il principale investimento in attività immateriali in corso di realizzazione da parte del Gruppo è rappresentato dal progetto denominato "Old Replacement" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione, da parte della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A..

### Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2016 confrontato con il dato al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var%
Rimanenze	374.710	351.132	6,7%
Crediti commerciali	179.678	167.912	7,0%
Debiti commerciali	(180.256)	(202.148)	(10,8%)
<b>Totale</b>	<b>374.132</b>	<b>316.896</b>	<b>18,1%</b>

L'incremento del capitale circolante operativo netto (+18,1%) è dovuto principalmente alle rimanenze aumentate del 6,7% (prodotti finiti +9,5%, materie prime -9,9%) ed alla crescita dei crediti commerciali (+7,0%), essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*.

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

### Altre attività/(passività) non correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var%
Attività finanziarie disponibili per la vendita	20	20	-
Altre attività non correnti	7.395	7.453	(0,8%)
Altre attività finanziarie non correnti	17.278	16.874	2,4%
Imposte differite attive	110.277	107.538	2,5%
<b>Totale altre attività non correnti</b>	<b>134.970</b>	<b>131.885</b>	<b>2,3%</b>
Fondi per rischi ed oneri	(14.328)	(8.025)	78,5%
Passività per benefici ai dipendenti	(12.283)	(11.664)	5,3%
Altre passività non correnti	(60.756)	(55.387)	9,7%
Imposte differite passive	(6.561)	(3.924)	67,2%
<b>Totale altre passività non correnti</b>	<b>(93.928)</b>	<b>(79.000)</b>	<b>18,9%</b>
<b>Altre attività/(passività) non correnti nette</b>	<b>41.042</b>	<b>52.885</b>	<b>(22,4%)</b>

Le "Altre attività non correnti" comprendono principalmente:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 4.636 migliaia (Euro 5.755 migliaia nel 2015);
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti per anticipo provvigioni profumi Ungaro per Euro 2.198 migliaia erogato in occasione della cessione del marchio Ungaro e del rinnovo nel 2014 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 sullo storno dell'utile sedimentato nelle rimanenze e alle differenze temporanee tra risultato di competenza e imponibile fiscale delle società del Gruppo.

Le "Altre passività non correnti" comprendono prevalentemente la linearizzazione degli affitti passivi pari a Euro 60.499 migliaia (Euro 55.091 migliaia nel 2015).

### Altre attività/(passività) correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var%
Crediti tributari	31.854	19.123	66,6%
Altre attività correnti	67.898	33.839	100,7%
<b>Totale altre attività correnti</b>	<b>99.752</b>	<b>52.962</b>	<b>88,3%</b>
Debiti tributari	(21.615)	(22.648)	(4,6%)
Altre passività correnti	(51.317)	(59.112)	(13,2%)
<b>Totale altre passività correnti</b>	<b>(72.932)</b>	<b>(81.760)</b>	<b>(10,8%)</b>
<b>Altre attività/(passività) correnti nette</b>	<b>26.820</b>	<b>(28.798)</b>	<b>(193,1%)</b>

La voce “Altre attività correnti” comprende principalmente:

- i crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 12.214 migliaia), ratei e risconti attivi (Euro 15.184 migliaia) e gli anticipi a fornitori (Euro 1.809 migliaia).
- il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 32.410 migliaia, di cui:
  - (i) Euro 30.385 migliaia, di pertinenza della società Salvatore Ferragamo S.p.A., maturato nell’ambito del consolidato fiscale nazionale relativo al periodo corrente per eccedenza di acconti versati nel corso dell’esercizio rispetto al debito maturato del periodo e per la riliquidazione del debito d’imposta IRES 2015 in seguito al benefici fiscali della Capogruppo c.d. “Patent box”;
  - (ii) Euro 2.025 migliaia in relazione alla richiesta di rimborso da parte delle società italiane aderenti al consolidato fiscale nazionale (Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A.), 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 2.575 migliaia (Euro 3.418 migliaia nel 2015) 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 12.766 migliaia (Euro 7.613 migliaia nel 2015);
- 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;
- i debiti verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 1.490 migliaia al 31 dicembre 2016 (Euro 16.772 migliaia nel 2015) che sono maturati nell’ambito del consolidato fiscale nazionale relativo al periodo corrente da parte della società Ferragamo Parfums S.p.A.. La variazione rispetto al precedente esercizio è connessa principalmente al minor debito tributario di Salvatore Ferragamo S.p.A., che nel corso dell’esercizio 2016 ha maturato un credito contabilizzato alla voce “Altre attività correnti” (vedi commento in tale voce).

### Patrimonio netto

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var %
Patrimonio netto di Gruppo	693.138	563.926	22,9%
Patrimonio netto di terzi	29.476	44.815	(34,2%)
<b>Totale</b>	<b>722.614</b>	<b>608.741</b>	<b>18,7%</b>

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

- incremento di Euro 201.984 migliaia del risultato di periodo;
- incremento di Euro 10.063 migliaia per l’effetto della conversione in Euro rispetto alle valute in cui sono espressi i bilanci delle società controllate;
- diminuzione di Euro 77.643 migliaia per dividendi deliberati dalla Capogruppo;
- decremento di Euro 374 migliaia derivante dalle variazioni nel fair value delle put option attribuite agli azionisti di minoranza preesistenti;
- decremento di Euro 2.725 migliaia derivante dall’acquisto delle partecipazioni di minoranze nelle società del sud-est asiatico e Corea del sud;
- decremento di Euro 2.398 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura al netto del relativo effetto fiscale;
- incremento della riserva di Stock Grant per Euro 441 migliaia;
- oltre ad effetti minori negativi per Euro 136 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 2016 e 31 dicembre 2015 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2016	2015	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	117.249	142.121	(17,5%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	264	291	(9,3%)
Prestiti e finanziamenti (C)	121.251	146.953	(17,5%)
Altre passività finanziarie (D)	4.260	5.219	(18,4%)
<b>Indebitamento finanziario netto (C + D – A – B)</b>	<b>7.998</b>	<b>9.760</b>	<b>(18,1%)</b>

L'esercizio 2016 ha chiuso con un indebitamento finanziario netto di Euro 7.998 migliaia, pari all'1,1% del patrimonio netto consolidato, in riduzione di Euro 1.762 migliaia rispetto all'esercizio precedente grazie al flusso di cassa generato dall'attività operativa pari a Euro 160.970 migliaia al netto dei dividendi totali pagati nel corso del 2016 (per Euro 78.889 migliaia), degli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2016 per complessivi Euro 68.539 migliaia e del prezzo pagato pari a Euro 15.537 migliaia per l'acquisto delle residue quote di minoranze (20%) nelle società del sud-est asiatico e Corea del Sud (Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.).

### Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indicatori reddituali e patrimoniali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e 2015.

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.

	2016	2015
<b>Indici di redditività</b>		
ROE (Risultato netto di competenza del Gruppo/Patrimonio netto medio di Gruppo)	32,1%	33,5%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	38,7%	45,0%
ROS (Risultato operativo / Ricavi)	18,1%	18,5%
<b>Indici di solidità patrimoniale</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	170,6%	148,7%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	104,9%	88,0%
<b>Indici di rotazione in gg</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi x gg)	44	41
Rotazione dei Debiti commerciali (Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Acquisti per merci e servizi x gg)	78	80
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / Costo del venduto x gg)	280	261
Rotazione del Capitale investito medio (Valore medio del Capitale investito netto / Ricavi x gg)	171	150

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 2016 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)	2016	% sui ricavi	2015	% sui ricavi	Var %
Ricavi delle vendite ( <i>Whl, Rtl, E-commerce</i> )	801.950	97,4%	801.726	97,2%	0,0%
Ricavi royalties	8.539	1,0%	8.969	1,1%	(4,8%)
Altri ricavi e prestazioni di servizi	13.137	1,6%	14.101	1,7%	(6,8%)
<b>Ricavi delle vendite e prestazioni</b>	<b>823.626</b>	<b>100,0%</b>	<b>824.796</b>	<b>100,0%</b>	<b>(0,1%)</b>
Variatione delle rimanenze dei prodotti finiti	6.339	0,8%	(2.839)	(0,3%)	(323,3%)
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	(221.798)	(26,9%)	(229.492)	(27,8%)	(3,4%)
Costi per servizi	(306.686)	(37,2%)	(303.275)	(36,8%)	1,1%
Costo del personale	(63.246)	(7,7%)	(62.258)	(7,5%)	1,6%
Ammortamenti e svalutazioni	(15.455)	(1,9%)	(15.140)	(1,8%)	2,1%
Altri costi operativi	(8.514)	(1,0%)	(3.538)	(0,4%)	140,6%
Altri proventi	9.333	1,1%	9.214	1,1%	1,3%
<b>Totale Costi (al netto degli altri proventi)</b>	<b>(600.027)</b>	<b>(72,9%)</b>	<b>(607.328)</b>	<b>(73,6%)</b>	<b>(1,2%)</b>
<b>Risultato Operativo</b>	<b>223.599</b>	<b>27,1%</b>	<b>217.468</b>	<b>26,4%</b>	<b>2,8%</b>
Proventi (oneri) finanziari	1.339	0,2%	50.333	6,1%	(97,3%)
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>224.938</b>	<b>27,3%</b>	<b>267.801</b>	<b>32,5%</b>	<b>(16,0%)</b>
Imposte sul reddito	(33.872)	(4,1%)	(65.692)	(8,0%)	(48,4%)
<i>Tax rate</i>	15,1%		24,5%		
<b>Risultato netto del periodo</b>	<b>191.066</b>	<b>23,2%</b>	<b>202.109</b>	<b>24,5%</b>	<b>(5,5%)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>239.054</b>	<b>29,0%</b>	<b>232.608</b>	<b>28,2%</b>	<b>2,8%</b>

Nell'esercizio 2016 i **ricavi delle vendite e prestazioni** (Euro 823.626 migliaia) hanno mantenuto sostanzialmente gli stessi livelli dell'esercizio precedente, seppur penalizzati da un contesto macroeconomico e tensioni sociopolitiche di forte impatto solo in parte bilanciate dal favorevole andamento dei cambi (in particolare dal deprezzamento dell'Euro/USD nell'ultimo periodo dell'anno).

Il **risultato operativo**, è passato da Euro 217.468 migliaia a Euro 223.599 migliaia (+2,8%), grazie all'aumento del margine industriale e dalla riduzione (-1,2%) del totale dei costi (al netto degli altri proventi) la cui incidenza sui ricavi è diminuita dal 73,6% al 72,9%. Il risultato operativo, inoltre, è stato positivamente influenzato dalla contabilizzazione nel 2016 alla voce "Altri proventi" del Credito d'imposta Ricerca e Sviluppo per un totale cumulato degli esercizi 2015 e 2016 di Euro 2.387 migliaia (per il 2015 pari a Euro 787 migliaia e per il 2016 per Euro 1.600 migliaia).

L'**EBITDA** in percentuale sui ricavi è passato dal 28,2% del 2015 al 29,0% del 2016 (+2,8%). Tali risultati risultano ancora più significativi se si ricorda che l'esercizio 2015 era già stato caratterizzato da un forte miglioramento rispetto all'anno precedente (ricavi netti +9,2%, risultato operativo +40,0% e EBITDA + 38,1%).

Il totale **Proventi (oneri) finanziari** netti passa da Euro 50.333 migliaia a Euro 1.339 migliaia, il cui decremento è principalmente riconducibile alla significativa riduzione della voce dividendi da partecipazioni passata da Euro 59.099 migliaia del 2015 a Euro 5.652 migliaia del 2016.

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)	2016	2015	Var %
Dividendi da partecipazioni	5.652	59.099	(90,4%)
Proventi/(oneri) finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	(10.381)	(11.345)	(8,5%)
Ripristini di valore/(svalutazioni) partecipazioni	3.266	(4.380)	(174,6%)
Utili/(Perdite) su cambi netti	3.447	7.864	(56,2%)
Altri proventi/(oneri) netti	(931)	(1.019)	(8,6%)
Interessi netti	286	114	150,9%
<b>Totale</b>	<b>1.339</b>	<b>50.333</b>	<b>(97,3%)</b>

Il **risultato netto** del periodo è stato pari a Euro 191.066 migliaia rispetto a Euro 202.109 migliaia del 2015, ed è stato influenzato da due principali fattori:

- positivamente dalla significativa riduzione del carico fiscale per imposte dirette (IRES e IRAP) per il beneficio fiscale derivante dall'agevolazione relativa al c.d. "Patent Box" che ha determinato un impatto cumulato per gli esercizi 2015 e 2016, registrato nel 2016, di riduzione di imposte dirette per Euro 32.040 migliaia (per l'esercizio 2015 riduzione imposte pari a Euro 13.551 migliaia e per l'esercizio 2016 per Euro 18.489 migliaia);
- negativamente dalla significativa riduzione della voce dividendi da partecipazioni, passata da Euro 59.099 migliaia del 2015 a Euro 5.652 migliaia del 2016.

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2016 è stata pari al 15,1% rispetto al 24,5% del periodo precedente. La significativa diminuzione del *tax rate* è ascrivibile principalmente al beneficio derivante dall'agevolazione fiscale relativa al "Patent Box" il cui ruling è stato firmato in data 29 dicembre 2016 ed ha validità fino al 2019. Per i dettagli si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

## Ricavi

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

(In migliaia di Euro)	2016	% sui ricavi	2015	% sui ricavi	Var %
<i>Wholesale</i>	729.381	88,6%	723.530	87,7%	0,8%
<i>Retail+E-commerce</i>	72.569	8,8%	78.196	9,5%	(7,2%)
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>801.950</b>	<b>97,4%</b>	<b>801.726</b>	<b>97,2%</b>	<b>0,0%</b>
Ricavi <i>royalties</i>	8.539	1,0%	8.969	1,1%	(4,8%)
Altri ricavi e prestazioni di servizi	13.137	1,6%	14.101	1,7%	(6,8%)
<b>Ricavi delle vendite e prestazioni</b>	<b>823.626</b>	<b>100,0%</b>	<b>824.796</b>	<b>100,0%</b>	<b>(0,1%)</b>

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, 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)	2016	% sui ricavi delle vendite	2015	% sui ricavi delle vendite	Var %
Italia	146.947	18,3%	151.891	18,9%	(3,3%)
Europa (esclusa Italia)	128.592	16,0%	136.909	17,1%	(6,1%)
Nord America	184.599	23,0%	172.554	21,5%	7,0%
Asia Pacifico	242.289	30,2%	245.534	30,6%	(1,3%)
Giappone	56.241	7,0%	56.807	7,1%	(1,0%)
Centro e Sud-America	43.282	5,4%	38.031	4,7%	13,8%
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>801.950</b>	<b>100,0%</b>	<b>801.726</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>

I mercati Italia ed Europa, fortemente penalizzati dal perdurare di una situazione economica debole e dagli eventi geopolitici dell'area, evidenziano una contrazione dei ricavi rispettivamente del 3,3% e del 6,1%, diminuendo la loro quota d'incidenza sul totale dei ricavi al 34,3% dal 36,0% dell'esercizio precedente.

Il mercato nord americano realizza un incremento dei ricavi del 7,0%, dopo il significativo incremento già registrato nel 2015 (+4,9% sul 2014), aumentando la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi dal 21,5% al 23,0%.

La regione Asia-Pacifico realizza una leggera flessione dei ricavi dell'1,3% e nonostante sia stata penalizzata dal perdurare del rallentamento nel mercato di Hong Kong si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi della Società, con una quota del 30,2%.

Il Giappone registra un lieve decremento dello 1,0%, lasciando sostanzialmente invariata la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi dal 7,1% al 7,0%.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato una significativa crescita nel corso del 2016, pari al 13,8%, soprattutto grazie alla buona *performance* del mercato messicano.

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

(In migliaia di Euro)	2016	% sui ricavi delle vendite	2015	% sui ricavi delle vendite	Var %
Calzature	359.945	44,9%	354.095	44,2%	1,7%
Pelletteria	328.525	41,0%	327.475	40,8%	0,3%
Abbigliamento	61.714	7,7%	65.592	8,2%	(5,9%)
Accessori e altri prodotti	51.766	6,5%	54.564	6,8%	(5,1%)
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>801.950</b>	<b>100,0%</b>	<b>801.726</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>

Si segnala l'incremento della categoria calzature (+1,7%) che si conferma come la categoria merceologica con maggior incidenza sul totale dei ricavi pari al 44,9%, l'andamento sostanzialmente stabile della categoria pelletteria e una flessione del 5,9% della categoria abbigliamento.

## Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2016, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Var %
Immobili, impianti e macchinari, attività immateriali a vita utile definita	97.947	85.851	14,1%
Capitale circolante operativo netto	153.947	142.460	8,1%
Altre attività/(passività) non correnti nette	188.597	169.240	11,4%
Altre attività/(passività) correnti nette	27.586	(18.843)	(246,4%)
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>468.077</b>	<b>378.708</b>	<b>23,6%</b>
<b>Patrimonio Netto (A)</b>	<b>563.162</b>	<b>451.866</b>	<b>24,6%</b>
<b>Indebitamento finanziario netto (B)</b>	<b>(95.085)</b>	<b>(73.158)</b>	<b>30,0%</b>
<b>Totale fonti di finanziamento (A+B)</b>	<b>468.077</b>	<b>378.708</b>	<b>23,6%</b>

### Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2016, la Società ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 25.498 migliaia, di cui Euro 13.384 migliaia in attività materiali ed Euro 12.114 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 25.161 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti più rilevanti in attività materiali sono relativi ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico (Euro 9.327 migliaia), rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro.

Gli investimenti in attività immateriali, si riferiscono prevalentemente al c.d. "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system su piattaforma SAP*) di Gruppo e al progetto c.d. "*Old Replacement*" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 15.427 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 15.140 migliaia al 31 dicembre 2015.

Nel corso dell'esercizio 2016, 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 2016 confrontato con il dato al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2016	2015	
Rimanenze	97.520	95.404	2,2%
Crediti commerciali	183.341	178.603	2,7%
Debiti commerciali	(126.914)	(131.547)	(3,5%)
<b>Totale</b>	<b>153.947</b>	<b>142.460</b>	<b>8,1%</b>

L'incremento del capitale circolante operativo netto è risultato pari al 8,1%. Le rimanenze sono aumentate complessivamente di Euro 2.116 migliaia pari al 2,2% ed hanno interessato una riduzione delle giacenze di materie prime destinate alla produzione per Euro 4.223 migliaia e un aumento delle giacenze di prodotti finiti per Euro 6.339 migliaia.

I crediti commerciali pari a Euro 183.341 migliaia, incrementati nel 2016 del 2,7%, sono riferibili ai crediti verso le società controllate per Euro 133.206 migliaia (+3,3% rispetto al 2015) e ai crediti verso terzi per Euro 50.135 migliaia (+0,9% rispetto al 2015).

I debiti commerciali si riferiscono prevalentemente all'acquisto dei materiali di produzione, alle lavorazioni esterne e all'acquisto di prodotti finiti.

### 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 2016 e 31 dicembre 2015 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2016	2015	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	59.478	61.532	(3,3%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	36.925	12.678	191,3%
Altre passività finanziarie correnti (C)	1.318	1.052	25,3%
<b>Indebitamento finanziario netto (C – A – B)</b>	<b>(95.085)</b>	<b>(73.158)</b>	<b>30,0%</b>

L'esercizio 2016 ha chiuso con una posizione finanziaria netta per Euro 95.085 migliaia in miglioramento rispetto al 31 dicembre 2015, quando era stata pari a Euro 73.158 migliaia, con una generazione di cassa prodotta dall'attività operativa per Euro 144.479 migliaia. Il significativo miglioramento pari a Euro 21.927 migliaia è stato ottenuto nonostante:

- il pagamento di dividendi per Euro 77.643 migliaia;
- l'aumento del capitale circolante netto per Euro 11.487 migliaia;
- investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2016 per complessivi Euro 25.498 migliaia;
- investimenti in società controllate per Euro 19.126 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 2016 e 2015.

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	2016	2015
ROE (Risultato netto del periodo / Patrimonio netto medio)	37,6%	53,0%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	52,8%	61,1%
ROS (Risultato operativo / Ricavi delle vendite e prestazioni)	27,1%	26,4%

<b>Indici di solidità patrimoniale</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	178,6%	160,9%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	212,9%	158,3%
<b>Indici di rotazione in gg</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi delle vendite e prestazioni x gg)	80	74
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)	89	88
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / costo del venduto x gg)	85	81
Rotazione del Capitale investito medio (Valore medio del Capitale investito / Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)	188	157

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:

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	
	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Risultato del periodo</b>
<b>Valori della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.</b>	<b>563.162</b>	<b>191.066</b>
Eliminazione dei valori delle partecipazioni consolidate	321.806	8.057
Dividendi distribuiti tra società del Gruppo		(5.652)
Eliminazione svalutazioni/(ripristini di valore) su partecipazioni consolidate		(3.310)
Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito	(172.236)	3.729
Effetto IAS 39 - riserva <i>cash flow hedge</i> al netto effetto fiscale differito	-	29
Altre rettifiche di consolidamento	9.882	4.439
<b>Totale Patrimonio netto e risultato consolidato</b>	<b>722.614</b>	<b>198.358</b>
Patrimonio netto e risultato di pertinenza di Terzi	29.476	(3.626)
<b>Patrimonio netto e risultato di Gruppo</b>	<b>693.138</b>	<b>201.984</b>

## 7. Risultati delle società del Gruppo

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

Società (In migliaia)	2016				2015		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	38.276	3.609	20.401	33.674	3.995	16.792
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.543.572	(963.771)	2.166.427	14.889.316	325.821	3.132.082
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	150.001.423	5.087.733	71.494.503	145.088.627	5.522.273	74.406.770
Ferragamo Espana S.L.	EURO	10.419	(80)	3.199	11.531	505	3.279
Ferragamo Latin America Inc.*	USD	-	(6)	-	-	(30)	56
Ferragamo St. Thomas Inc.*	USD	-	-	-	-	-	-
Ferrimag Limited	HKD	-	(1.299)	122.543	-	(86)	123.842
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	489.275	(41.944)	235.199	598.155	17.397	277.143
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	805.948	(4.105)	316.705	813.178	4.533	322.691
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.043.591	93.260	376.301	823.642	57.689	282.523
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	5.650	270	2.598	6.298	626	2.328
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	972.176	16.786	374.910	966.839	29.037	358.124
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	41.707	(4.905)	2.742	45.830	(2.632)	7.648
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	215.207	(18.783)	62.169	189.545	(15.670)	80.930
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	46.291	(1.666)	22.518	42.573	754	24.184
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	272.329	27.413	217.521	312.930	32.546	190.063
Gruppo Ferragamo USA	USD	370.989	(8.173)	93.273	372.789	9.826	101.654
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	12.431	(692)	11.263	13.360	988	11.955
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.845	(54)	1.270	2.315	133	1.323
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	1.096	(116)	998	1.103	(80)	1.114
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	8.975	(103)	4.363	10.353	739	5.066
Ferragamo U.K. Limited	GBP	17.146	(1)	8.538	14.936	(304)	7.040
Ferragamo France S.A.S.	EURO	23.369	(542)	9.773	28.934	(308)	10.335
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	86.061	3.304	19.831	85.931	2.136	16.587
Ferragamo Chile S.A.	CLP	902.809	17.792	108.412	1.100.266	(109.015)	90.620
Ferragamo Austria GmbH	EURO	4.075	113	3.713	4.382	404	3.600
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	437.330	(130.974)	(553.725)	443.016	(89.479)	(422.400)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	150.126	(502)	91.961	147.587	20.127	92.463
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	252.775	(16.773)	(50.129)	241.666	(44.978)	(33.355)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	19.395	(8.990)	18.776	19.097	(9.489)	20.766
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	23.782	(2.065)	(5.222)	14.527	(4.815)	(5.157)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	5.382	(3.297)	719	4.766	(1.985)	4.015
Ma.Ga. Immobiliare S.r.l.a socio**	EURO	-	-	-	-	(12)	766

\*Società liquidata ed estinta nel corso del 2016

\*\* Società fusa, nel corso del 2016, per incorporazione in Salvatore Ferragamo S.p.A.

## 8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

### Partecipazioni

Nel mese di aprile 2016 si è concluso il processo di liquidazione delle società Ferragamo Latin America Inc. (interamente posseduta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A.) e della sua controllata Ferragamo St Thomas Inc., con contestuale uscita dall'area di consolidamento.

In data 20 dicembre 2016 si è perfezionato l'acquisto da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A. delle residue quote di minoranza (pari al 20%) nelle società del sud est asiatico e Corea del Sud, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd., per un esborso di USD 16,1 milioni (corrispondenti a Euro 15.537 migliaia) basato sul "net depreciated asset value" stimato delle società, così come definito nel contratto di acquisto. In seguito a tale transazione la partecipazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in queste società è passata dal precedente 80% al 100%. L'ammontare totale corrisposto dovrà essere aggiustato per l'effettivo "net depreciated asset value" da calcolarsi sulla base dei bilanci civilistici locali al 31 dicembre 2016 delle singole società.

Inoltre, si segnala che in data 19 dicembre 2016 la quota di minoranza nella controllata indiana Ferragamo Retail India Private Limited, pari al 49% del capitale sociale, è stata oggetto di compravendita tra terzi residenti in India. Gli accordi sulle interessenze di minoranza sono stati risolti con il precedente socio e nuovi accordi, a condizioni simili ai precedenti e con condizioni economiche allineate all'andamento corrente del mercato, sono stati sottoscritti con il nuovo socio della società indiana.

### Assemblea Azionisti

#### - Approvazione bilancio d'esercizio 2015

In data 21 aprile 2016 l'Assemblea degli Azionisti della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2015 e deliberato la distribuzione di un dividendo di Euro 0,46 per azione come indicato in dettaglio nel paragrafo specifico "Dividendi" nelle note esplicative.

#### - Approvazione Piano di Stock Grant 2016-2020 e Autorizzazione acquisto e disposizione Azioni proprie

In data 21 aprile 2016, al fine dell'adozione di uno strumento incentivante a medio e lungo termine a favore del *top management* del Gruppo Ferragamo, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Piano di Stock Grant 2016-2020, articolato in due cicli triennali, 1° Ciclo: con periodo di *performance* 2016/2018; 2° Ciclo: con periodo di *performance* 2017/2019, concernente l'assegnazione del diritto a ricevere gratuitamente fino ad un massimo di n. 600.000 azioni ordinarie, subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi di *performance* previsti per ciascun ciclo, conferendo al Consiglio di Amministrazione tutti i poteri necessari alla concreta attuazione dello stesso. Per maggiori dettagli si rimanda alle note esplicative del Bilancio Consolidato (nota 36) e del Bilancio d'esercizio (nota 39).

Le azioni a servizio del Piano potranno essere reperite attraverso un aumento gratuito del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2349, comma 1, del Codice Civile, e/o tramite la consegna di azioni proprie eventualmente detenute dalla Società.

Contestualmente, ai fini della realizzazione del suddetto Piano, l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato:

- l'istituzione di un'apposita riserva di utili, vincolata al servizio dell'aumento gratuito del capitale sociale, per Euro 60.000;
- di autorizzare il Consiglio di Amministrazione all'acquisto, anche in più tranches, di azioni ordinarie della Salvatore Ferragamo S.p.A. del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che non sia complessivamente superiore all'1% del Capitale Sociale della Società Capogruppo (pari a n. 1.687.900 azioni ordinarie), tenuto anche conto delle azioni proprie di volta in volta in portafoglio della Società Capogruppo e delle sue controllate. L'Assemblea ha, inoltre, autorizzato il Consiglio di Amministrazione a disporre delle azioni proprie in portafoglio.

In sede straordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato l'aumento gratuito del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2349 del Codice Civile, per massimi nominali Euro 60.000 corrispondenti a un numero massimo di 600.000 azioni ordinarie della Società, al servizio del Piano di Stock Grant 2016-2020, e la conseguente modifica dello statuto sociale.

Per maggiori dettagli sulle delibere assunte dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2016 si rimanda alla documentazione pubblicata sul sito istituzionale [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com) sezione *Investor Relations, Governance, Assemblea degli Azionisti*.

### Piano di avvicendamento al vertice della Salvatore Ferragamo S.p.A.

In seguito all'annuncio delle dimissioni del Dott. Michele Norsa dalle cariche di Consigliere e Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A. ed in conformità al piano di avvicendamento del vertice aziendale approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 maggio 2016, nella riunione del Consiglio di

Amministrazione del 2 agosto 2016 si sono perfezionate le dimissioni del Dott. Michele Norsa e la nomina per cooptazione ad Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A. del Dott. Eraldo Poletto. Il Consiglio di Amministrazione del 2 agosto 2016, fermo restando il compenso già deliberato pro rata temporis, con il parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine, ha riconosciuto a favore del Dott. Michele Norsa un importo pari a Euro 1.815 migliaia, comprensivo della remunerazione variabile prevista, pagato nel corso del mese di agosto 2016, oltre al mantenimento dei benefits non monetari fino al 31 dicembre 2016.

### **Consiglio di Amministrazione**

#### **- Acquisto azioni proprie**

Nella riunione del 12 maggio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'avvio di un programma di acquisto di azioni ordinarie proprie in attuazione dell'autorizzazione, ai sensi e per gli effetti degli articoli 2357 e seguenti del Codice Civile, nonché dell'articolo 132 del Decreto Legislativo del 24 febbraio 1998 n. 58 (il TUF) e dell'articolo 144-bis del Regolamento Consob adottato con delibera n. 11971/1999 e successive modificazioni (il Regolamento Emittenti), deliberata dall'Assemblea degli Azionisti il 21 aprile 2016. Gli acquisti di azioni proprie dovranno essere effettuati entro il 21 ottobre 2017.

#### **- Piano di Stock Grant 2016-2020**

Il Consiglio di Amministrazione nelle riunioni del 30 giugno 2016 e del 2 agosto 2016, nell'ambito del 1° ciclo del Piano di Stock Grant 2016-2020 approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2016, ha deliberato l'attribuzione di complessivi nr. 230.000 diritti a ricevere azioni della società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando 18 beneficiari della società Salvatore Ferragamo S.p.A., tra cui l'Amministratore Delegato Dott. Eraldo Poletto, e di alcune sue società controllate. Per tutti i dettagli del Piano si rimanda a quanto riportato nelle note esplicative del Bilancio Consolidato (nota 36) e del Bilancio d'Esercizio (nota 39).

#### **- Fusione per incorporazione di Ma.Ga Immobiliare S.r.l. a socio unico**

In data 22 novembre 2016 si è perfezionata, con il deposito al registro Imprese di Firenze dell'atto di fusione del 15 novembre 2016 a rogito notaio F.Steidl, la fusione di Ma.Ga Immobiliare S.r.l. a socio unico per incorporazione nella Salvatore Ferragamo S.p.A., iniziata con l'approvazione del progetto di fusione nella riunione del Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. del 30 giugno 2016 e proseguita con la delibera di approvazione della fusione da parte del Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., in sede straordinaria, del 2 agosto 2016 e dall'Assemblea dei Soci di Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico del 2 agosto 2016. La società Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico era proprietaria di alcuni terreni rientranti nell'area interessata da un progetto avviato da Salvatore Ferragamo S.p.A. di ampliamento del sito di Osmannoro con la realizzazione di un nuovo polo logistico, come già indicato nella Relazione Finanziaria Annuale 2015. La fusione risponde a motivazioni di tipo economico e strategico ed in particolare all'esigenza di integrare le due società in vista dei lavori di costruzione relativi a detto progetto. L'operazione non ha previsto nessun aumento di capitale dell'incorporante. L'unica quota rappresentativa del capitale sociale di Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico è stata annullata senza assegnazione di azioni, né concambio. Inoltre non è stata apportata nessuna modifica allo statuto sociale della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Ai fini della fusione è stata utilizzata la situazione patrimoniale delle due società al 31 dicembre 2015. Gli effetti contabili e fiscali hanno avuto decorrenza retroattiva dal 1° gennaio 2016.

### **Verifiche e contenziosi fiscali e doganali (aggiornamento)**

A seguito di una verifica documentale iniziata nel luglio 2014, la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha notificato in data 1 dicembre 2015 a Salvatore Ferragamo S.p.A. un avviso di accertamento relativo alla tassazione per trasparenza in Italia della controllata Ferragamo Hong Kong Ltd. per l'anno di imposta 2010, in base alla normativa italiana sulle controlled foreign companies. Nell'avviso di accertamento si ridetermina la base imponibile di Ferragamo Hong Kong Ltd. e si disconosce in parte il credito per imposte assolte all'estero utilizzato in sede di dichiarazione, contestando maggiore Ires per circa Euro 170 migliaia, oltre a interessi e sanzioni per circa Euro 55 migliaia. La Società ha presentato istanza di accertamento con adesione il 19 gennaio 2016, ribadendo nel corso del procedimento le proprie ragioni, anche in merito alle palesi valide ragioni che escludono del tutto l'applicazione di sanzioni. La Società non è riuscita a pervenire ad un accordo con l'Amministrazione finanziaria, che non ha ricevuto indicazioni da parte della Direzione Centrale dell'Agenzia delle Entrate competente, pur interpellata. La Società, quindi, ha presentato in data 2 maggio 2016 ricorso contro l'avviso di accertamento nei termini di legge. In data 12 gennaio 2017 si è tenuta la prima udienza, in cui le parti hanno chiesto un rinvio di comune accordo, con l'esplicita intenzione di proseguire il dialogo costruttivo intrapreso. La nuova udienza è fissata per il 15 giugno 2017.

La controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. è stata oggetto di una verifica generale per l'anno di imposta 2011, conclusasi con un Processo verbale di constatazione notificato il 15 luglio 2015 e contenente rilievi in merito alla determinazione dell'imposta dovuta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. in relazione alla tassazione per trasparenza della Ferragamo Hong Kong Ltd. per l'anno di imposta 2011, ancora una volta per parziale disconoscimento del credito per imposte assolte all'estero. La Ferragamo Finanziaria S.p.A., infatti, è dichiarante c.d. di 1° livello in merito al reddito della CFC. A seguito di tali osservazioni, la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha

notificato in data 12 ottobre 2016 alla Salvatore Ferragamo S.p.A. un invito al contraddittorio, in risposta al quale la Società ha depositato una memoria in data 27 ottobre 2016. In data 23 dicembre 2016 la Direzione Regionale ha notificato avviso di accertamento ad entrambe le società (per un ammontare di maggiore imposta IRES di Euro 633 migliaia oltre sanzioni ed interessi per Euro 685 migliaia), che in data 8 febbraio 2017 hanno presentato istanze di accertamento con adesione, al fine di proseguire il dialogo con l'Amministrazione Finanziaria intrapreso in relazione alla medesima materia per l'anno 2010.

In merito alla verifica fiscale nei confronti della Ferragamo France S.A.S., relativa ai periodi di imposta 2008-2010 aperta nel 2011, di cui si è già riferito nella Relazione sulla gestione al bilancio consolidato degli esercizi 2013, 2014 e 2015, si ricorda che la verifica è terminata con la notifica di una prima proposta di rettifica. In tale atto non sono mosse contestazioni in merito alla tenuta della contabilità e alla fiscalità ordinaria, mentre è contestata la politica dei prezzi di trasferimento applicati tra la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo France S.A.S.. Con tale atto, si è aperto un articolato iter di contraddittorio tra fisco e contribuente. La prima contestazione era confermata da una seconda proposta di rettifica, notificata il 17 settembre 2012, che però era più favorevole al contribuente. Il Consiglio di amministrazione della Ferragamo France S.A.S. ha deliberato in data 11 aprile 2014 di tentare di pervenire a un accordo con il fisco, ma il 12 dicembre successivo le autorità francesi hanno comunicato alla Ferragamo France S.A.S. di non essere intenzionate a modificare la propria posizione e hanno quindi notificato due atti di accertamento a chiusura del contraddittorio amministrativo, il primo in data 25 febbraio 2015 e il secondo in data 3 marzo 2015, confermando le proprie pretese, come rideterminate nel corso della procedura. 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. ha fatto opposizione agli avvisi notificati con ricorso amministrativo presentato l'11 marzo 2015, ottenendo anche la sospensione del pagamento degli ammontari contestati, previa presentazione di idonea garanzia. Raccolto un nuovo rifiuto, la Ferragamo France S.A.S. ha fatto ricorso al giudice amministrativo tributario, depositando nell'ottobre 2015 una "Requête Sommaire", che costituisce un atto preliminare al ricorso giurisdizionale vero e proprio, depositato nei termini di legge. Alla società, che resta profondamente convinta delle proprie ragioni, resta comunque la possibilità di tentare un accordo con l'amministrazione fiscale francese in qualsiasi fase del procedimento. Non siamo quindi nella condizione di effettuare stime in merito ad eventuali passività fiscali derivanti dalla procedura. In data 31 luglio 2015 è stata aperta nei confronti della Ferragamo France S.A.S. una nuova verifica fiscale generale relativa agli anni dal 2012 al 2014, che si è chiusa l'8 febbraio 2016. Ancora una volta, il fisco francese non ha mosso contestazioni in merito alla tenuta della contabilità e alla fiscalità ordinaria; inoltre non ha contestato la politica dei prezzi di trasferimento applicati tra la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo France S.A.S.. I verificatori si sono limitati a disconoscere l'utilizzo delle perdite pregresse negli anni 2013 e 2014 (in quanto oggetto di contestazione a seguito della precedente verifica sugli anni 2008-2010, di cui si è appena detto), contestando maggiori imposte per circa Euro 865 migliaia, senza applicazione di sanzioni. Di fatto, l'esito di tale contestazione dipende integralmente dall'esito della controversia in corso sugli anni 2008-2010. Si può tuttavia notare che la posizione della Ferragamo France S.A.S. esce rafforzata da questa ultima verifica, in cui il fisco francese non ha in alcun modo contestato la politica di *transfer pricing*, rimasta immutata nel corso degli anni. Nel corso dell'esercizio 2016 non è intervenuto alcun cambiamento di rilievo nello stato del contenzioso.

#### **Patent Box e Credito d'imposta per spese in attività di Ricerca & Sviluppo**

In riferimento alla presentazione effettuata nel dicembre 2015 da parte di Salvatore Ferragamo S.p.A. del modello telematico per il regime opzionale di tassazione agevolata dei redditi derivanti dall'utilizzo dei beni immateriali (c.d. Patent Box), di cui si è già detto nella Relazione Finanziaria Annuale per il 2015, si rileva che in data 29 dicembre 2016 la Società ha siglato l'accordo preventivo per la determinazione del contributo economico in caso di utilizzo diretto dei beni immateriali con l'Ufficio Accordi Preventivi e Controversie dell'Agenzia delle Entrate, efficace per gli anni di imposta dal 2015 al 2019 e rinnovabile per ulteriori cinque anni. La sottoscrizione dell'accordo consente alla Salvatore Ferragamo S.p.A. di presentare dichiarazione integrativa ai fini Ires e Irap per l'anno di imposta 2015, apportando al reddito imponibile la variazione in diminuzione ulteriore derivante dalla applicazione dell'accordo.

La Salvatore Ferragamo S.p.A., con decorrenza dall'anno di imposta 2015, beneficia del Credito d'imposta Ricerca & Sviluppo, introdotto dall'Art. 3, D.L. n. 145/2013, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015) per i periodi di imposta dal 2015 al 2019. L'agevolazione spetta in relazione alle spese sostenute per la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti e di nuovi sistemi informatici.

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

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

In data 11 agosto 2014 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato all'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale un'istanza di ruling di standard internazionale, ai sensi dell'Art. 8, D.L. 30 settembre 2003, n. 269 (convertito nella L. n. 326/2003), come attuato dal Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate del 23 luglio 2004. L'istanza ha ad oggetto la determinazione dei prezzi di trasferimento della merce venduta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. alle proprie controllate estere. Obiettivo della procedura è il raggiungimento di un accordo tra fisco e contribuente sulla metodologia di determinazione dei prezzi da applicare in tali transazioni, con efficacia quinquennale. In data 5 settembre 2014 l'Ufficio Ruling Internazionale ha dichiarato ammissibile l'istanza, aprendo ufficialmente la procedura di ruling di standard internazionale, che è ad oggi in corso e che dura normalmente circa due anni. Fra aprile e giugno 2016, l'Ufficio ha tenuto colloqui con il management della Società (come da prassi dell'Ufficio stesso), anche nell'ambito di un accesso di due giorni presso la sede operativa. Con l'accesso e il deposito successivo dei documenti richiesti e con incontri di natura tecnica tenutisi dal settembre 2016 al febbraio 2017, dovrebbe essersi conclusa la fase istruttoria del procedimento, cui seguirà quella di negoziazione dell'accordo. La Società conta di sottoscrivere l'accordo preventivo entro la prima metà del 2017.

### **Altri fatti di rilievo**

In data 22 marzo 2016 è stato stipulato il nuovo contratto relativo all'esercizio dell'opzione per il consolidato fiscale nazionale, previsto dagli articoli 117 e seguenti del TUIR, D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917, da parte della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. con la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e la società Ferragamo Parfums S.p.A. con effetto per il triennio 2016-2018, a seguito della scadenza della opzione esercitata in precedenza per il triennio 2013-2015.

## **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 14 marzo 2017, ha approvato la relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari ("Relazione"), redatta anche ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F..

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

### **Corporate Governance**

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

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

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

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

Il Consiglio di Amministrazione così composto rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017.

In data 24 aprile 2015 l'Assemblea degli Azionisti ha inoltre confermato la nomina, ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, della Sig.ra Wanda Miletto Ferragamo quale Presidente d'Onore della Società a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta a favore del Gruppo negli anni. Il mandato del Presidente d'Onore coincide con quello del Consiglio di Amministrazione e quindi scade con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017.

In data 24 aprile 2015, nel corso della prima riunione del neo eletto Consiglio di Amministrazione è stata confermata la nomina di Ferruccio Ferragamo quale Presidente e di Giovanna Ferragamo quale Vice Presidente della Società. In data 2 agosto 2016, contestualmente alla nomina per cooptazione del Consigliere Eraldo Poletto, il Consiglio di Amministrazione lo ha altresì nominato Amministratore Delegato della Società.

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

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

Il Consiglio ha anche proceduto ad adeguare il proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi alle nuove previsioni del Codice di Autodisciplina e, in particolare, ha:

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

Si ricorda infine che in data 13 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la nomina di Veronica Tonini quale Risk manager.

## **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.

In tale ottica, è stato adottato anche un Codice Etico, la cui revisione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 15 dicembre 2016, contenente i principi e le regole generali che caratterizzano l'organizzazione e l'attività ai quali l'intero Gruppo deve conformarsi.

La Società ha anche attivato nel corso del 2016, quale strumento di potenziamento del sistema di controllo interno, un meccanismo di whistleblowing, ovvero un canale specifico di segnalazione di eventuali irregolarità o violazioni di norme o procedure da parte dei dipendenti dell'intero gruppo. Per monitorare e gestire le segnalazioni, è stato inoltre creato un Comitato Etico composto dai responsabili delle funzioni Internal Audit, Risorse Umane e Legale.

Come componenti specialistiche e parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, devono essere considerati:

- 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.

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

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

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

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

- Comitato controllo e rischi

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

- Comitato Guida ERM (*Enterprise Risk management*)

Nominato dall'Amministratore Delegato, ha il compito di coadiuvarlo nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione e gestione del Modello ERM. Tra queste, la diretta valutazione dei rischi di natura "strategica", la ratifica delle valutazioni sugli altri rischi e l'approvazione delle misure e dei piani di azione prioritari per la loro gestione.

- *Risk Manager*

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

- Responsabile *internal audit*

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

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

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

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

Ha il compito di verificare l'effettività, adeguatezza e osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 e di curarne il costante aggiornamento. In data 17 marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione ritenendo opportuno cogliere l'opportunità di razionalizzare il sistema dei controlli interni ha conferito al Collegio Sindacale l'incarico di Organismo di Vigilanza ex d. Lgs 231/2001.

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

## **Informativa ai sensi dell'art. 36 del regolamento Mercati**

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 36 del Regolamento Mercati (delibera Consob n. 16191/2007, e successive modificazioni e integrazioni) che disciplina le condizioni per la quotazione di azioni di società controllanti società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato. Alla data del 31 dicembre 2016 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](http://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 2016 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 57,776% come da comunicazione della società Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art. 120 del Testo Unico della Finanza.

### **Direzione e coordinamento**

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

- (i) ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-*bis* del Codice Civile;
- (ii) ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
- (iii) non ha in essere con Ferragamo Finanziaria S.p.A. alcun rapporto di tesoreria accentrata;
- (iv) dispone di un comitato per il controllo interno composto da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico della Finanza e 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 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](http://www.ferragamo.com), Sezione Investor Relations/Governance/Relazione sulla Remunerazione.

### **Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti**

In data 21 aprile 2016, l'Assemblea degli Azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357 del Codice Civile, all'acquisto, anche in più *tranche*, di azioni ordinarie Salvatore Ferragamo 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.

Si precisa che alla data del 31 dicembre 2016 il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni proprie o di società controllanti e che nel corso del periodo non ha acquisito né alienato azioni proprie o di società controllanti.

### **Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali**

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

## **11. Gestione e sviluppo delle risorse umane**

Il Gruppo Salvatore Ferragamo attribuisce fondamentale importanza al capitale umano rappresentato dai suoi dipendenti e collaboratori e per questo promuove un ambiente di lavoro volto allo sviluppo delle potenzialità e del talento, nel rispetto dei principi di pari opportunità e di merito. A questo scopo nel corso del 2016 la società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha implementato un nuovo sistema di valutazione delle competenze e delle performance iniziando anche un percorso di talent assessment per favorire lo sviluppo professionale.

Nell'ambito della formazione del personale, la Società Capogruppo ha confermato il piano di inserimento (induction) per i neoassunti, mirato a fornire loro un'adeguata conoscenza della realtà e del mondo Ferragamo, ha introdotto i corsi gratuiti di lingue straniere e aumentato, sia in termini di numero che di tematiche, i corsi di formazione. Viene riconfermata la particolare attenzione rivolta ai giovani e alla crescita interna, sulla quale il Gruppo Salvatore Ferragamo crede in quanto ritenuta la miglior via per condividere quei valori Ferragamo che da oltre ottanta anni di attività rappresentano il riferimento dei comportamenti aziendali: in particolare onestà, trasparenza, integrità e rispetto sono da sempre valori fondanti, valori tutti riflessi e formalizzati nel Codice Etico, la cui revisione e aggiornamento è stata approvata nel dicembre 2016 dal Consiglio di Amministrazione della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.. Nell'ottica di progettare azioni concrete per migliorare il benessere dei collaboratori e il clima interno, la società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha infine continuato lo sviluppo di iniziative in ambito welfare aziendale, quali l'adozione di convenzioni con strutture locali (banche, assicurazioni, altre) e la conferma del piano di flexible benefits per le categorie di dipendenti operai e impiegati.

Sempre in tale ambito si inquadrano anche le iniziative di *Corporate Social Responsibility*, con il coinvolgimento diretto dei dipendenti in attività di *charity* che ben rappresentano l'essenza di valori di solidarietà nei quali il Gruppo Salvatore Ferragamo crede fermamente. Nel 2016 sono state svolte alcune giornate di volontariato organizzate dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. con la partecipazione di dipendenti che volontariamente hanno aderito a questa iniziativa.

La sicurezza (*safety*) dei dipendenti sul posto di lavoro è tenuta nella massima considerazione e il Gruppo, a tal fine, ha adottato tutte le misure che ha ritenuto necessarie per garantirla. Sono state incrementate le iniziative di informazione e formazione dei lavoratori, interessando sia personale tecnico ed operativo che i *manager* di riferimento, e particolare attenzione è stata rivolta anche alle problematiche connesse con l'operato di ditte terze, sia in termini di sicurezza negli appalti che delle interferenze operative durante lo sviluppo delle attività. Sono state elaborate valutazioni di tutti i rischi, incluso lo stress lavoro correlato e rischi specifici mansioni.

## Organico

Di seguito l'organico del Gruppo distinto per categoria alla data del 31 dicembre 2016 e 31 dicembre 2015.

Organico	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	761	719
Impiegati	3.072	3.052
Operai	271	262
<b>Totale</b>	<b>4.104</b>	<b>4.033</b>

L'organico riferito alla società Capogruppo al 31 dicembre 2016 era pari a 908 in aumento di 12 unità rispetto al 31 dicembre 2015.

## 12. Tutela dell'ambiente

Il Gruppo svolge attività con contenute problematiche di impatto ambientale. 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 e campagne interne aziendali. La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., nel corso degli anni, ha introdotto nello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino impianti fotovoltaici e pannelli solari termici atti a produrre rispettivamente energia elettrica e acqua calda sanitaria per i diversi edifici dello stabilimento, valutando positivamente il beneficio ambientale che ne deriva in termini di mancata emissione di anidride carbonica e contenimento dell'impiego della risorsa idrica. Nell'ottica di salvaguardia dell'ambiente, il Gruppo ha implementato un Sistema di Gestione Ambientale, integrato con il sistema di Gestione della Salute e Sicurezza, 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.).

Si rimanda al bilancio di sostenibilità dell'esercizio 2016 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 2016 sono stati pari a Euro 25.945 migliaia (di cui Euro 25.518 migliaia sostenuti dalla società Capogruppo) rispetto a Euro 25.146 migliaia del 2015 (di cui Euro 24.498 migliaia sostenuti dalla società Capogruppo).

## 14. Rapporti con parti correlate

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate ("Procedura Parti Correlate"), rivista e aggiornata in data 13 novembre 2014, disponibile sul sito internet [www.ferragamo.com](http://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 - sono definite "di minore rilevanza" e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del suddetto comitato. La Procedura Parti Correlate individua, inoltre, i casi di esenzione dall'applicazione della stessa, includendovi in particolare le operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard, le operazioni con o tra controllate e quelle con società collegate, a condizione che nelle stesse non vi siano interessi significativi di altre parti correlate della Società, e le operazioni di importo esiguo.

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

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

## **15. Principali rischi ed incertezze**

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

### Rischi di mercato e strategici

#### **Rischi di mercato connessi a mutamenti sociali, economici e politici**

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

#### **Rischi connessi alla definizione e alla realizzazione delle strategie**

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

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

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

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

Il successo del Gruppo dipende dall'immagine del proprio brand, che risulta influenzato non solo da fattori interni relativi alla propria attività, ovvero dalla definizione e realizzazione delle proprie strategie, bensì anche da una varietà di fatti o eventi esterni che possano arrecare pregiudizio o danneggiare l'etica ed i valori associati alla reputazione del brand. Tra i fattori di rischio interni citiamo, a titolo esemplificativo, la qualità del servizio percepito e l'attrattività del prodotto verso la clientela, la realizzazione delle strategie commerciali, l'eccellenza del servizio di distribuzione e dei canali diretti e indiretti. Tra i fattori di rischio esterni segnaliamo, tra gli altri, la crescente diffusione e utilizzo di canali mediatici di facile accesso che amplificano la risonanza su un ampio bacino di utenza, la diffusione di informazioni o notizie ed i possibili reati connessi alla catena produttiva che, sebbene affidata a laboratori esterni, potrebbero avere una ricaduta indiretta sul brand.

#### **Rischio connesso ai canali commerciali gestiti da terzi**

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

Rischi operativi (connessi ai processi caratteristici)

**Dipendenza da fornitori chiave in ambito produttivo**

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

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

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

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

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

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

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

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

**Rischi informatici di sicurezza, gestione e diffusione dati**

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

Rischi finanziari

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

### **Rischio di cambio**

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul valore del patrimonio netto e sul risultato economico, per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo, e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta. Inoltre, in virtù del fatto che la Società 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 addizionali per adempiere ai propri impegni. I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

### Rischi di compliance

#### **Rischio fiscale**

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

#### **Rischio per mancato rispetto di norme e regolamenti**

Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge – incluse quelle fiscali, separatamente descritte - e alle norme tecniche applicabili ai prodotti realizzati e alla loro distribuzione. Rivestono particolare rilievo, ai fini del rischio, le norme divenute applicabili alla Capogruppo a seguito dello status di società quotata presso Borsa Italiana (emesse da parte delle Autorità di vigilanza e gestione del mercato, es. Consob), insieme alle altre normative, quali, per citarne alcune, la tutela dei consumatori, dei diritti di proprietà intellettuale ed industriale e della concorrenza, della salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente,

della privacy, della responsabilità amministrativa degli enti ex d.lgs. 231/01, della responsabilità ex L. 262/05, della compliance industriale relativa alla conformità dei prodotti finiti distribuiti e delle materie prime utilizzate rispetto ai principi previsti dalla normativa vigente

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

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

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

Non si segnalano fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2016.

### **17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione**

L'anno 2016 sarà ricordato, tra l'altro, per l'esito del referendum nel Regno Unito, l'elezione di Donald Trump alla Presidenza degli Stati Uniti, la bocciatura della riforma costituzionale in Italia. Lo scenario macroeconomico per l'anno 2017, già reso incerto dall'instabile quadro politico, sarà condizionato dal ciclo elettorale che interesserà diverse economie continentali e dall'avvio delle negoziazioni per l'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea. Non trascurabili le tensioni geopolitiche, soprattutto in Medio Oriente, e i pericoli rappresentati dal terrorismo.

L'attività economica globale ha mostrato segnali di ripresa nell'ultimo trimestre dell'esercizio, con dati congiunturali generalmente positivi a partire da ottobre e inaspettatamente favorevoli nel mese di novembre, e con una graduale risalita del *PIL* dai minimi di inizio anno. L'attuale fase di espansione rimane ancora caratterizzata da: modesti tassi di crescita, bassi tassi di inflazione nei paesi avanzati, ridotti scambi di commercio internazionale, limitata propensione all'investimento. Il prodotto interno lordo è in crescita negli Stati Uniti, è ancora debole in Europa e in Giappone e, in Cina, allontanati i timori di un *hard landing*, continua il rallentamento economico. Nei paesi emergenti le aspettative di crescita, seppur differenziate tra le diverse aree, hanno ricevuto un impulso positivo dall'incremento dei prezzi delle materie prime.

Le banche centrali dei paesi avanzati manterranno condizioni di liquidità eccezionalmente accomodanti per ancora molto tempo. Tuttavia, il persistere di condizioni cicliche disomogenee, comporta un crescente disallineamento delle politiche monetarie, più espansive nell'Area Euro e in Giappone, in via di graduale normalizzazione negli Stati Uniti. La *Federal Reserve* americana è tornata ad alzare i tassi ufficiali a dicembre e sono attesi almeno due ulteriori rialzi. Con la recente estensione a tutto il 2017 del proprio programma di acquisto di titoli, la *BCE* ha probabilmente terminato la fase di allentamento monetario, ma mantiene un orientamento fortemente accomodante, con rendimenti negativi su tutte le principali scadenze.

Negli Stati Uniti la crescita è stimata proseguire su valori intorno al 2,5%, grazie al contributo positivo dei settori dei servizi e delle costruzioni, più che del manifatturiero; la spesa per consumi è sostenuta dall'ulteriore calo della disoccupazione e dall'incremento dei salari; gli investimenti sono tornati a crescere. L'Eurozona si mantiene su un sentiero di sviluppo moderato ma stabile all'1,5%, ora diffuso a quasi tutti i paesi membri e sostenuto da condizioni finanziarie favorevoli: l'indebolimento della moneta unica favorisce la ripresa delle esportazioni verso gli Stati Uniti e i paesi emergenti. In Italia il tasso di sviluppo dovrebbe rimanere vicino all'1,0%, con il rallentamento della domanda domestica sostituito dal canale estero e dagli investimenti privati. In Giappone il fulcro della crescita, stimata intorno all'1,2% per il 2017, è rappresentato dall'implementazione di ulteriori manovre di stimolo fiscale; il recente indebolimento dello Yen favorirà la domanda estera. L'espansione economica in Cina proseguirà probabilmente a tassi intorno al 6,5%, sostenuta dal settore immobiliare e dagli investimenti in infrastrutture. Il controllo del credito e i deflussi di capitale rappresentano le priorità dei regolatori. La Banca Centrale continua a ribadire la propria avversione ad un forte deprezzamento del cambio: per ora la guerra commerciale con gli Stati Uniti è combattuta più sul piano delle parole che delle azioni concrete. La situazione dei grandi produttori di petrolio desta meno preoccupazione, dopo che le quotazioni si sono consolidate intorno ai 50 dollari al barile. In India la produzione è in controllato rallentamento; tendenze recessive permangono in Brasile, anche a seguito della crisi politica, e in Russia, pur con alcuni segnali di miglioramento dopo un periodo di profonda crisi. Il Messico segue le mosse della *FED* e inasprisce le politiche

monetarie nel tentativo di supportare la moneta e di contenere l'inflazione. Naturalmente le scelte economiche degli Stati Uniti decise dalla nuova Amministrazione Trump, oggi difficilmente decifrabili, potrebbero influire significativamente su queste prevedibili evoluzioni.

In sintesi, quanto sin qui detto, mostra uno scenario macroeconomico e sociopolitico ancora caratterizzato da incertezze e la cui evoluzione oggi non è facilmente prevedibile. L'analisi dell'andamento del mercato dei beni di lusso, che per altro si ritrova anche nell'andamento del Gruppo Ferragamo, mostra che negli ultimi trimestri si sta registrando un certo miglioramento del livello di attività e la generalità dei commenti degli operatori, seppure con cautela, suggeriscono un graduale ulteriore miglioramento per il 2017.

In particolare, il Gruppo Ferragamo, come già ricordato in precedenza, vedrà, in questo anno fiscale, il nuovo management particolarmente impegnato a migliorare l'attività di sviluppo prodotti e a razionalizzare la gestione dell'attività dell'area retail. Questo processo, iniziato già negli ultimi mesi del 2016, dovrebbe rafforzare, con effetti gradualmente crescenti nel tempo, rendendo ancora più competitiva, l'offerta prodotti alla clientela e aumentare l'efficienza dei punti vendita permettendo al Gruppo di raggiungere positivi risultati di vendita e di profitto.

**18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 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 2016, Vi proponiamo:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2016;
2. di destinare l'utile dell'esercizio 2016 pari a Euro 191.066.413 nel modo seguente:
  - a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,46 per ciascuna delle 168.790.000 azioni ordinarie per un totale complessivo pari a Euro 77.643.400;
  - b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 113.423.013.

Firenze, 14 marzo 2017

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
Ferruccio Ferragamo

## **Gruppo Salvatore Ferragamo**

### **Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016**

Prospetti Contabili.....	48
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività.....	48
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto .....	49
Conto Economico consolidato .....	50
Conto Economico complessivo consolidato .....	51
Rendiconto finanziario consolidato.....	52
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato.....	53
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	54
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	86
Commento alle principali voci del conto economico .....	101
Altre informazioni.....	106
Informativa ai sensi dell’art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.....	118
Attestazione ai sensi dell’art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	119
Relazione società di revisione.....	120

## Prospetti Contabili

### Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2016	di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	di cui con parti correlate
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>					
Immobili impianti e macchinari	5	243.692		236.452	
Investimenti immobiliari	6	7.350		7.470	
Attività immateriali a vita utile definita	7	37.576		33.596	
Attività finanziarie disponibili per la vendita	8	20		20	
Altre attività non correnti	9	7.395		7.453	
Altre attività finanziarie non correnti	10	17.278	1.552	16.874	1.600
Imposte differite attive	33	110.277		107.538	
<b>TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI</b>		<b>423.588</b>	<b>1.552</b>	<b>409.403</b>	<b>1.600</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>					
Rimanenze	11	374.710		351.132	
Crediti commerciali	12	179.678	69	167.912	79
Crediti tributari	13	31.854		19.123	
Altre attività correnti	14	67.898	32.410	33.839	2.420
Altre attività finanziarie correnti	15	264		291	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	117.249		142.121	
<b>TOTALE ATTIVITA' CORRENTI</b>		<b>771.653</b>	<b>32.479</b>	<b>714.418</b>	<b>2.499</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>1.195.241</b>	<b>34.031</b>	<b>1.123.821</b>	<b>4.099</b>

## Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2016	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2015	<i>di cui con parti correlate</i>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>					
<b>PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>					
Capitale sociale	17	16.879		16.879	
Riserve	17	474.275		374.314	
Risultato di Gruppo		201.984		172.733	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>		<b>693.138</b>		<b>563.926</b>	
<b>PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>					
Capitale e riserve di terzi		33.102		43.098	
Risultato di pertinenza di terzi		(3.626)		1.717	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>		<b>29.476</b>		<b>44.815</b>	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>		<b>722.614</b>		<b>608.741</b>	
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>					
Prestiti e finanziamenti non correnti	23	-		23.312	
Fondi per rischi e oneri	18	14.328		8.025	
Passività per benefici ai dipendenti	19	12.283		11.664	
Altre passività non correnti	20	60.756		55.387	
Passività finanziarie non correnti	21	355		-	
Imposte differite passive	33	6.561		3.924	
<b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>		<b>94.283</b>	-	<b>102.312</b>	-
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>					
Debiti commerciali	22	180.256	513	202.148	344
Prestiti e finanziamenti	23	121.251		123.641	
Debiti tributari	24	21.615		22.648	
Altre passività correnti	25	51.317	3.760	59.112	18.461
Altre passività finanziarie correnti	26	3.905		5.219	
<b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>		<b>378.344</b>	<b>4.273</b>	<b>412.768</b>	<b>18.805</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>472.627</b>	<b>4.273</b>	<b>515.080</b>	<b>18.805</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b>		<b>1.195.241</b>	<b>4.273</b>	<b>1.123.821</b>	<b>18.805</b>

## Conto Economico consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2016	<i>di cui con parti correlate</i>	2015	<i>di cui con parti correlate</i>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.424.969	233	1.417.163	256
Locazioni immobiliari		12.954		12.876	
<b>Ricavi</b>	28	<b>1.437.923</b>		<b>1.430.039</b>	
Costo del venduto	29-30	(472.808)		(481.961)	
<b>Margine Lordo</b>		<b>965.115</b>		<b>948.078</b>	
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	29-30	(44.167)	(1.655)	(43.839)	(708)
Costi di vendita e distribuzione	29-30	(469.191)	(22.641)	(455.452)	(23.632)
Costi di comunicazione e marketing	29-30	(71.217)	(54)	(72.471)	(74)
Costi generali e amministrativi	29-30	(113.663)	(12.224)	(109.159)	(9.889)
Altri costi operativi	29-30	(20.098)	(140)	(17.501)	(91)
Altri proventi	31	13.949	18	14.944	25
<b>Risultato operativo</b>		<b>260.728</b>		<b>264.600</b>	
Oneri finanziari	32	(42.527)		(52.952)	
Proventi finanziari	32	27.472	-	39.735	
<b>Risultato ante imposte</b>		<b>245.673</b>		<b>251.383</b>	
Imposte sul reddito	33	(47.315)		(76.933)	
<b>Risultato netto del periodo</b>		<b>198.358</b>		<b>174.450</b>	
Risultato quota di Gruppo		201.984		172.733	
Risultato quota di terzi		(3.626)		1.717	
<hr/>					
(In Euro)	Note	2016		2015	
Utile per azione base azioni ordinarie	34	1,197		1,024	
Utile per azione diluito azioni ordinarie	34	1,197		1,023	

## Conto Economico complessivo consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2016	2015
<b>Risultato netto del periodo (A)</b>		<b>198.358</b>	<b>174.450</b>
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Differenze di conversione di bilanci esteri	17	10.543	(13.530)
- Utile /(Perdita) da <i>cash flow hedge</i>	3	(2.870)	15.465
- Imposte sul reddito		472	(4.253)
		(2.398)	11.212
<b>Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)</b>		<b>8.145</b>	<b>(2.318)</b>
<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	(677)	107
- Imposte sul reddito		81	(154)
		(596)	(47)
<b>Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)</b>		<b>(596)</b>	<b>(47)</b>
<b>Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)</b>		<b>7.549</b>	<b>(2.365)</b>
<b>Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)</b>		<b>205.907</b>	<b>172.085</b>
Quota di Gruppo		209.513	167.904
Quota di terzi		(3.606)	4.181

## Rendiconto finanziario consolidato

<b>(In migliaia di Euro)</b>					
	<b>Note</b>	<b>2016</b>	<i>di cui con parti correlate</i>	<b>2015</b>	<i>di cui con parti correlate</i>
<b>RISULTATO NETTO DEL PERIODO</b>		<b>198.358</b>		<b>174.450</b>	
<b>Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:</b>					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali e inv. immobiliari	5-6-7	63.101		59.740	
Accantonamento/(utilizzo) imposte differite	33	1.261		(14.155)	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	19	792		720	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	11	169		8.203	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	2.494		325	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		619		1.200	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		2.047		1.655	
<b>Variazioni nelle attività e passività operative:</b>					
Crediti commerciali	12	(10.636)	10	(13.135)	(25)
Rimanenze	11	(16.191)		(41.185)	
Debiti commerciali	22	(22.100)	169	12.014	18
Crediti Tributarî	13	(12.458)		(5.100)	
Debiti Tributarî	24	(1.117)		42	
Pagamenti per benefici a dipendenti	19	(974)		(802)	
Altre attività e passività		(43.778)	(44.643)	13.681	7.957
Altre - nette		(617)		(194)	
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' OPERATIVA</b>		<b>160.970</b>	<b>(44.464)</b>	<b>197.459</b>	<b>7.950</b>
<b>Flusso di cassa da attività di investimento:</b>					
Attività materiali acquistate	5-6	(55.118)	(13)	(67.095)	(7.152)
Attività immateriali acquistate	7	(13.421)		(12.860)	
Variazione netta delle attività finanziarie disponibili per la vendita		-		7	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		31		349	
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>		<b>(68.508)</b>	<b>(13)</b>	<b>(79.599)</b>	<b>(7.152)</b>
<b>Flusso di cassa da attività di finanziamento:</b>					
Variazione netta dei crediti finanziari		165		744	
Variazione netta dei debiti finanziari		(25.003)	-	(2.701)	-
Dividendi pagati agli azionisti della Capogruppo	35	(77.643)	(57.080)	(70.732)	(52.117)
Dividendi pagati agli azionisti di minoranza	35	(1.246)	-	(667)	(667)
Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente	4	(15.537)		-	
<b>FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>		<b>(119.264)</b>	<b>(57.080)</b>	<b>(73.356)</b>	<b>(52.784)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE</b>		<b>(26.802)</b>		<b>44.504</b>	
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>142.121</b>		<b>96.455</b>	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(26.802)		44.504	
Effetto differenza cambio di conversione		1.930		1.162	
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DEL PERIODO</b>	16	<b>117.249</b>		<b>142.121</b>	
<b>INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI</b>					
Interessi pagati		4.819		5.498	
Imposte sul reddito pagate		108.108		82.415	
Interessi incassati		546		484	
Dividendi incassati		-		-	

## Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

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

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di cash flow hedge	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 Equity	Utile/(Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
<b>Saldo al 01.01.2015</b>	<b>16.841</b>	<b>2.995</b>	<b>4.188</b>	<b>155.220</b>	<b>(15.698)</b>	<b>(317)</b>	<b>129.861</b>	<b>19.081</b>	<b>(2.546)</b>	<b>156.565</b>	<b>466.190</b>	<b>42.004</b>	<b>508.194</b>
Destinazione risultato	-	-	-	36.444	-	-	120.121	-	-	(156.565)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	172.733	172.733	1.717	174.450
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	11.212	(14.891)	(1.106)	-	(44)	-	(4.829)	2.464	(2.365)
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11.212</b>	<b>(14.891)</b>	<b>(1.106)</b>	<b>-</b>	<b>(44)</b>	<b>172.733</b>	<b>167.904</b>	<b>4.181</b>	<b>172.085</b>
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	(70.732)	-	-	-	(70.732)	(667)	(71.399)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	(222)	-	-	-	(222)	(703)	(925)
Riserva di Stock Grant	-	-	-	-	-	-	-	786	-	-	786	-	786
Riclassifiche	38	-	-	12	-	-	5.037	(5.087)	-	-	-	-	-
<b>Saldo al 31.12.2015</b>	<b>16.879</b>	<b>2.995</b>	<b>4.188</b>	<b>191.676</b>	<b>(4.486)</b>	<b>(15.208)</b>	<b>182.959</b>	<b>14.780</b>	<b>(2.590)</b>	<b>172.733</b>	<b>563.926</b>	<b>44.815</b>	<b>608.741</b>

## 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 2016 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 14 marzo 2017.

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 2015 e 2014 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro)	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014
<b>STATO PATRIMONIALE</b>		
<b>ATTIVO</b>		
B) Immobilizzazioni	208.480.412	211.835.790
C) Attivo Circolante	48.630.145	27.515.093
D) Ratei e Risconti	-	1.133
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>257.110.557</b>	<b>239.352.016</b>
<b>PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	147.779.522	144.685.745
- Utile (Perdita) dell'esercizio	40.131.470	36.579.327
B) Fondi Rischi ed Oneri	759.989	-
D) Debiti	18.689.616	8.336.984
<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>257.110.557</b>	<b>239.352.016</b>
 <b>Garanzie, Impegni e altri rischi</b>	 -	 -
<b>CONTO ECONOMICO</b>		
A) Valore della produzione	50.891	11.973
B) Costi della produzione	(2.141.586)	(1.226.839)
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>(2.090.695)</b>	<b>(1.214.866)</b>
C) Proventi e Oneri Finanziari	39.072.940	37.378.290
E) Proventi e Oneri Straordinari	3.316.529	-
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>40.298.774</b>	<b>36.163.424</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	(167.304)	415.903
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>40.131.470</b>	<b>36.579.327</b>

### 2. Criteri di redazione

#### Espressione di conformità agli IFRS

Il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di bilancio. Le note esplicative al bilancio consolidato sono

state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da Consob e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli *IFRS Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

## Contenuto e forma del bilancio consolidato

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

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

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

Il prospetto di conto economico consolidato è presentato, diversamente dal bilancio separato della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. L'allocazione per destinazione è effettuata dal Gruppo utilizzando i centri di costo che rappresentano la destinazione della spesa. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di *reporting* interno e di gestione del *business*. Il dettaglio per natura di spesa è fornita all'interno delle note esplicative (nota 30). 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 2016 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2016.

### Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

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

I principali dati oggetto di stima si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo sono soggette a riduzioni di valore. In particolare il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette pertanto la stima del management circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo. Tale assunzione può essere declinata in modo diverso nelle diverse aree geografiche dove il Gruppo opera in considerazione della conoscenza delle caratteristiche del singolo mercato in merito alla capacità locale di assorbire la vendita di prodotti riferiti a stagioni passate. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescente con l'aumentare dell'anzianità della collezioni in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo;

- fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alla nota 12;
- fondi per rischi e oneri, in particolare i costi per l'impegno contrattuale al ripristino futuro di locali in affitto ed i contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali a vita utile definita e degli investimenti immobiliari nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali; per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 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* del Gruppo stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- valore equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia 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 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 36.

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 normalmente 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.

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

## Investimenti Immobiliari

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata "Investimenti immobiliari", secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti in tali fattispecie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.

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

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

## Leasing

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

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

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

#### *Il Gruppo in veste di locatario*

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

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

#### *Il Gruppo in veste di locatore*

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

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

### **Aggregazioni aziendali ed Avviamento**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apporati 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
<i>Key money</i>	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

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

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

#### Costi di sviluppo

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

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

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

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

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

#### Concessioni, diritti licenze e marchi similari

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

#### Altre attività immateriali a vita utile definita

La voce risulta principalmente imputabile alle somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi

contratti con i locatori (*key-money*). Tali oneri vengono ammortizzati lungo un orizzonte temporale pari alla durata del contratto di affitto.

### Strumenti finanziari

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

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

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

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

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

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

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

### Cancellazione delle attività finanziarie

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

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

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

Nei casi in cui il coinvolgimento residuo prende la forma di un'opzione emessa e/o acquistata sull'attività trasferita (comprese le opzioni regolate per cassa o simili), la misura del coinvolgimento del Gruppo corrisponde all'importo dell'attività trasferita che il Gruppo potrà riacquistare; tuttavia nel caso di un'opzione *put* emessa su un'attività misurata al valore equo (comprese le opzioni regolate per cassa o con disposizioni simili), la misura del coinvolgimento residuo del Gruppo è limitata al minore tra il valore equo dell'attività trasferita e il prezzo di esercizio dell'opzione.

### Perdita di valore di attività finanziarie

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

sussiste un decremento misurabile nei flussi di cassa futuri stimati, quali cambiamenti in contesti o nella condizioni economiche correlate alle obbligazioni.

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

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

#### *Cancellazione delle passività finanziarie*

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

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

### **Attività finanziarie disponibili per la vendita**

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

### **Attività finanziarie ed altre attività non correnti**

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

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

### **Crediti commerciali**

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

### **Altri crediti ed altre attività finanziarie**

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

### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

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

### **Prestiti e finanziamenti**

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

### **Rimanenze**

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

### **Attività non correnti destinate alla vendita**

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

### **Fondi rischi ed oneri**

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

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

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

### **Passività per benefici ai dipendenti**

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

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

### **Debiti commerciali**

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

### **Strumenti derivati**

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

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

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

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

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

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

## Fair value

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

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

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

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

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

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

## Ricavi e costi

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

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dal Gruppo e il relativo importo possa essere determinato in modo affidabile, indipendentemente dalla data di incasso. I ricavi sono valutati al valore equo del corrispettivo ricevuto o da ricevere, tenuto conto dei termini di pagamento contrattualmente definiti ed escludendo imposte e dazi. Ricavi e proventi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

### *Vendita di beni*

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

### *Royalties*

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

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

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

## Piani di pagamenti basati su azioni

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

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

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

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

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

### *Operazioni regolate per cassa*

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

## Proventi ed Oneri finanziari

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

## Dividendi

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

## Imposte sul reddito

### *Imposte correnti*

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

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

### *Imposte differite*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### *Imposta sul valore aggiunto*

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

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

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

### **Utile per azione**

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita attribuibile agli Azionisti della Capogruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Anche l'utile netto è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

### **Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza**

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

## **Variazioni di principi contabili internazionali**

### **Modifiche all'IFRS 11 Accordi a controllo congiunto: Acquisizione di una quota**

Le modifiche all'IFRS 11 richiedono che un *joint operator* che contabilizza l'acquisizione di una quota di partecipazione in un accordo a controllo congiunto, le cui attività rappresentano un *business*, deve applicare i principi rilevanti dello IFRS 3 in tema di contabilizzazione delle aggregazioni aziendali. Le modifiche chiariscono anche che, nel caso di mantenimento del controllo congiunto, la partecipazione precedentemente detenuta in un accordo a controllo congiunto non è oggetto di rimisurazione al momento dell'acquisizione di un'ulteriore quota di partecipazione nel medesimo accordo a controllo congiunto. Inoltre, è stata aggiunta un'esclusione dallo scopo dell'IFRS 11 per chiarire che le modifiche non si applicano quando le parti che condividono il controllo, inclusa l'entità che redige il bilancio, sono sottoposte al comune controllo dello stesso ultimo soggetto controllante. Le modifiche si applicano sia all'acquisizione della quota iniziale di partecipazione in un accordo a controllo congiunto che all'acquisizione di ogni ulteriore quota nel medesimo accordo a controllo congiunto. Le modifiche devono essere applicate prospetticamente per gli esercizi che iniziano al 1 gennaio 2016 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo, in quanto nel periodo non vi sono state acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto.

### **Modifiche allo IAS 1: uso del giudizio nell'informativa di bilancio**

Le modifiche allo IAS 1 chiariscono alcuni elementi percepiti come limitazioni all'uso del giudizio da parte di chi predispose il bilancio. In particolare le modifiche chiariscono:

- Il requisito della materialità nello IAS 1;
- Il fatto che linee specifiche nei prospetti dell'utile/(perdita) d'esercizio o delle altre componenti di conto economico complessivo o nel prospetto della posizione finanziaria possono essere disaggregate;
- Che le entità hanno flessibilità rispetto all'ordine in cui presentano le note al bilancio;
- Che la quota delle altre componenti di conto economico complessivo relativa alle collegate e *joint venture* contabilizzate utilizzando il metodo del patrimonio netto deve essere presentata in aggregato in un'unica riga, e classificata tra quelle voci che non saranno successivamente riclassificate a conto economico. Inoltre, le modifiche chiariscono i requisiti che si applicano quando vengono presentati dei sub-totali nei prospetti dell'utile/(perdita) d'esercizio o delle altre componenti di conto economico complessivo o nel prospetto della posizione finanziaria.

Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1 gennaio 2016 o successivamente; è consentita l'applicazione anticipata. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo.

### **Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38: Chiarimento sui metodi ammissibili di ammortamento**

Le modifiche chiariscono il principio contenuto nello IAS 16 Immobili, impianti e macchinari e nello IAS 38 Attività immateriali che i ricavi riflettono un modello di benefici economici generati dalla gestione di un *business* (di cui l'attività fa parte), piuttosto che benefici economici che si consumano con l'utilizzo del bene. Ne consegue che un metodo basato sui ricavi non può essere utilizzato per l'ammortamento di immobili, impianti e macchinari e potrebbe essere utilizzato solo in circostanze molto limitate per l'ammortamento delle attività immateriali. Le modifiche devono essere applicate prospetticamente per gli esercizi che iniziano al 1 gennaio 2016 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Non vi è alcun impatto sul Gruppo a seguito dell'applicazione di queste modifiche dato che il Gruppo non utilizza metodi basati sui ricavi per l'ammortamento delle proprie attività non correnti.

### **Modifiche allo IAS 19 Benefici a dipendenti: Contributi dei dipendenti**

Lo IAS 19 chiede ad un'entità di considerare le contribuzioni da parte dei dipendenti o di terze parti quando contabilizza i piani a benefici definiti. Quando le contribuzioni sono legate alla prestazione del servizio, dovrebbero essere attribuite al periodo di servizio come benefici negativi. La modifica chiarisce che, se l'ammontare delle contribuzioni è indipendente dal numero di anni di servizio, è permesso all'entità di rilevare queste contribuzioni come una riduzione del costo del servizio nel periodo in cui il servizio è prestato, anziché allocare le contribuzioni ai periodi di servizio. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo.

### **Ciclo annuale di miglioramenti IFRS 2010-2012**

I miglioramenti riguardano i seguenti argomenti:

#### **IFRS 2 Pagamenti basati su azioni**

Questo miglioramento si applica prospetticamente e chiarisce vari punti legati alla definizione delle condizioni di conseguimento di risultati e di servizio che rappresentano delle condizioni di maturazione, incluso:

- Una condizione di conseguimento di risultati deve contenere una condizione di servizio;
- Un obiettivo di conseguimento di risultati deve essere conseguito mentre la controparte presta servizio;

- Un obiettivo di conseguimento di risultati può fare riferimento alle operazioni od attività di un'entità, od a quelli di un'altra entità nell'ambito dello stesso Gruppo;
- Una condizione di conseguimento di risultati può essere una condizione di mercato o una condizione non legata al mercato;
- Se la controparte, indipendentemente dalle motivazioni, cessa di prestare servizio durante il periodo di maturazione, la condizione di servizio non è soddisfatta.

#### IFRS 3: Aggregazioni aziendali

La modifica si applica prospetticamente e chiarisce che tutti gli accordi relativi a corrispettivi potenziali classificati come passività (o attività) che nascono da un'aggregazione aziendale devono essere successivamente misurati al *fair value* con contropartita a conto economico, questo sia che rientrino o meno nello scopo dello IAS 39.

#### IFRS 8 Settori operativi

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che:

- Un'entità dovrebbe dare informativa sulle valutazioni operate dal *management* nell'applicare i criteri di aggregazione di cui al paragrafo 12 dell'IFRS 8, inclusa una breve descrizione dei settori operativi che sono stati aggregati e delle caratteristiche economiche (per esempio: vendite, margine lordo) utilizzate per definire se i settori sono "similari";
- E' necessario presentare la riconciliazione delle attività del settore con le attività totali solo se la riconciliazione è presentata al più alto livello decisionale, così come richiesto per le passività del settore.

#### IAS 16 Immobili, impianti e macchinari e IAS 38 Attività immateriali

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che nello IAS 16 e nello IAS 38 un'attività può essere rivalutata con riferimento a dati osservabili sia adeguando il valore lordo contabile dell'attività al valore di mercato sia determinando il valore di mercato del valore contabile ed adeguando il valore lordo contabile proporzionalmente in modo che il valore contabile risultante sia pari al valore di mercato. Inoltre, l'ammortamento accumulato è la differenza tra il valore lordo contabile ed il valore contabile dell'attività.

#### IAS 24 Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che un ente di gestione (un'entità che fornisce servizi relativi a dirigenti con responsabilità strategiche) è una parte correlata soggetta all'informativa sulle operazioni con parti correlate. Inoltre, un'entità che fa ricorso ad un ente di gestione deve dare informativa sulle spese sostenute per i servizi di gestione

Tale ciclo di miglioramenti non ha avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo.

### **Ciclo annuale di miglioramenti IFRS 2012–2014**

I miglioramenti riguardano i seguenti argomenti:

#### IFRS 5 Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate

Le attività (o gruppi in dismissione) sono generalmente cedute attraverso la vendita o la distribuzione ai soci. La modifica chiarisce che il cambiamento da uno all'altro di questi metodi di cessione non dovrebbe essere considerato un nuovo piano di cessione ma, piuttosto, la continuazione del piano originario. Non vi è quindi alcuna interruzione nell'applicazione dei requisiti dell'IFRS 5. Questa modifica deve essere applicata prospetticamente.

#### IFRS 7 Strumenti Finanziari: Informativa

##### (i) Contratti di servizio

La modifica chiarisce che un contratto di servizio (*servicing contract*) che include un compenso può comportare un coinvolgimento continuo in un'attività finanziaria. Un'entità deve definire la natura del compenso e dell'accordo sulla base delle linee guida contenute nell'IFRS 7 sul tema del coinvolgimento continuo per valutare se è richiesta informativa. La definizione di quale contratto di servizi comporta un coinvolgimento continuo deve essere fatta retrospettivamente. Comunque, l'informativa richiesta non dovrà essere presentata per gli esercizi che precedono quello di prima applicazione di questa modifica.

##### (ii) Applicabilità delle modifiche all'IFRS 7 ai bilanci intermedi sintetici

La modifica chiarisce che i requisiti di informativa sulle compensazioni non si applicano ai bilanci intermedi sintetici, a meno che questa informativa non fornisca un aggiornamento significativo delle informazioni presentate nel più recente bilancio annuale. Questa modifica deve essere applicata retrospettivamente

#### IAS 19 Benefici per i dipendenti

La modifica chiarisce che il mercato attivo (*market depth*) delle obbligazioni societarie di alta qualità deve essere definito rispetto alla valuta in cui l'obbligazione è denominata, piuttosto che al paese in cui l'obbligazione è localizzata. Quando non c'è un mercato attivo per obbligazioni societarie di alta qualità in quella valuta, devono essere utilizzati i tassi relativi ai titoli di stato. Questa modifica deve essere applicata prospetticamente.

#### IAS 34 Bilanci Intermedi

Chiarimenti in merito al significato di “in altre sezioni del bilancio intermedio”.

Il Gruppo ha adottato tale ciclo di miglioramenti e interpretazione senza rilevare differenze significative sul Bilancio consolidato.

### **Modifiche all’IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28 – Entità di investimento: l’applicazione dell’eccezione al consolidamento**

Le modifiche trattano le problematiche sorte nell’applicazione dell’eccezione relativa alle entità di investimento prevista dall’IFRS 10 Bilancio Consolidato. Le modifiche all’IFRS 10 chiariscono che l’esonero alla presentazione del bilancio consolidato si applica all’entità capogruppo che è la controllata di un’entità di investimento, quando l’entità di investimento valuta tutte le proprie controllate al fair value. Inoltre, le modifiche all’IFRS 10 chiariscono che solo una controllata di un’entità di investimento che non è essa stessa un’entità di investimento e che fornisce servizi di supporto all’entità di investimento viene consolidata. Tutte le altre controllate di un’entità di investimento sono valutate al fair value. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano il 1° gennaio 2016 o successivamente a tale data. E’ consentita l’applicazione anticipata. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo.

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

### **Principi emessi ma non ancora in vigore**

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

#### **IFRS 9 Strumenti finanziari**

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

Il Gruppo adotterà il nuovo principio dalla data di entrata in vigore. Durante il 2016, il Gruppo ha svolto un’analisi preliminare delle principali novità che l’IFRS 9 introdurrà e proseguirà nel 2017 con una analisi dei possibili impatti che potranno derivare dall’applicazione di tutti e tre gli aspetti trattati dall’IFRS 9. Quest’analisi preliminare si è basata sulle informazioni attualmente disponibili e potrebbe essere soggetta a cambiamenti a seguito di analisi di maggior dettaglio e di ulteriori informazioni che diverranno disponibili per il Gruppo nel futuro.

In linea di massima, il Gruppo non prevede impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto.

#### **a) Classificazione e valutazione**

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

I finanziamenti, così come i crediti commerciali, sono detenuti al fine dell’incasso alle scadenze contrattuali e ci si attende che generino flussi di cassa rappresentati unicamente dagli incassi delle quote capitale (*principal*) ed interessi. Il Gruppo si attende quindi che continueranno ad essere valutati, in accordo con l’IFRS 9, al costo ammortizzato. Il Gruppo analizzerà comunque in maggior dettaglio le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti prima di concludere se tutti 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 prevede di applicare l’approccio semplificato e di registrare le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua. Il Gruppo non si attende impatti significativi sul proprio patrimonio netto.

#### **c) Hedge accounting**

Il Gruppo ritiene che tutte le relazioni di copertura esistenti che sono attualmente designate come coperture efficaci continueranno a qualificarsi per l’*hedge accounting* in accordo con l’IFRS 9. Dato che l’IFRS 9 non

modifica il principio generale in base la quale un'entità contabilizza i rapporti di copertura efficaci, il Gruppo non si attende impatti significativi dall'applicazione del principio. Il Gruppo valuterà in maggior dettaglio i possibili cambiamenti relativi alla contabilizzazione del valore temporale (time value) delle opzioni, di eventuali premi pagati o incassati su opzioni e dei differenziali tra i tassi di interesse relativi a due valute (punti swap).

#### **IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti**

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

Il Gruppo prevede di applicare il nuovo standard dalla data di efficacia obbligatoria, e sta ancora valutando se applicare il metodo dell'applicazione retrospettiva piena o modificata. Nel corso del 2016 il Gruppo ha svolto una valutazione preliminare dell'impatto dell'IFRS 15 simulando l'applicazione dello standard a contratti appartenenti ai principali flussi di ricavi (*revenues stream*) identificati a livello di Gruppo. Tale valutazione può essere soggetta a cambiamenti in seguito all'analisi di maggior dettaglio attualmente in corso di svolgimento. Nell'applicazione dell'IFRS 15, il Gruppo ha considerato i seguenti punti:

##### (a) Vendita di beni

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

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

Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*), si è infine identificato il diritto di reso quale elemento che potrebbe risultare in un differimento del riconoscimento dei ricavi rispetto al presente trattamento contabile.

##### (b) Royalties

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

##### (c) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fundamentalmente nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle degli attuali principi. Il Gruppo sta ancora analizzando gli impatti sulle informazioni richieste e quindi su sistemi, controllo interno, politiche e procedure necessarie per la raccolta e la presentazione di tali informazioni. Tuttavia, considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream* emerge la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi in un determinato momento (a *revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte, il Gruppo non si aspetta significative difficoltà implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva.

#### **IFRS 16 Leases**

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

dell'attività. I locatari dovranno anche rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing, un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il locatario riconoscerà generalmente l'importo della rimisurazione della passività per leasing come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

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

Nel 2017 il Gruppo prevede di definire gli effetti potenziali dell'IFRS 16 sul proprio bilancio consolidato.

#### **Modifiche allo IAS 12 Rilevazione di attività per imposte differite su perdite non realizzate**

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

#### **Modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario**

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario fanno parte dell'Iniziativa sull'Informativa dello IASB e richiedono ad un'entità di fornire informazioni integrative che consentano agli utilizzatori del bilancio di valutare le variazioni delle passività legate all'attività di finanziamento, includendo sia le variazioni legate ai flussi di cassa che le variazioni non monetarie. Al momento dell'applicazione iniziale di questa modifica, l'entità non deve presentare l'informativa comparativa relativa ai periodi precedenti. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo sta valutando gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio consolidato.

#### **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. Il Gruppo sta valutando gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio consolidato.

#### **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.

### **Area di consolidamento**

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 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 2016 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2016 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Le entità controllate sono quelle entità in cui il Gruppo detiene il controllo, ovvero quando il Gruppo è esposto a rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con l'entità, o vanta dei diritti su tali rendimenti, avendo nel contempo la capacità di influenzarli esercitando il proprio potere sull'entità stessa. I bilanci delle entità controllate sono inclusi nel bilancio consolidato dal momento in cui la controllante inizia ad esercitare il controllo fino alla data in cui tale controllo cessa. In caso di perdita di controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività dell'entità controllata e qualsiasi precedente partecipazione di minoranza nel patrimonio netto inclusa qualsiasi altra componente di conto economico complessivo relativa all'entità controllata. Qualsiasi utile o perdita derivante dalla perdita di controllo viene rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex entità controllata viene valutata al *fair value* alla data della perdita del controllo.

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

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

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

Di seguito sono riportate le società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2016.

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	31 dicembre 2016		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	500.000	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	4.969.107	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	71%		(5)
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macao Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	150.000.000	51%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Tailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		
Ferragamo Parfums S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	10.000.000	100%		

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

Nel corso dell'esercizio 2016 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito le seguenti variazioni:

- nel mese di aprile 2016 si è concluso il processo di liquidazione delle società Ferragamo Latin America Inc. (interamente posseduta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A.) e della sua controllata Ferragamo St Thomas Inc.;
- in data 22 novembre 2016 (atto di fusione del 15 novembre 2016) si è perfezionata la fusione per incorporazione in Salvatore Ferragamo S.p.A. della società interamente controllata Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico. Gli effetti contabili e fiscali hanno avuto decorrenza retroattiva dal 1° gennaio 2016;
- in data 20 dicembre 2016 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha acquistato le residue quote di minoranze nelle società Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd., portando la sua quota di partecipazione dall'80% al 100%.

Si segnala, inoltre, che in data 19 dicembre 2016 la quota di minoranza nella controllata indiana Ferragamo Retail India Private Limited, pari al 49% del capitale sociale, è stata oggetto di compravendita tra terzi residenti in India. Gli accordi sulle interessenze di minoranza sono stati risolti con il precedente socio e nuovi accordi, a condizioni similari ai precedenti e con condizioni economiche allineate all'andamento corrente del mercato, sono stati sottoscritti con il nuovo socio della società indiana. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 37 Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza.

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 2016 e 2015. Al 31 dicembre 2015 si segnala che tra le società controllate con partecipazioni di minoranza significative era riportata anche la partecipazione in Ferragamo Korea Ltd., la cui residua quota di minoranza, pari al 20%, è stata acquisita dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. nel corso del 2016, controllandola di conseguenza interamente.

Società	Attività	% di minoranza	
		31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
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 2016 e 2015, redatti ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, al lordo delle eliminazioni *intercompany*.

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

(In migliaia di Euro)	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited
<b>31 dicembre 2015</b>		
Attività non correnti	23.795	10.114
Attività correnti	123.334	33.742
Passività non correnti	1.460	3.705
Passività correnti	94.949	7.305
Patrimonio Netto	50.720	32.846
<b>Patrimonio netto di Terzi</b>	<b>16.115</b>	<b>7.057</b>
Ricavi	138.648	69.541
Utile d'esercizio	4.164	2.023
<b>Risultato di pertinenza di terzi</b>	<b>1.041</b>	<b>506</b>
Totale conto economico complessivo del periodo	4.164	2.023
<b>Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi</b>	<b>1.041</b>	<b>506</b>
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	(118)	2.047
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(6.983)	(2.065)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	11.024	237
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	3.923	219
<b>Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza</b>	-	-

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

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

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

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

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

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

	Cambi medi		Cambi di fine periodo	
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Dollaro americano	1,1069	1,1095	1,0541	1,0887
Franco svizzero	1,09016	1,06786	1,0739	1,0835
Yen giapponese	120,197	134,314	123,40	131,07
Sterlina inglese	0,8195	0,7258	0,8562	0,7340
Corona danese	7,4452	7,4587	7,4344	7,4626
Dollaro australiano	1,4883	1,4777	1,4596	1,4897
Won sudcoreano	1.284,18	1.256,55	1.269,36	1.280,79
Dollaro di Hong Kong	8,5922	8,6014	8,1751	8,4376
Peso messicano	20,667	17,616	21,7719	18,9145
Nuovo dollaro taiwanese	35,661	35,2352	34,1345	35,8160
Dollaro di Singapore	1,5275	1,5255	1,5234	1,5417
Baht Thailandia	39,0428	38,0278	37,7260	39,2480
Ringgit della Malaysia	4,5836	4,3373	4,7287	4,6959
Rupia indiana	74,3717	71,1956	71,5935	72,0215
Pataca di Macau	8,841	8,853	8,4189	8,6849
Renminbi cinese	7,3522	6,9733	7,3202	7,0608
Peso cileno	748,13	726,06	707,68	772,881
Peso argentino	16,324	10,267	16,715	14,131
Real brasiliano	3,8561	3,7004	3,4305	4,3117
Dollaro canadese	1,4659	1,4186	1,4188	1,5116

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 una 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 al massimo di un anno. I margini applicati sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di *time deposits* a breve termine con le banche di relazione che 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, nè 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
<b>2016</b>			
VARIAZIONE POSITIVA	MXN	2,17%	116
	CNY	0,19%	(86)
	INR	2,71%	(220)
	THB	0,43%	(19)
	<b>Totale</b>		<b>(209)</b>
VARIAZIONE NEGATIVA	MXN	(2,17%)	(116)
	CNY	(0,19%)	86
	INR	(2,71%)	220
	THB	(0,43%)	19
	<b>Totale</b>		<b>209</b>
<b>2015</b>			
VARIAZIONE POSITIVA	MXN	0,16%	3
	CNY	1,25%	(534)
	INR	3,45%	(278)
	THB	0,67%	(24)
	<b>Totale</b>		<b>(833)</b>
VARIAZIONE NEGATIVA	MXN	(0,16%)	(3)
	CNY	(1,25%)	534
	INR	(3,45%)	278
	THB	(0,67%)	24
	<b>Totale</b>		<b>833</b>

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 Peso messicano, Renminbi cinese, Rupia Indiana e Bath thailandese, i cui effetti sono separatamente indicati nella tabella sopra riportata) ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 209 migliaia per l'esercizio 2016, confrontate con potenziali perdite o utili di Euro 833 migliaia per l'esercizio 2015.

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

### **Rischio di cambio**

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

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

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

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

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

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

Oltre agli importi assoluti, anche gli indici di bilancio possono variare, se le proporzioni tra utile, attività, indebitamento e patrimonio netto nelle varie valute cambiano per effetto delle variazioni nei rapporti di cambio.

Non è politica del Gruppo coprirsi a fronte della propria esposizione al rischio di cambio traslativo.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge un impegno a pagare o 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 2016 le percentuali di ricavi netti della Capogruppo denominati in Dollari americani sono state circa del 35%, in Yen circa del 8% e in Renminbi circa del 7%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Capogruppo in Dollari americani era stata pari a circa il 38% dei ricavi netti, in Yen a circa il 7% e in Renminbi cinese circa del 6%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Capogruppo in Dollari americani, Yen giapponesi e Renminbi cinesi.

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

La Capogruppo (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future

con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi. Si nota che negli esercizi in esame, il Gruppo ha coperto il rischio di cambio quasi esclusivamente con vendite di valuta a termine tramite contratti *forward*.

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

All'operatività sopra descritta, si aggiunge quella residuale di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo. Ferragamo Parfums S.p.A. si copre dal rischio di cambio mediante l'accensione di finanziamenti in valuta e attraverso la stipula di contratti di vendita di valuta a termine con scadenza generalmente inferiore all'anno. Sebbene i derivati di copertura del rischio di cambio vengano stipulati da queste società con esclusiva finalità di copertura e regolati con i flussi commerciali a scadenza, il relativo trattamento contabile non segue le regole dell'*hedge accounting* e le variazioni di valore equo manifestano i loro effetti direttamente a conto economico.

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

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

Si riportano di seguito le movimentazioni della riserva di *cash flow hedge* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 e 31 dicembre 2015:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2016	2015
<b>Saldo iniziale</b>	<b>(6.188)</b>	<b>(21.653)</b>
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	12.351	4.587
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(15.456)	(40.042)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN ed imputazione di provento a CE	(10.096)	(1.276)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	10.331	52.196
<b>Saldo finale</b>	<b>(9.058)</b>	<b>(6.188)</b>

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso decrementata per Euro 2.870 migliaia nel corso dell'esercizio 2016, mentre si era incrementata per Euro 15.465 migliaia nel corso dell'esercizio 2015. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, segnatamente dei rapporti di cambio tra l'Euro ed il Dollaro americano che, inaugurato il 2015 su valori superiori a 1,22 ha visto un percorso di veloce svalutazione dell'Euro fino a minimi inferiori a 1,05 toccati nel mese di marzo 2015, per poi stabilizzarsi in un corridoio prevalentemente compreso tra 1,07 e 1,15 nel corso del resto del biennio, fino al mese di novembre 2016 nel quale si è registrata una nuova accelerazione al ribasso delle quotazioni, che ha portato la parità fino a minimi in area 1,03, e tra l'Euro e lo Yen giapponese che nel biennio ha visto un quasi continuo *trend* di apprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica dai massimi di 142, di inizio 2015, a minimi inferiori al livello di 110, nel giugno 2016, per chiudere l'esercizio su valori di 122,. L'efficacia trasferita direttamente dalla Riserva al conto economico alla voce 'Ricavi delle vendite' in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata complessivamente negativa per Euro 235 migliaia nell'esercizio 2016; era stata complessivamente negativa per Euro 50.920 migliaia nell'esercizio 2015. Nel corso del biennio 2015-2016 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2016 e 2015. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mettono in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

*Analisi dei flussi sottostanti : Manifestazione finanziaria*

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

(in migliaia) 31 dicembre 2015	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
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	263.000	84.000	90.000	75.000	14.000	-
Vendite attese in JPY	5.800.000	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.300.000	-
Vendite attese in GBP	7.000	2.000	2.000	2.500	500	-
Vendite attese in MXN	180.000	60.000	60.000	60.000	-	-
Vendite attese in CHF	5.500	1.500	1.500	1.500	1.000	-
Vendite attese in AUD	4.500	1.000	1.500	2.000	-	-
Vendite attese in CAD	8.500	3.500	3.000	2.000	-	-
Vendite attese in CNY	290.000	100.000	90.000	100.000	-	-
Vendite attese in HKD	125.000	55.000	10.000	60.000	-	-
Vendite attese in SGD	11.000	5.000	6.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	24.000.000	8.000.000	10.000.000	6.000.000	-	-

*Analisi dei flussi sottostanti: Impatto a conto economico*

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

(in migliaia) 31 dicembre 2015	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
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	293.000	93.000	84.000	92.000	24.000	-
Vendite attese in JPY	7.000.000	1.900.000	1.100.000	1.700.000	1.500.000	800.000
Vendite attese in GBP	7.200	2.200	1.500	1.700	1.800	-
Vendite attese in MXN	180.000	60.000	60.000	60.000	-	-
Vendite attese in CHF	5.800	1.500	1.500	1.300	1.100	400
Vendite attese in AUD	6.000	2.000	500	2.500	1.000	-
Vendite attese in CAD	9.500	3.500	3.000	3.000	-	-
Vendite attese in CNY	310.000	100.000	80.000	90.000	40.000	-
Vendite attese in HKD	135.000	50.000	25.000	40.000	20.000	-
Vendite attese in SGD	14.400	4.400	6.000	4.000	-	-
Vendite attese in KRW	31.000.000	11.000.000	4.000.000	16.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano,

Yen giapponese, Renminbi cinese, Won sud-coreano, Dollaro Canadese e Dollaro di Hong Kong. Per quanto riguarda in particolare la parità *EUR/MXN*, la Capogruppo, avendo già realizzato al momento della fissazione dei listini una percentuale di copertura superiore al 50% sull'esposizione in valuta estera complessiva attesa, ha deciso di gestire in maniera più flessibile il rischio, attraverso vendite a pronti dirette sul mercato. Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono ricomprese entro i diciotto mesi. 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 2016 e 2015.

### 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 2016		Incremento/Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	13,6%	Strumenti derivati	1.451	5.222
			Strumenti non derivati	(94)	
	EUR/USD	10,6%	Strumenti derivati	7.107	18.107
			Strumenti non derivati	(566)	
	EUR/KRW	11,7%	Strumenti derivati	495	1.485
			Strumenti non derivati	(2)	
	EUR/CNY	8,8%	Strumenti derivati	606	2.369
			Strumenti non derivati	(2)	
	EUR/HKD	11,0%	Strumenti derivati	242	1.333
			Strumenti non derivati	28	
	EUR/CAD	9,9%	Strumenti derivati	885	827
			Strumenti non derivati	5	
	USD/JPY	12,6%	Strumenti derivati	2.569	
			Strumenti non derivati	-	
<b>Totale</b>				<b>12.724</b>	<b>29.343</b>
31 dicembre 2016		Incremento/Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(13,6%)	Strumenti derivati	(1.905)	(6.859)
			Strumenti non derivati	118	
	EUR/USD	(10,6%)	Strumenti derivati	(8.784)	(22.379)
			Strumenti non derivati	689	
	EUR/KRW	(11,7%)	Strumenti derivati	(626)	(1.879)
			Strumenti non derivati	3	
	EUR/CNY	(8,8%)	Strumenti derivati	(723)	(2.825)
			Strumenti non derivati	2	
	EUR/HKD	(11,0%)	Strumenti derivati	(302)	(1.663)
			Strumenti non derivati	(35)	
	EUR/CAD	(9,9%)	Strumenti derivati	(1.080)	(1.010)
			Strumenti non derivati	(6)	
	USD/JPY	-12,6%	Strumenti derivati	(2.955)	
			Strumenti non derivati	-	
<b>Totale</b>				<b>(15.604)</b>	<b>(36.615)</b>

31 dicembre 2015		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati	668	3.787
			Strumenti non derivati	35	
	EUR/USD	10,2%	Strumenti derivati	6.576	17.058
			Strumenti non derivati	(446)	
	EUR/KRW	12,0%	Strumenti derivati	503	1.677
			Strumenti non derivati	(3)	
	EUR/CNY	9,9%	Strumenti derivati	1.019	2.675
			Strumenti non derivati	(6)	
	EUR/HKD	10,7%	Strumenti derivati	402	977
			Strumenti non derivati	26	
	EUR/CAD	9,7%	Strumenti derivati	640	350
			Strumenti non derivati	7	
	USD/JPY	1,8%	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	(8)	
<b>Totale</b>				<b>9.413</b>	<b>26.524</b>
31 dicembre 2015		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati	(830)	(4.703)
			Strumenti non derivati	(44)	
	EUR/USD	(10,2%)	Strumenti derivati	(8.076)	(20.948)
			Strumenti non derivati	542	
	EUR/KRW	(12,0%)	Strumenti derivati	(641)	(2.136)
			Strumenti non derivati	3	
	EUR/CNY	(9,9%)	Strumenti derivati	(1.243)	(3.262)
			Strumenti non derivati	6	
	EUR/HKD	(10,7%)	Strumenti derivati	(499)	(1.212)
			Strumenti non derivati	(32)	
	EUR/CAD	(9,7%)	Strumenti derivati	(777)	(426)
			Strumenti non derivati	(9)	
	USD/JPY	(1,8%)	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	9	
<b>Totale</b>				<b>(11.591)</b>	<b>(32.687)</b>

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY*, *EUR/USD*, *EUR/KRW*, *EUR/CNY*, *EUR/HKD*, *EUR/CAD* e *USD/JPY*) avrebbe prodotto un utile di Euro 12.724 migliaia al 31 dicembre 2016 e un utile di Euro 9.413 migliaia al 31 dicembre 2015; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 15.604 migliaia al 31 dicembre 2016 e una perdita di Euro 11.591 migliaia al 31 dicembre 2015. 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 29.343 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 26.524 migliaia al 31 dicembre 2015; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 36.615 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 32.687 migliaia al 31 dicembre 2015. 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 2016, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, per complessivi Euro 304.309 migliaia, di cui Euro 280.000 migliaia utilizzabili in una o più soluzioni (*revolving*) e Euro 24.309 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 574.546 migliaia.

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* (nella forma *revolving* o *term loan*) per Euro 276.821 migliaia e a revoca per Euro 480.783 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 121.521 migliaia e una posizione finanziaria netta debitoria di Euro 7.998 migliaia. Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2016 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventisette 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 dieci mesi.

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 2016 la Capogruppo, cogliendo l'opportunità di tassi di interesse di mercato estremamente bassi e di condizioni di accesso al credito per la Società particolarmente favorevoli, ha rinegoziato la maggiore parte delle linee *committed* in essere, e ne ha aggiunte di nuove, allungando la scadenza contrattuale fino a un massimo di quarantotto mesi. Inoltre sono in essere due distinti prestiti a scadenza (*term loan*) sulle società controllate Ferragamo Japan KK e Ferragamo Retail India Private Limited, interamente rimborsabili a scadenza, con una durata contrattuale iniziale di trentasei mesi e una durata residua al 31 dicembre 2016 rispettivamente di nove mesi e di sette mesi. Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposits* a breve termine, solitamente comprese tra un giorno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza, anche nel corso dell'esercizio 2016, 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. 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 le generalizzate contrazioni delle 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.

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

<b>Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze</b>					<b>31 dicembre 2015</b>
<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>&lt; 3 mesi</b>	<b>3-12 mesi</b>	<b>1-5 anni</b>	<b>&gt;5 anni</b>	<b>Totale</b>
Debiti verso fornitori	193.189	8.959	-	-	202.148
Debiti verso banche	92.305	34.278	24.058	-	150.641
Debiti vs terze parti	5.149	-	-	-	5.149
Depositi cauzionali	-	-	296	-	296
Derivati - componente non di copertura	47	40	-	-	87
Derivati - componente di copertura	3.910	4.859	-	-	8.769
<b>Totale</b>	<b>294.600</b>	<b>48.136</b>	<b>24.354</b>	<b>-</b>	<b>367.090</b>

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi. Per l'esercizio 2016 i valori dei debiti verso banche hanno una durata residua massima inferiore a dieci 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. 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 36 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 2016, 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 2016		31 dicembre 2015	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs altri a m/l termine	198	2.198	198	1.397
Crediti vs clienti	179.678	-	167.912	-
Crediti vs carte di credito	12.214	-	9.020	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	117.249	-	142.121	-
Depositi cauzionali	-	17.278	-	16.990
Derivati	2.839	123	3.709	200
<b>Totale</b>	<b>312.178</b>	<b>19.599</b>	<b>322.960</b>	<b>18.587</b>

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 2016 e al 31 dicembre 2015 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 dicembre 2014. L'accordo prevede, quanto a Euro 397 migliaia il pagamento in due rate annuali di pari importo, la cui prima rata di Euro 198 migliaia è classificata tra la quota corrente e, per Euro 2.000 migliaia, il pagamento in base alle *royalties* recuperate, stimato avvenire in rate annuali a partire dall'esercizio 2018 e fino all'esercizio 2021; 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 tassi di interesse di mercato negativi per le scadenze fino al 2020, 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 2016		31 dicembre 2015	
		%		%
Italia	32.473	18,1%	28.351	16,9%
Europa	33.962	18,9%	30.856	18,4%
Nord-America	27.863	15,5%	27.703	16,5%
Giappone	12.030	6,7%	10.425	6,2%
Asia Pacifico	62.816	35,0%	59.952	35,7%
Centro e Sud America	10.534	5,8%	10.625	6,3%
<b>Totale</b>	<b>179.678</b>	<b>100,0%</b>	<b>167.912</b>	<b>100,0%</b>

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 2016	155.894	17.154	2.542	1.631	
31 dicembre 2015	147.996	12.692	4.854	1.437	552	381	<b>167.912</b>
Dati in % 31 dicembre 2016	86,8%	9,6%	1,4%	0,9%	0,4%	0,9%	<b>100,0%</b>
Dati in % 31 dicembre 2015	88,1%	7,6%	2,9%	0,9%	0,3%	0,2%	<b>100,0%</b>

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 2016 e al 31 dicembre 2015.

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:

<b>Concentrazione del rischio di mercato</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,7%	1,8%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	5,0%	5,1%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	11,1%	11,8%

### **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 2016 e 2015.

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 37).

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

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	<b>31 dicembre 2015</b>
Finanziamenti onerosi	121.251	146.953
Altri debiti finanziari	3.379	5.149
Debiti commerciali ed altri debiti	218.807	253.647
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	117.249	142.121
<b>Debito netto</b>	<b>226.188</b>	<b>263.628</b>
Patrimonio netto di Gruppo	700.022	568.412
Patrimonio netto di terzi	29.476	44.815
<b>Patrimonio netto</b>	<b>729.498</b>	<b>613.227</b>
<b>Capitale e debito netto</b>	<b>955.686</b>	<b>876.855</b>
<b>Debito netto/Patrimonio netto</b>	<b>31,0%</b>	<b>43,0%</b>

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

Nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

In data 20 dicembre 2016 si è perfezionato l'acquisto da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A. delle residue quote di minoranza (pari al 20%) nelle società del sud est asiatico e Corea del Sud, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd. portando la partecipazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in queste società dal precedente 80% al 100%.

L'ammontare totale corrisposto per l'acquisizione è stato pari a USD 16.103 migliaia (corrispondenti a Euro 15.537 migliaia), basato sul "net depreciated asset value" delle società, stimato così come definito dal contratto di acquisto e, che dovrà essere aggiustato per determinare il definitivo valore della transazione, sulla base dei bilanci civilistici locali al 31 dicembre 2016 delle singole società. Il valore contabile delle attività nette acquisite, per la quota di minoranza (20%), era di Euro 12.812 migliaia ed ha determinato una variazione negativa rilevata nel patrimonio netto di Gruppo pari a Euro 2.725 migliaia.

## 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 2016 e 2015 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	30.111	-	30.111	29.912	-	29.912
Fabbricati	68.336	31.946	36.390	66.306	28.923	37.383
Impianti e macchinari	28.763	22.147	6.616	26.924	20.345	6.579
Attrezzature industriali e commerciali	117.737	80.075	37.662	106.038	67.487	38.551
Altri beni	69.422	53.559	15.863	64.318	45.873	18.445
Migliorie su beni di terzi	274.255	168.684	105.571	249.033	151.522	97.511
Attività materiali in corso ed acconti	11.479	-	11.479	8.071	-	8.071
<b>Totale</b>	<b>600.103</b>	<b>356.411</b>	<b>243.692</b>	<b>550.602</b>	<b>314.150</b>	<b>236.452</b>

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e 2015.

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

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid. di	Valore al
	01.01.2015	conv.ne					valore	31.12.2015
Terreni	20.010	666	9.236	-	-	-	-	29.912
Fabbricati	27.485	990	11.868	-	(2.960)	-	-	37.383
Impianti e macchinari	4.434	8	4.071	-	(1.934)	-	-	6.579
Attrezzature industriali e commerciali	36.853	1.588	14.025	(728)	(11.912)	(1.250)	(25)	38.551
Altri beni	16.630	951	8.458	(190)	(7.350)	24	(78)	18.445
Migliorie su beni di terzi	89.731	4.881	28.734	(602)	(26.452)	1.226	(7)	97.511
Attività materiali in corso ed acconti	16.934	434	7.526	(16.823)	-	-	-	8.071
<b>Totale</b>	<b>212.077</b>	<b>9.518</b>	<b>83.918</b>	<b>(18.343)</b>	<b>(50.608)</b>	-	<b>(110)</b>	<b>236.452</b>

L'incremento:

- delle voci fabbricati, impianti e macchinari si riferisce principalmente a lavori di ristrutturazione/miglioramento previsti nel piano di riqualificazione dell'intero stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino da parte della Capogruppo, iniziato negli esercizi precedenti, ed in parte minore ad opere incrementative agli immobili di proprietà negli USA e in Corea del Sud;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo principalmente all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 11.727 migliaia) ed all'acquisto di attrezzature e stampi (Euro 946 migliaia) per la categoria merceologica profumi;

- degli altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 2.779 migliaia) e mobili e arredi (Euro 2.495 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita, in particolare si segnala la ristrutturazione dell'edificio che ospita il flagship in Giappone a Tokyo nell'elegante quartiere di Ginza;
- delle attività materiali in corso e acconti si riferisce in buona parte alle spese sostenute e acconti erogati, inerenti la costruzione del nuovo polo logistico da parte della Capogruppo all'interno del sito di Osmannoro.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività materiali (voce Migliorie su beni di terzi) e accantonate in contropartita al Fondo rischi e oneri futuri di gestione (nota 18), sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi, per il 2016 pari a Euro 5,8 milioni (nel 2015 pari a Euro 702 migliaia), principalmente sorte in seguito alla significativa ristrutturazione del flagship store di Tokyo. 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 697 migliaia relativa alle voci "Attrezzature industriali e commerciali", "Altri beni" e "Migliorie su beni di terzi" rappresenta l'*impairment* registrato su beni materiali di alcuni punti vendita in relazione alla loro ristrutturazione e/o chiusura.

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

## 6. Investimenti immobiliari

La composizione degli Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	5.310	-	5.310	5.141	-	5.141
Fabbricati	12.506	10.466	2.040	12.109	9.780	2.329
<b>Totale</b>	<b>17.816</b>	<b>10.466</b>	<b>7.350</b>	<b>17.250</b>	<b>9.780</b>	<b>7.470</b>

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 2016 e 2015:

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

(In migliaia di Euro)	Valore al	Differenza	Incrementi	Ammortam.	Valore al
	01.01.2015	di conv.ne			31.12.2015
Terreni	4.610	531	-	-	5.141
Fabbricati	2.405	271	-	(347)	2.329
<b>Totale</b>	<b>7.015</b>	<b>802</b>	<b>-</b>	<b>(347)</b>	<b>7.470</b>

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 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	26.741	22.399	4.342	24.286	19.609	4.677
Concessioni, licenze e marchi	8.567	6.846	1.721	8.310	6.493	1.817
Costi di sviluppo	37.934	19.923	18.011	27.525	14.617	12.908
Altre	29.788	21.741	8.047	29.311	19.977	9.334
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.455	-	5.455	4.860	-	4.860
<b>Totale</b>	<b>108.485</b>	<b>70.909</b>	<b>37.576</b>	<b>94.292</b>	<b>60.696</b>	<b>33.596</b>

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2016 e 2015:

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

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Valore al
	01.01.2015	conv.ne				31.12.2015
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	3.366	114	3.517	(4)	(2.316)	4.677
Concessioni, licenze e marchi	1.665	-	498	-	(346)	1.817
Costi di sviluppo	10.486	-	6.745	-	(4.323)	12.908
Altre	8.391	29	2.629	(25)	(1.690)	9.334
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.312	77	4.157	(4.686)	-	4.860
<b>Totale</b>	<b>29.220</b>	<b>220</b>	<b>17.546</b>	<b>(4.715)</b>	<b>(8.675)</b>	<b>33.596</b>

Le attività immateriali a vita utile definita si incrementano nell'esercizio 2016 principalmente per nuovi investimenti in costi di sviluppo per applicativi *software* (iscritti nella voce "Costi di sviluppo"), spese per licenze di utilizzo *software* (voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno") al netto dell'ammortamento di periodo.

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

La voce "altre" comprende prevalentemente il cosiddetto *key money*, ossia le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere 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 2016 e 2015:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre
	2016	2015
Europa	3.717	4.253
Nord America	1.818	2.075
Asia - Pacifico	196	268
Centro e Sud America	755	1.021
<b>Totale</b>	<b>6.486</b>	<b>7.617</b>

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 sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio.

## 8. Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le Attività disponibili per la vendita, pari a Euro 20 migliaia al 31 dicembre 2016, sono rimaste invariate rispetto all'esercizio precedente e si riferiscono alla partecipazione minoritaria (0,82%) in Polimoda Consulting S.r.l. in liquidazione dal 2013.

## 9. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione 2016 vs 2015
	2016	2015	
Anticipi a fornitori	2.198	1.397	801
Altre attività non correnti	5.074	6.056	(982)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine	123	-	123
<b>Totale</b>	<b>7.395</b>	<b>7.453</b>	<b>(58)</b>

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 rinegoziato nel dicembre 2014. Tali anticipi vengono recuperati con la maturazione delle *royalties*.

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, come previsto dai principi di riferimento (linearizzazione).

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

## 10. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 17.278 migliaia (al 31 dicembre 2015 Euro 16.874 migliaia) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

Al 31 dicembre 2015 la voce includeva (Euro 200 migliaia) anche la valutazione al *fair value* della quota non corrente degli strumenti derivati per la componente non di copertura.

## 11. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino comprendono le seguenti categorie:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione 2016 vs 2015
	2016	2015	
Valore lordo materie prime, sussidiarie e di consumo	51.423	58.709	(7.286)
Fondo svalutazione	(5.712)	(7.991)	2.279
Materie prime, sussidiarie e di consumo	<b>45.711</b>	<b>50.718</b>	<b>(5.007)</b>
Valore lordo prodotti finiti e merci	371.839	340.199	31.640
Fondo svalutazione	(42.840)	(39.785)	(3.055)
Prodotti finiti e merci	<b>328.999</b>	<b>300.414</b>	<b>28.585</b>
<b>Totale</b>	<b>374.710</b>	<b>351.132</b>	<b>23.578</b>

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2015, è funzionale ai volumi di produzione del periodo e il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami e accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. La variazione delle giacenze di prodotti finiti in aumento del 9,5% pari a Euro 28.585 migliaia è dovuta in parte all'aumento delle quantità per l'apertura di nuovi punti vendita, in parte ad un minor ammontare di vendite rispetto ai piani di produzione ed in parte limitata per l'effetto cambio.

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

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Materie Prime	(2.279)	472	(2.751)
Prodotti Finiti	2.448	7.731	(5.283)
<b>Totale</b>	<b>169</b>	<b>8.203</b>	<b>(8.034)</b>

## 12. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Crediti commerciali	186.645	173.778	12.867
Fondo svalutazione crediti	(6.967)	(5.866)	(1.101)
<b>Totale</b>	<b>179.678</b>	<b>167.912</b>	<b>11.766</b>

I crediti commerciali essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, si riferiscono per circa Euro 29.041 migliaia alla categoria merceologica profumi (Euro 24.954 migliaia al 31 dicembre 2015) e per la parte rimanente alle altre categorie di prodotto, sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo rischi è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze. Si evidenzia un incremento del fondo svalutazione crediti rispetto al 31 dicembre 2015 per un valore netto di Euro 1.101 migliaia dovuto in buona parte all'aumento dei crediti commerciali di riferimento al netto dell'utilizzo del fondo per lo stralcio di crediti divenuti inesigibili. Inoltre da evidenziare che nel corso dell'esercizio sono state registrate perdite su crediti per Euro 1.046 migliaia a seguito di stralcio (write-off) di crediti commerciali inesigibili.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2016 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2016	Diff.za di conversione	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2016
<b>Fondo svalutazione crediti</b>	<b>5.866</b>	(53)	1.434	(280)	<b>6.967</b>

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 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	10.436	8.449	1.987
Erario per imposte dirette	21.402	10.648	10.754
Ritenute d'acconto subite	16	26	(10)
<b>Totale</b>	<b>31.854</b>	<b>19.123</b>	<b>12.731</b>

I crediti tributari evidenziano un incremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 12.731 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 2016 per imposte dirette sul reddito. In particolare l'incremento per imposte dirette riflette il credito della Capogruppo per IRAP relativo all'eccedenza di acconti versati nel 2016 rispetto al debito del periodo ed alla riliquidazione dell'imposta IRAP per il 2015 in seguito alla riduzione del carico di imposte dirette per il beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box" il cui ruling, valido per il periodo dal 2015 al 2019, è stato firmato

in data 29 dicembre 2016 dalla società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. con le autorità fiscali italiane. Vedi dettagli nella Relazione sulla gestione alla sezione “Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell’esercizio”.

#### 14. Altre attività correnti

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	
Crediti diversi	50.139	15.959	34.180
Ratei attivi	10	41	(31)
Risconti attivi	15.174	14.421	753
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	2.575	3.418	(843)
<b>Totale</b>	<b>67.898</b>	<b>33.839</b>	<b>34.059</b>

Al 31 dicembre 2016 la voce crediti diversi accoglie principalmente:

- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* pari a Euro 12.214 migliaia (al 31 dicembre 2015 Euro 9.020 migliaia);
- crediti verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 32.410 migliaia (Euro 2.420 migliaia al 31 dicembre 2015), che si riferiscono per:
  - (i) Euro 30.385 migliaia alla società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e sono relativi al consolidato fiscale nazionale per l’esercizio 2016 e alla riliquidazione dell’imposta IRES per l’anno 2015 in seguito alla riduzione del carico di imposte dirette per il beneficio fiscale relativo al c.d. “Patent box” il cui ruling, valido per il periodo dal 2015 al 2019, è stato firmato in data 29 dicembre 2016 dalla società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. con le autorità fiscali italiane;
  - (ii) Euro 2.025 migliaia al credito, relativo alla richiesta di rimborso (istanza telematica inviata il 5 febbraio 2013) dell’Ires per mancata deduzione dell’IRAP relativo al costo del personale per gli esercizi dal 2007 al 2011, iscritto nell’esercizio 2012.
- anticipi a fornitori pari a Euro 1.809 migliaia (al 31 dicembre 2015 erano pari a Euro 2.477 migliaia).

I risconti attivi comprendono principalmente contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 7.913 migliaia, affitti per Euro 3.178 migliaia e premi assicurativi per Euro 575 migliaia.

La voce “altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine” pari ad Euro 2.575 migliaia (Euro 3.418 migliaia al 31 dicembre 2015) 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 264 migliaia al 31 dicembre 2016, si riferiscono alla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 291 migliaia al 31 dicembre 2015).

#### 16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	
Depositi bancari a breve	9.845	6.753	3.092
Depositi bancari e postali a vista	105.549	134.349	(28.800)
Denaro e valori in cassa	1.855	1.019	836
<b>Totale</b>	<b>117.249</b>	<b>142.121</b>	<b>(24.872)</b>

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

Anche nel corso dell’esercizio 2016, 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 *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria media verso il sistema bancario.

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 757.604 migliaia; al 31 dicembre 2015 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 638.230 migliaia.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2016 e 2015 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Cassa e depositi bancari a vista	107.404	135.368	(27.964)
Depositi bancari a breve	9.845	6.753	3.092
<b>Totale</b>	<b>117.249</b>	<b>142.121</b>	<b>(24.872)</b>

## 17. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato della Capogruppo al 31 dicembre 2016 ammonta a Euro 16.939.000, quello sottoscritto e versato ammonta a Euro 16.879.000 ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

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

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

La riserva straordinaria, pari ad Euro 316.082 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nel periodo si riferisce per Euro 124.466 migliaia all'utile dell'esercizio 2015 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 77.643 migliaia, deliberati nell'esercizio 2016. Il decremento di Euro 60 migliaia si riferisce alla riclassifica per la costituzione della "Riserva vincolata per aumento di capitale a servizio del Piano di Stock Grant 2016-2020".

La riserva di *cash flow hedge*, negativa per Euro 6.884 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2016, 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 4.035 migliaia, riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovuta alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione del bilancio consolidato. La variazione positiva per Euro 1.110 migliaia si riferisce alla contabilizzazione dell'accordo per l'acquisizione di minoranze nelle società della Corea del Sud e del sud-est asiatico già consolidate integralmente (per maggiori dettagli si rimanda alla nota 4).

La riserva utili indivisi, pari a Euro 149.570 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 2016, risente dell'effetto di più fattori. Da un lato è stata incrementata per Euro 48.267 migliaia per effetto della patrimonializzazione dell'utile dell'esercizio 2015, al netto del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria, e per Euro 447 migliaia per altri effetti minori di conversione. Dall'altro lato la riserva diminuisce per Euro 77.643 migliaia per dividendi distribuiti dalla Capogruppo nel corso dell'esercizio 2016, e per Euro 4.460 migliaia per l'effetto del periodo della contabilizzazione degli accordi di *put* e *call* su interessenze di minoranza preesistenti (nota 37) e dell'accordo per l'acquisizione di minoranze nelle società della Corea del sud e sud-est asiatico già consolidate integralmente (vedi nota 4).

Le voci "altre riserve" e "effetto IAS 19 *equity*" per un totale netto di Euro 12.359 migliaia comprendono al 31 dicembre 2016 i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IFRS rispetto ai principi locali delle società del Gruppo. La variazione del periodo include Euro 244 migliaia per la contabilizzazione dell'accordo per l'acquisto delle residue quote di minoranza nelle società della Corea del sud e del sud-est asiatico. Inoltre tali voci accolgono 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, e la riserva di Stock Grant (Euro 441 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2016 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della società Capogruppo. Per i dettagli del piano di Stock Grant si rimanda alla nota 36.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nei componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dell'esercizio 2016 e 2015 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
<b>31 dicembre 2016</b>				
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	316.082	-	-	316.082
Riserva di cash flow hedge	-	-	(6.884)	(6.884)
Riserva di conversione	-	(4.035)	-	(4.035)
Utili indivisi	149.570	-	-	149.570
Altre riserve	-	-	12.359	12.359
<b>Totale</b>	<b>469.840</b>	<b>(4.035)</b>	<b>8.470</b>	<b>474.275</b>
<b>31 dicembre 2015</b>				
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	191.676	-	-	191.676
Riserva di cash flow hedge	-	-	(4.486)	(4.486)
Riserva di conversione	-	(15.208)	-	(15.208)
Utili indivisi	182.959	-	-	182.959
Altre riserve	-	-	12.190	12.190
<b>Totale</b>	<b>378.823</b>	<b>(15.208)</b>	<b>10.699</b>	<b>374.314</b>

## 18. Fondi per rischi ed oneri

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

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2016	Differenza di conv.ne	Accant.	Utilizzi	Valore al 31.12.2016
Contenziosi legali	659	(7)	1.252	(282)	1.622
Diversi	7.366	(105)	6.064	(619)	12.706
<b>Totale</b>	<b>8.025</b>	<b>(112)</b>	<b>7.316</b>	<b>(901)</b>	<b>14.328</b>

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, mentre gli accantonamenti sono relativi a controversie del lavoro, legali e fiscali sorte nel corso dell'anno.

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 10.646 migliaia), 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 5.818 migliaia ai costi di ripristino locali di cui Euro 5.188 migliaia relativi ai contratti di affitto dei punti vendita in Giappone, con particolare riferimento al palazzo nell'elegante quartiere di Ginza a Tokyo, in cui sono ubicati il negozio flagship, recentemente oggetto di un'ampia e profonda ristrutturazione, e gli uffici della controllata giapponese Ferragamo Japan KK.

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 2016 - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

## 19. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2016 ed al 31 dicembre 2015:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Passività per benefici definiti ai dipendenti	12.177	11.532	645
Altre passività per benefici ai dipendenti	106	132	(26)
<b>Totale</b>	<b>12.283</b>	<b>11.664</b>	<b>619</b>

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 2016 e 2015 è illustrata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	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.
<b>Valore al 01.01</b>	<b>15.038</b>	<b>(3.506)</b>	<b>11.532</b>	<b>14.422</b>	<b>(2.932)</b>	<b>11.490</b>
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	528	-	528	446	-	446
Oneri/(proventi) finanziari	298	(63)	235	264	(51)	213
<b>Variazioni incluse nel risultato netto del periodo</b>	<b>826</b>	<b>(63)</b>	<b>763</b>	<b>710</b>	<b>(51)</b>	<b>659</b>
Rendimento delle attività a servizio del piano	-	2	2	-	70	70
Perdita /(profitto) attuariale derivante da:						
- ipotesi finanziarie	600	-	600	(37)	-	(37)
- ipotesi demografiche	82	-	82	(67)	-	(67)
- rettifiche basate sull'esperienza	(7)	-	(7)	(73)	-	(73)
Differenza di conversione	306	(188)	118	585	(321)	264
<b>Variazioni incluse nelle altre componenti del conto economico complessivo</b>	<b>981</b>	<b>(186)</b>	<b>795</b>	<b>408</b>	<b>(251)</b>	<b>157</b>
Contributi versati dal datore di lavoro	-	(490)	(490)	-	(426)	(426)
Benefici erogati	(559)	136	(423)	(502)	154	(348)
<b>Altre variazioni</b>	<b>(559)</b>	<b>(354)</b>	<b>(913)</b>	<b>(502)</b>	<b>(272)</b>	<b>(774)</b>
<b>Valore alla fine del periodo</b>	<b>16.286</b>	<b>(4.109)</b>	<b>12.177</b>	<b>15.038</b>	<b>(3.506)</b>	<b>11.532</b>

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 8.877 migliaia, in aumento di Euro 250 migliaia rispetto al 31 dicembre 2015.

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

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	3,56%	3,87%
Tasso annuo di attualizzazione	1,13%	1,53%
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 4,67% 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 3.300 migliaia, in aumento di Euro 395 migliaia rispetto al 31 dicembre 2015. 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 2016	31 dicembre 2015
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,0% - 5,25%	2,0% - 5,25%
Tasso annuo di attualizzazione	0,35% - 7,20%	0,48% - 8,08%

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 2016 ed al 31 dicembre 2015 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)	Var. %	2016		2015	
		Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	+/- 0,5%	30	(28)	22	(21)
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(445)	483	(401)	434
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(3)	3	(2)	2
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(49)	52	(32)	34

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

Organico medio (Full time equivalent)	2016	2015
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	729,99	682,48
Impiegati	2.780,43	2.791,12
Operai	261,26	250,05
Personale interinale	131,94	184,80
<b>Totale</b>	<b>3.903,62</b>	<b>3.908,45</b>

L'organico medio è sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente.

## 20. Altre passività non correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Debiti per affitti differiti	60.499	55.091	5.408
Altri debiti	253	296	(43)
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	4	-	4
<b>Totale</b>	<b>60.756</b>	<b>55.387</b>	<b>5.369</b>

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 50.152 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 2016 la voce "Altri debiti" si riferisce principalmente ai depositi cauzionali ricevuti per contratti di affitto attivo.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio della quota non corrente degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 27.

## 21. Passività finanziarie non correnti

La voce Passività finanziarie non correnti, pari a Euro 355 migliaia al 31 dicembre 2016, si riferisce alla valutazione al fair value della quota non corrente degli strumenti derivati per la componente non di copertura.

## 22. Debiti commerciali

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Debiti commerciali	179.165	201.243	(22.078)
Anticipi da clienti	1.091	905	186
<b>Totale</b>	<b>180.256</b>	<b>202.148</b>	<b>(21.892)</b>

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.

### 23. Prestiti e finanziamenti

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	2016 vs 2015
Debiti finanziari verso banche a medio lungo termine	-	23.312	(23.312)
Debiti finanziari verso banche a breve termine	121.251	123.641	(2.390)
<b>Totale</b>	<b>121.251</b>	<b>146.953</b>	<b>(25.702)</b>

Il fabbisogno finanziario del Gruppo è coperto da debiti a breve termine in utilizzo di affidamenti bancari a breve e a medio-lungo termine. Nel corso dell'esercizio 2016 il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria media verso il sistema bancario. Nel corso dell'esercizio la Capogruppo, cogliendo l'opportunità di tassi di interesse di mercato estremamente bassi e di un accesso al credito per la Capogruppo a condizioni particolarmente favorevoli, ha rinegoziato la quasi totalità delle linee *committed* in essere e ne ha aggiunte di nuove, allungandone la scadenza contrattuale fino ad un massimo di quarantotto mesi. Inoltre, sono in essere due distinti prestiti, inizialmente concessi a medio-lungo termine (*term loan*), sulle società controllate Ferragamo Japan KK e Ferragamo Retail India Private Limited, interamente rimborsabili a scadenza, con una durata contrattuale originaria di trentasei mesi e una durata residua al 31 dicembre 2016 rispettivamente di nove mesi e di sette mesi. I finanziamenti e le linee di credito utilizzate dal Gruppo sono regolati a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/libor* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. Per i prestiti a scadenza con durata superiore all'anno (*term loan*), il tasso di interesse di mercato è rivedibile su base trimestrale o annuale.

Gli utilizzi variano da un giorno al massimo di nove mesi. I margini applicati sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel paese di residenza della singola Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);
- ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving* o *term loan*, negoziate su base bilaterale dalla Capogruppo; alcune delle linee *revolving* sono utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dall'Euro (*multiborrower e/o multicurrency*).

Al 31 dicembre 2016 le linee *committed* hanno una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventisette 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 non sono in essere utilizzi superiori a dieci mesi.

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 2016		31 dicembre 2015	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	304.309	27.488	290.868	28.557
<i>Revolving</i>	280.000	3.179	267.556	5.245
<i>Term Loan</i>	24.309	24.309	23.312	23.312
Linee a Revoca	574.546	93.763	494.315	118.396
<b>Totale</b>	<b>878.855</b>	<b>121.251</b>	<b>785.183</b>	<b>146.953</b>

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	2016 vs 2015
A. Cassa	1.855	1.019	836
B. Altre disponibilità Liquide	115.394	141.102	(25.708)
<b>C. Liquidità (A)+(B)</b>	<b>117.249</b>	<b>142.121</b>	<b>(24.872)</b>
Strumenti derivati - componente non di copertura	264	291	(27)
Altre attività finanziarie	-	-	-
<b>D. Crediti Finanziari Correnti</b>	<b>264</b>	<b>291</b>	<b>(27)</b>
E. Debiti bancari correnti	121.251	123.641	(2.390)
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	526	70	456
G. Altri debiti finanziari correnti	3.379	5.149	(1.770)
<b>H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)</b>	<b>125.156</b>	<b>128.860</b>	<b>(3.704)</b>
<b>I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)</b>	<b>7.643</b>	<b>(13.552)</b>	<b>21.195</b>
J. Debiti bancari non correnti	-	23.312	(23.312)
K. Strumenti derivati - componente non di copertura	355	-	355
M. Altri debiti non correnti	-	-	-
<b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b>	<b>355</b>	<b>23.312</b>	<b>(22.957)</b>
<b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>	<b>7.998</b>	<b>9.760</b>	<b>(1.762)</b>

#### 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 2016 i *covenant* finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

## 24. Debiti tributari

I debiti tributari, pari a Euro 21.615 migliaia al 31 dicembre 2016 (Euro 22.648 migliaia al 31 dicembre 2015) riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza dell'esercizio, imposta sul valore aggiunto ed altre imposte dovute dalle società del Gruppo. L'incremento netto di Euro 1.033 migliaia rispetto al 31 dicembre 2015 è imputabile principalmente al debito per IVA ed al debito per le ritenute d'acconto operate dalle società in qualità di sostituti d'imposta e da versare all'Erario, mentre si rileva un decremento dei debiti tributari per imposte dirette anche in virtù delle agevolazioni fiscali di cui sta beneficiando la Capogruppo (vedi nella Relazione sulla gestione alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

## 25. Altre passività correnti

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	2016 vs 2015
Debiti diversi	28.311	40.986	(12.675)
Debiti verso istituti previdenziali	5.407	5.545	(138)
Ratei passivi	2.872	2.603	269
Risconti passivi	1.961	2.365	(404)
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	12.766	7.613	5.153
<b>Totale</b>	<b>51.317</b>	<b>59.112</b>	<b>(7.795)</b>

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 21.746 migliaia), il debito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 1.490 migliaia (Euro 16.772 migliaia nel 2015) nell'ambito del consolidato fiscale nazionale, relativo esclusivamente alla Ferragamo Parfums S.p.A. in quanto

nel 2016 la posizione della Salvatore Ferragamo S.p.A. evidenzia un credito relativo al periodo d'imposta 2016 ed alla riliquidazione dell'imposta IRES per l'anno 2015 come indicato alla nota 14 "Altre attività correnti"; 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 27.

## 26. Altre passività finanziarie correnti

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre		Variazione 2016 vs 2015
	2016	2015	
Strumenti derivati a breve termine	526	70	456
Altri debiti finanziari correnti	3.379	5.149	(1.770)
<b>Totale</b>	<b>3.905</b>	<b>5.219</b>	<b>(1.314)</b>

La voce "altri debiti finanziari correnti" al 31 dicembre 2016 comprende:

- per Euro 2.212 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 2015, tale debito era pari a Euro 4.167 migliaia.
- per Euro 1.167 migliaia la passività verso l'azionista di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited. Al 31 dicembre 2015 tale debito era pari a Euro 982 migliaia.

Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 37.

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 27.

## 27. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dello IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

*Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value*

ATTIVITA' FINANZIARIE  (In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	264	-	264	291	200	491
Attività finanziarie disponibili per la vendita	-	20	20	-	20	20
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs altri a m/l termine	198	2.198	2.396	198	1.397	1.589
Crediti vs carte di credito	12.214	-	12.214	9.020	-	9.020
Crediti vs clienti	179.678	-	179.678	167.912	-	167.912
Depositi cauzionali	-	17.278	17.278	-	16.674	16.674
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	117.249	-	117.249	142.121	-	142.121
Derivati - componente di copertura	2.575	123	2.698	3.418	-	3.418
<b>Totale</b>	<b>312.178</b>	<b>19.619</b>	<b>331.797</b>	<b>322.960</b>	<b>18.291</b>	<b>341.245</b>

PASSIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
<b>(In migliaia di Euro)</b>						
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	180.256	-	180.256	202.148	-	202.148
Debiti verso banche	121.251	-	121.251	123.641	23.312	146.953
Debiti finanziari altri	3.379	-	3.379	5.149	-	5.149
Depositi cauzionali	56	253	309	-	296	296
Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	526	355	881	70	-	70
Derivati - componente di copertura	12.766	4	12.770	7.613	-	7.613
<b>Totale</b>	<b>318.234</b>	<b>612</b>	<b>318.846</b>	<b>338.621</b>	<b>23.608</b>	<b>362.229</b>

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.

Per i 'Crediti verso altri a medio-lungo termine' che 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 dicembre 2014. Tale contratto prevede, quanto a Euro 397 migliaia il rimborso con pagamento in due rate annuali di pari importo, la cui prima rata di Euro 198 migliaia è classificata tra la quota corrente, e quanto a Euro 2.000 migliaia, il pagamento in base ad un piano di rimborso da scomputarsi sulle *royalties* future, stimato avvenire in rate annuali a partire dall'esercizio 2018 e fino all'esercizio 2021. 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 tassi di interesse di mercato negativi per le scadenze fino al 2020, sono stati approssimati al valore zero, con la restituzione di un valore equo uguale a relativo valore nominale.

Anche per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali' il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al costo in quanto non è possibile determinare il *fair value* in modo attendibile.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi, né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

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.

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<i>Utile netto/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(8.597)	(12.245)
Derivati - componente di copertura	(235)	(50.920)
<i>Utile netto/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	(2.870)	15.465
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	662	552
Interessi passivi	5.533	6.096
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo di competenza di passività finanziarie</i>		
	580	614
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
	-	-
<i>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie crediti/finanziamenti</i>		
	1.434	115

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 2016 e 2015.

## 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 2016 e 2015.

### 28. Ricavi

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 i ricavi ammontano rispettivamente a Euro 1.437.923 migliaia ed ad Euro 1.430.039 migliaia e possono essere suddivisi come evidenziato nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Ricavi <i>retail</i>	912.361	892.041	20.320
Ricavi <i>wholesale</i>	502.648	513.582	(10.934)
Licenze e prestazioni	9.960	11.540	(1.580)
Locazioni immobiliari	12.954	12.876	78
<b>Totale</b>	<b>1.437.923</b>	<b>1.430.039</b>	<b>7.884</b>

La voce "licenze e prestazioni" include le *royalties* derivanti dal contratto di licenza con il gruppo Marchon per la produzione e distribuzione di occhiali e con il gruppo Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Ferragamo".

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione e sub locati.

### 29. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 sono stati rispettivamente pari ad Euro 1.191.144 migliaia ed Euro 1.180.383 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Costo del venduto	472.808	481.961	(9.153)
Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	44.167	43.839	328
Costi di vendita e distribuzione	469.191	455.452	13.739
Costi di comunicazione e di <i>marketing</i>	71.217	72.471	(1.254)
Costi generali e amministrativi	113.663	109.159	4.504
Altri costi operativi	20.098	17.501	2.597
<b>Totale</b>	<b>1.191.144</b>	<b>1.180.383</b>	<b>10.761</b>

I costi sono aumentati dello 0,9% rispetto all'esercizio 2015 a sostegno del fatturato, sostanzialmente invariato (+0,6%) rispetto all'esercizio 2015.

### 30. 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)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati	262.879	270.899	(8.020)
Costi per servizi	630.154	623.312	6.842
Costo del personale	214.912	208.931	5.981
Ammortamenti	62.404	59.630	2.774
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	697	110	587
Altri oneri	20.098	17.501	2.597
<b>Totale</b>	<b>1.191.144</b>	<b>1.180.383</b>	<b>10.761</b>

### 31. Altri proventi

Gli altri proventi si compongono come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Recuperi di spese	2.840	2.557	283
Affitti attivi di immobili strumentali	2.335	2.391	(56)
Contributi pubblicitari	7	175	(168)
Proventi diversi	7.212	8.295	(1.083)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	45	21	24
Sopravvenienze attive	1.510	1.505	5
<b>Totale</b>	<b>13.949</b>	<b>14.944</b>	<b>(995)</b>

Gli altri proventi, pari a Euro 13.949 migliaia, registrano rispetto al 31 dicembre 2015 un decremento di Euro 995 migliaia, riconducibile a due principali fattori: minori rimborsi assicurativi registrati nel corso dell'esercizio (da ricordare che nel 2015 si è avuto il rimborso del danno subito nell'incendio all'aeroporto internazionale di Roma-Fiumicino Leonardo da Vinci dove erano ubicati due punti vendita della catena retail italiana) e contabilizzazione nel 2016 del Credito d'imposta per spese in attività di 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), cumulato per gli anni 2015 e 2016 per un totale di Euro 2.387 migliaia (per il 2015 Euro 787 migliaia e per il 2016 per Euro 1.600 migliaia) a favore della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A..

### 32. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
<b>Oneri finanziari</b>			
Interessi passivi	4.819	5.498	(679)
Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari	2.389	2.257	132
Perdite su cambi	19.269	26.170	(6.901)
Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	16.050	19.027	(2.977)
<b>Totale</b>	<b>42.527</b>	<b>52.952</b>	<b>(10.425)</b>

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
<b>Proventi finanziari</b>			
Plusvalenze cessione partecipazioni a terzi	-	1	(1)
Interessi attivi	546	484	62
Altri proventi finanziari	116	68	48
Utili su cambi	19.357	32.400	(13.043)
Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	7.453	6.782	671
<b>Totale</b>	<b>27.472</b>	<b>39.735</b>	<b>(12.263)</b>

Gli interessi passivi derivano prevalentemente da finanziamenti bancari a breve termine e in parte da finanziamenti bancari originariamente 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 2016 si è verificato un impatto netto di utili su cambi per Euro 88 migliaia rispetto a un impatto netto di utili su cambi per Euro 6.230 migliaia nell'esercizio 2015.

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.

### 33. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Imposte correnti	(46.054)	(91.088)	45.034
Imposte differite	(1.261)	14.155	(15.416)
<b>Totale</b>	<b>(47.315)</b>	<b>(76.933)</b>	<b>29.618</b>
<b>Tax rate</b>	<b>19,3%</b>	<b>30,6%</b>	

La forte diminuzione delle imposte correnti è stata influenzata dalla significativa riduzione del carico fiscale della società Capogruppo per imposte dirette (IRES e IRAP) per il beneficio fiscale derivante dall'agevolazione relativa al c.d. "Patent Box" con un impatto cumulato per gli esercizi 2015 e 2016, registrato nel 2016, di riduzione di imposte dirette per Euro 32.040 migliaia (per l'esercizio 2015 riduzione imposte pari a Euro 13.551 migliaia e per l'esercizio 2016 per Euro 18.489 migliaia). Vedi Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Le imposte differite includono l'accantonamento nell'esercizio di imposte differite attive su perdite fiscali dell'anno per Euro 5.469 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 2016 ed al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	2016	2015
	Stato patrimoniale		Patrimonio netto		Conto Economico	
<b>Imposte differite Attive</b>						
- sui benefici a dipendenti	1.854	1.789	906	825	(67)	125
- sulle attività materiali	6.092	4.263	-	-	1.890	1.067
- sulle attività immateriali	1.112	1.039	-	-	73	(36)
- sulla riserva di <i>cash flow hedge</i>	1.210	554	2.174	1.702	183	993
- sulla valutazione delle rimanenze	12.450	13.257	-	-	(919)	2.260
- sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze	53.015	56.657	-	-	(3.642)	8.914
- su perdite fiscali	9.312	4.344	-	-	5.469	(671)
- su fondi tassati	3.448	4.234	-	-	(814)	(55)
- per altre differenze temporanee	21.784	21.401	-	-	(769)	1.572
<b>Imposte differite Attive</b>	<b>110.277</b>	<b>107.538</b>	<b>3.080</b>	<b>2.527</b>	<b>1.404</b>	<b>14.169</b>
<b>Imposte differite Passive</b>						
- sui benefici a dipendenti	(37)	(45)	-	-	8	-
- sulle attività materiali	(482)	(547)	-	-	67	60
- sulla valutazione delle rimanenze	(3.020)	(1.773)	-	-	(1.244)	(113)
- per altre differenze temporanee	(3.022)	(1.559)	-	-	(1.496)	39
<b>Imposte differite Passive</b>	<b>(6.561)</b>	<b>(3.924)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.665)</b>	<b>(14)</b>
<b>Effetto Netto</b>	<b>103.716</b>	<b>103.614</b>	<b>3.080</b>	<b>2.527</b>	<b>(1.261)</b>	<b>14.155</b>

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 2016 e al 31 dicembre 2015 sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)		31 dicembre 2016		
Scadenza	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive	
Senza limiti temporali	15.782	25,85%	4.079	
Entro 1 anno	59	25,00%	15	
Oltre 1 ed entro 3 anni	730	25,00%	182	
Oltre 3 ed entro 5 anni	160	25,00%	40	
Oltre 5 anni	13.210	37,82%	4.996	
<b>Totale</b>	<b>29.941</b>	<b>31,10%</b>	<b>9.312</b>	

(In migliaia di Euro)		31 dicembre 2015		
Scadenza	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive	
Senza limiti temporali	10.924	30,00%	3.277	
Oltre 1 ed entro 3 anni	886	25,00%	222	
Oltre 3 ed entro 5 anni	3.379	25,00%	845	
<b>Totale</b>	<b>15.189</b>	<b>28,60%</b>	<b>4.344</b>	

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 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 2016	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
	<b>65.563</b>	41.177	792	4.737	10.088	8.769

(In migliaia di Euro)	Scadenza					
	31 dicembre 2015	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
	<b>46.316</b>	32.609	92	1.636	7.605	4.374

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

(In migliaia di Euro)	2016	2015
Risultato prima delle imposte	245.673	251.383
Aliquota IRES in vigore per l'esercizio	(27,5%)	(27,5%)
<b>Onere fiscale teorico</b>	<b>(67.560)</b>	<b>(69.130)</b>
Effetto IRAP	(9.655)	(9.306)
(Costi non deducibili) al netto di proventi non tassabili	(1.676)	2.056
Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri	2.251	2.083
Altri effetti	(233)	(249)
Effetti rivenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	(3.231)	(2.300)
Effetto Patent Box anni 2015 - 2016 (IRES e IRAP)	32.040	-
Effetti tassazione per trasparenza reddito soc. estere residenti in paesi/territori a regime fiscale privilegiato	-	(87)
Effetto credito di imposta per Ricerca & Sviluppo anni 2015 - 2016 (IRES - IRAP)	749	-
<b>Totale delle differenze</b>	<b>20.245</b>	<b>(7.803)</b>
<b>Totale imposte da Conto Economico</b>	<b>(47.315)</b>	<b>(76.933)</b>
<b>Aliquota fiscale effettiva</b>	<b>(19,3%)</b>	<b>(30,6%)</b>

### 34. Risultato per azione

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

Ai fini del calcolo del risultato diluito per azione, il numero medio ponderato delle azioni è stato incrementato per tenere conto degli effetti diluitivi dei piani di stock grant in essere nei due esercizi a confronto: relativamente all'esercizio 2016 si fa riferimento al piano di Stock Grant 2016 – 2020, per i cui dettagli si rimanda alla nota 36; per l'esercizio 2015 si fa riferimento al piano di *Stock Grant 2012*, giunto a termine nel corso dell'esercizio 2015.

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

	2016	2015
Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)	201.983.790	172.732.944
Numero medio azioni ordinarie	168.790.000	168.629.671
<b>Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)</b>	<b>1,197</b>	<b>1,024</b>
Numero medio azioni ordinarie	168.790.000	168.629.671
Effetto diluitivo: numero di azioni che avrebbero potuto essere emesse (Piano stock grant)	15.872	160.329
Numero medio azioni ordinarie diluito	168.805.872	168.790.000
<b>Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)</b>	<b>1,197</b>	<b>1,023</b>

## Altre informazioni

### 35. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2016, ha provveduto alla distribuzione ai soci di un dividendo unitario di Euro 0,46 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2015, per un ammontare complessivo di Euro 77.643.400 con stacco cedola il 23 maggio 2016 e pagamento del dividendo a partire dal 25 maggio 2016.

Le altre società del Gruppo, nel corso dell'esercizio 2016, hanno pagato ai propri Azionisti terzi, dividendi per Euro 1.246 migliaia.

### 36. 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 ha predisposto un apposito piano (il Piano di Stock Grant 2016-2020 o più brevemente il Piano) con le caratteristiche di seguito descritte.

##### 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* di cui sopra verranno individuati dal Consiglio di Amministrazione per ciascun ciclo.

In particolare per il 1° Ciclo, 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 verranno attribuite 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 il 1° Ciclo il metodo di attribuzione delle azioni a seconda degli obiettivi di performance raggiunti, che pesano per il 50% ciascuno e disgiuntamente tra loro:

<b>A. Total Shareholder Return (TSR)</b>	<b>Percentuale di diritti assegnati che maturano</b>
TSR_SF minore MEDIANA	0%
TSR_SF = MEDIANA	50%
TSR_SF = TERZO QUARTILE	100%
TSR_SF maggiore TERZO QUARTILE	100%

<b>B. Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) verso Budget</b>	<b>Percentuale di diritti assegnati che maturano</b>
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 e del 2 agosto 2016, all'interno del 1° ciclo del piano, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha individuato 18 beneficiari tra il management della Salvatore Ferragamo S.p.A. (tra cui l'Amministratore Delegato Eraldo Poletto) e alcune sue controllate (Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo USA Inc., Ferragamo Parfums S.p.A. e Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.) per un'assegnazione complessiva di diritti pari a 230.000 azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il Consiglio di Amministrazione potrà prevedere ulteriori assegnazioni a favore di beneficiari entrati a fare parte del Gruppo durante il periodo di vigenza del Piano.

#### *Termine del Piano*

Il 1° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2019 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 1° Ciclo. Il 2° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2020 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 2° Ciclo.

<b>Movimentazione del periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*</b>	
(i) in circolazione all'inizio dell'esercizio	-
(ii) assegnate nel periodo	230.000
(iii) annullate nel periodo	15.000
(iv) esercitate nel periodo	-
(v) scadute nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	215.000
(vii) esercitabili a fine periodo	-

\* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

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

	Numero	(In migliaia di Euro)
		2016 Fair Value
<b><u>Diritti a ricevere azioni a top managers di Salvatore Ferragamo S.p.A.</u></b>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante l'esercizio	170.000	349
- annullati nel periodo	15.000	31
- a fine periodo	155.000	318
<b><u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u></b>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante il periodo	60.000	123
- a fine periodo	60.000	123
<b><u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u></b>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante il periodo	230.000	472
- annullati nel periodo	15.000	31
- a fine periodo	215.000	441

I diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 15.000 azioni, si riferiscono a un assegnatario dipendente della Salvatore Ferragamo S.p.A., che ha rassegnato le proprie dimissioni nel corso del 2016. Infatti il piano prevede che l'attribuzione gratuita delle azioni sia condizionata al fatto che, alla data di attribuzione delle azioni, sia in essere tra il beneficiario e la società Capogruppo o una delle sue controllate un Rapporto di lavoro/collaborazione e/o amministrazione.

**(c) Modalità di determinazione del Fair value**

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto è stato necessario eseguire due valutazioni del *fair value*:

- La valutazione A che valuta la *market condition (TSR)*. In questo caso il *fair value* delle azioni alla data di inizio del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti è stato calcolato utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo;
- La valutazione B che considera la *non market condition (Utile lordo consolidato prima delle imposte)*.

Di seguito le principali assunzioni per le due valutazioni effettuate per le due date iniziali del periodo di maturazione (vesting period) del piano:

**Modalità di determinazione del Fair Value – Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti del 4 luglio 2016**

	<u>Valutazione A (TSR)</u>	<u>Valutazione B (Utile Lordo consolidato prima delle imposte)</u>
- Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (04/07/2016)	Euro 18,56	Euro 18,56
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	compreso tra 20% e 39%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-
- Dividendi attesi	1,96%	1,96%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,61%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period)	Euro 7,189/azione	Euro 17,686/azione

**Modalità di determinazione del Fair Value - Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti del 2 agosto 2016**

	<u>Valutazione A (TSR)</u>	<u>Valutazione B (Utile Lordo consolidato prima delle imposte)</u>
- Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (02/08/2016)	Euro 20,57	Euro 20,57
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	compreso tra 20% e 39%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-
- Dividendi attesi	2,02%	2,02%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,58%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period)	Euro 9,255/azione	Euro 19,6/azione

\*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 come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo di 2,5 anni, pari alla durata residua del piano.

**37. Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza**

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

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Macau Limited, e Ferragamo Retail India Private Limited.. Gli accordi con i partner di Ferragamo Korea Ltd, Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd., Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited sono stati risolti nel 2016 in seguito all'acquisto delle residue quote di minoranza da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A..

Si riepilogano di seguito i dettagli degli accordi su interessenze di minoranza e gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2016.

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 2016 il debito finanziario è pari a Euro 2.212 migliaia. Poiché il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha ritenuto di avere accesso ai benefici economici collegati a tale quota di capitale, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a patrimonio netto.

Relativamente alla partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited, gli accordi esistenti dal 2010 con il partner locale prevedevano, tra l'altro, il diritto del Gruppo Salvatore Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze (pari a una quota del 49%) ad un prezzo determinato, maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati, fino al 30 giugno 2016; da tale data il partner avrebbe avuto la possibilità di esercitare un'opzione *put* a condizioni simili. In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata e, a decorrere dal 2010, ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. In data 19 dicembre 2016, tale partner ha ceduto la propria partecipazione di minoranza (49%) in Ferragamo Retail India Private Limited ad un nuovo partner locale, terminando così lo *Shareholders' Agreement* con il Gruppo Salvatore Ferragamo. Con il nuovo partner, la società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha contestualmente sottoscritto nuovi accordi, che prevedono l'attribuzione di un'opzione *call* al Gruppo Salvatore Ferragamo e un'opzione *put* al partner per la cessione della quota di minoranza. Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ritenuto di avere ancora accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata e, in continuità con gli esercizi precedenti, ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2016 il debito finanziario è pari ad Euro 1.167 migliaia.

### 38. 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)	2016	2015
Ricavi netti <i>Retail</i>	912.361	892.041
Ricavi netti <i>Wholesale</i>	502.648	513.582
Licenze e prestazioni	9.960	11.540
Locazioni Immobiliari	12.954	12.876
<b>Ricavi</b>	<b>1.437.923</b>	<b>1.430.039</b>
<b>Margine Lordo</b>	<b>965.115</b>	<b>948.078</b>
<b>Margine Lordo %</b>	<b>67,1%</b>	<b>66,3%</b>
Costi del personale	(201.099)	(194.868)
Costi per affitti	(209.682)	(202.968)
Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti	(62.163)	(58.967)
Costi per comunicazione	(65.726)	(67.794)
Altri costi (al netto degli altri proventi)	(165.717)	(158.881)
<b>Risultato operativo</b>	<b>260.728</b>	<b>264.600</b>
(Oneri)/proventi finanziari netti	(15.055)	(13.217)
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>245.673</b>	<b>251.383</b>
Imposte sul reddito	(47.315)	(76.933)
<b>Utile netto</b>	<b>198.358</b>	<b>174.450</b>
<b>EBITDA*</b>	<b>323.829</b>	<b>324.340</b>

\*Per la definizione di EBITDA si rimanda allo specifico paragrafo della Relazione sulla gestione in merito agli indicatori alternativi di *performance*

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	<b>31 dicembre 2015</b>
Rimanenze	374.710	351.132
Crediti commerciali	179.678	167.912
Attività materiali e investimenti immobiliari	251.042	243.922
Attività immateriali a vita utile definita	37.576	33.596
Altre attività	234.722	184.847
<b>Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti</b>	<b>1.077.728</b>	<b>981.409</b>
Indebitamento finanziario netto	7.998	9.760
Debiti commerciali	180.256	202.148
Altre passività	166.860	160.760
Patrimonio netto	722.614	608.741
<b>Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti)</b>	<b>1.077.728</b>	<b>981.409</b>

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.

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>Europa</b>	<b>Nord America</b>	<b>Giappone</b>	<b>Asia - Pacifico</b>	<b>Centro Sud America</b>	<b>Consolidato</b>
31 dicembre 2016	132.693	74.335	22.381	76.020	7.759	313.188
31 dicembre 2015	120.436	80.033	8.128	82.809	10.259	301.665

### 39. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e 2015.

(In migliaia di Euro)	2016		31 dicembre 2016			
	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
<b>Società controllante:</b>						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(360)	-	32.410	-	(1.490)
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)						
<b>Società correlate</b>						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	22	(7.399)	5	70	(118)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	135	(757)	45	-	(127)	-
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	(62)	-
<b>Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Caretti & Associati S.p.A.	-	(251)	-	-	-	-
Viesca Agricola S.r.l.	(4)	-	-	-	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Il Borro S.r.l.	9	(1)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(4)	-	-	(1)	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(10)	-	-	(8)	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	12	-	-	-	-	-
Nautor Holding s.r.l.	4	-	4	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	7	-	1	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(114)	-	16	-	-
Arpa S.r.l.	41	(42)	14	-	(22)	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(240)	-	-	(131)	-
Baia di Scarlino S.r.l.	4	-	-	-	-	-
Imaginex Management Co. Ltd.	1	(534)	-	-	(19)	(39)
Wharf T&T Ltd.	-	(21)	-	-	-	-
Times Square Ltd.	-	(3.145)	-	-	-	(3)
Wharf Realty Ltd.	-	(9.741)	-	-	-	-
LongJin Zonghe Kaifa (Chengdu) LTD	-	(2.050)	-	578	-	-
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(1.111)	-	318	-	-
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(621)	-	161	-	-
Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.	-	(461)	-	399	-	-
Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.	-	(87)	-	6	-	-
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(173)	-	4	-	-
<b>Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Wanda Miletti Ferragamo	-	(81)	-	-	-	-
Massimo Ferragamo	-	(136)	-	-	(25)	-
Giacomo Ferragamo	-	(624)	-	-	-	(170)
Angelica Visconti	-	(190)	-	-	-	(54)
<b>Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche</b>						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(8.347)	-	-	-	(2.004)
<b>Totale</b>	<b>233</b>	<b>(36.696)</b>	<b>69</b>	<b>33.962</b>	<b>(513)</b>	<b>(3.760)</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>1.437.923</b>	<b>(704.387)</b>	<b>179.678</b>	<b>85.176</b>	<b>(180.256)</b>	<b>(51.317)</b>
<b>% incidenza</b>	<b>0,0%</b>	<b>5,2%</b>	<b>0,0%</b>	<b>39,9%</b>	<b>0,3%</b>	<b>7,3%</b>

(In migliaia di Euro)	2015		31 dicembre 2015			
	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
<b>Società controllante:</b>						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	1	(7)	1	2.420	-	(16.772)
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)						
<b>Società correlate</b>						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	19	(7.377)	3	70	(26)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	170	(652)	65	-	(28)	-
Fondazione Ferragamo	2	(190)	-	-	(60)	-
<b>Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Il Borro S.r.l.	8	-	3	-	-	-
Marchesi Antinori S.p.A.	12	-	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(1)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	12	-	-	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	2	-	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(125)	-	16	(4)	-
Arpa S.r.l.	12	(36)	2	-	(16)	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(102)	-	-	(102)	-
CECAM S.r.l.	-	-	-	-	(56)	-
Baia di Scarlino S.r.l.	4	-	1	-	-	-
Viesca Agricola S.r.l.	4	-	4	-	-	-
Imaginex Management Co. Ltd.	10	(514)	-	-	(28)	(73)
Wharf T&T Ltd.	-	(22)	-	-	-	-
Times Square Ltd.	-	(3.087)	-	-	-	-
Wharf Realty Ltd.	-	(10.000)	-	-	-	-
LongJin Zonghe Kaifa (Chengdu) LTD	-	(2.281)	-	599	-	-
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(1.172)	-	329	-	-
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(678)	-	167	-	-
Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.	-	(615)	-	413	-	-
Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.	-	(93)	-	6	-	-
<b>Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Wanda Miletto Ferragamo	-	(125)	-	-	-	-
Massimo Ferragamo	-	(135)	-	-	(24)	-
Giacomo Ferragamo	-	(705)	-	-	-	(179)
Angelica Visconti	-	(107)	-	-	-	(40)
<b>Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche</b>						
Amministratori, sindaci e						
Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(6.342)	-	-	-	(1.397)
<b>Totale</b>	<b>256</b>	<b>(34.369)</b>	<b>79</b>	<b>4.020</b>	<b>(344)</b>	<b>(18.461)</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>1.430.039</b>	<b>(683.478)</b>	<b>167.912</b>	<b>50.713</b>	<b>(202.148)</b>	<b>(59.112)</b>
<b>% incidenza</b>	<b>0,0%</b>	<b>5,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>0,2%</b>	<b>31,2%</b>

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., per Euro 1.329 migliaia, e a favore di Lungarno Alberghi S.r.l., per Euro 488 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi

sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

#### **Società controllante**

##### Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e Ferragamo Parfums S.p.A. si evidenzia tra le Altre passività correnti un ammontare di Euro 1.490 migliaia quale debito per IRES della società Ferragamo Parfums S.p.A. relativo al periodo d'imposta 2016 mentre nelle Altre attività si evidenzia un credito per IRES di pertinenza della Salvatore Ferragamo S.p.A. per Euro 30.385 relativo in parte al 2016 (eccedenza di acconti versati nel corso del 2016 rispetto al debito d'imposta del periodo) ed in parte alla riliquidazione del debito di imposta per l'anno 2015 in conseguenza dell'agevolazione fiscale a favore della Salvatore Ferragamo S.p.A. relativo al c.d. "Patent box" che ha apportato una significativa riduzione di imposta a decorrere dal periodo di imposta 2015 per i cui dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione, 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.

Per quanto riguarda i valori economici si riferiscono al riaddebito di costi per servizi per Euro 343 migliaia, così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2016, e, per Euro 17 migliaia al costo per l'acquisizione, da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A., del diritto di passaggio perpetuo (servitù pedonale e carrabile) su alcuni terreni in Osmannoro di proprietà della Ferragamo Finanziaria S.p.A., in relazione al progetto di costruzione del nuovo polo logistico.

#### **Società correlate**

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

##### Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti ed i costi sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede 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 per l'anno 2016 si riferiscono per Euro 101 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 100 migliaia nel 2015) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2015). I debiti si riferiscono al saldo dovuto per la prestazione relativa alla gestione dell'archivio storico.

#### **Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione**

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

##### Caretti & Associati S.p.A.

I costi si riferiscono a servizi prestati nel corso del 2016 così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2016.

##### Imaginex Management Co. Ltd.

I costi e i relativi debiti si riferiscono principalmente all'affitto locali per un negozio *outlet* e per l'ufficio in Hong Kong. I ricavi si riferiscono alla vendita occasionale di prodotti.

Times Square Ltd.

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono principalmente all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong.

Wharf Realty Ltd.

I costi si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita in Hong Kong.

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 i relativi debiti commerciali) si riferiscono al contratto di consulenza tra Massimo Ferragamo e la Ferragamo USA Inc..

Giacomo Ferragamo

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e la Capogruppo, inclusivo di *bonus* variabile e del costo per il piano di *Stock Grant*.

Angelica Visconti

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e la Capogruppo, inclusivo di *bonus* variabile e del costo per il piano di *Stock Grant*.

**Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche**

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla nota 40, mentre i dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

<b>Nome e cognome</b>	<b>Funzione</b>
Michele Norsa*	Amministratore Delegato
Eraldo Poletto**	Amministratore Delegato
Ernesto Greco	Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi
Massimo Barzagli	Vice Direttore Generale Coordinamento Mercati e Direttore Supply Chain
Sofia Ciucchi***	Vice Direttore Generale Prodotto e Direttore Risorse Umane

\* Michele Norsa è stato Amministratore Delegato fino al 2 agosto 2016

\*\* Eraldo Poletto è Amministratore Delegato a decorrere dal 3 agosto 2016

\*\*\* Sofia Ciucchi ha rassegnato le proprie dimissioni con decorrenza dal 31 dicembre 2016

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dal Gruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente inclusivo di *bonus* variabile, costo relativo al piano di *Stock Grant* e, nel caso dell'Amministratore Delegato, si riferiscono anche al compenso in qualità di Amministratore Delegato, inclusivo della parte variabile. Il totale costi per l'anno 2016 (inclusivo dei costi per i dirigenti strategici non più in forza al 31 dicembre 2016) è pari a Euro 5.732 migliaia e si riferisce per Euro 5.558 migliaia a stipendi per lavoro dipendente e compensi amministratori e per Euro 174 migliaia al costo relativo al piano di *Stock Grant*.

## 40. Compensi ad Amministratori e Sindaci

### Amministratori

(In migliaia di Euro)				2016					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scad.za della carica	Compensi		Benefici non monetari	Altri comp.	Stock Grant	Totale
				per la carica	per partec.a comitati				
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	700	-	c) d) e)	400	-	1.100
Eraldo Poletto	Amm.re delegato	3.08-31.12	b)	333	-	c) d) e) f)	615	144	1.092
Michele Norsa	Amm.re delegato	1.01-2.08		898	-	c) d) e) f)	2.024	-	2.922
Giovanna Ferragamo	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-		-	-	200
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	185	15		-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15		-	-	50
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-		-	-	285
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-		-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-		-	-	-
Piero Antinori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	-		-	-	35
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35		-	-	70
Marzio Saà	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35		-	-	70
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15		-	-	50
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15		-	-	50
<b>Totale</b>				<b>3.096</b>	<b>130</b>		<b>3.039</b>	<b>144</b>	<b>6.409</b>

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017

b) fino alla prossima Assemblea degli Azionisti

c) auto

d) telefono cellulare

e) polizze assicurative

f) foresteria

### Sindaci

(In migliaia di Euro)				2016			
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
Gerolamo Gavazzi	Sindaco eff.	01.01-31.12	a)	48	8	-	56
Alessandra Daccò	Sindaco eff.	01.01-31.12	a)	48	8	-	56
<b>Totale</b>				<b>160</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>188</b>

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2016

(\*) Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. 231/2001

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

## 41. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo	8.665	8.168
Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo	3.669	2.825
Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi	45.063	93.374
<b>Totale</b>	<b>57.397</b>	<b>104.367</b>

Le fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo si riferiscono prevalentemente a fideiussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo ed a fideiussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società italiane del Gruppo.

Le garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo riguardano prevalentemente contratti di locazione.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.692 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 2016 e 2015, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Entro 1 anno	141.244	127.703
Tra 1 e 5 anni	354.420	353.354
Oltre 5 anni	226.924	263.082
<b>Totale</b>	<b>722.588</b>	<b>744.139</b>

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 2016 ammontano a Euro 209.821 migliaia (Euro 203.071 migliaia nel 2015).

## 42. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

## 43. 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.

#### 44. Dati di sintesi delle società controllate

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

Società (In migliaia)	2016				2015		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	38.276	3.609	20.401	33.674	3.995	16.792
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.543.572	(963.771)	2.166.427	14.889.316	325.821	3.132.082
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	150.001.423	5.087.733	71.494.503	145.088.627	5.522.273	74.406.770
Ferragamo Espana S.L.	EURO	10.419	(80)	3.199	11.531	505	3.279
Ferragamo Latin America Inc.*	USD	-	(6)	-	-	(30)	56
Ferragamo St. Thomas Inc.*	USD	-	-	-	-	-	-
Ferrimag Limited	HKD	-	(1.299)	122.543	-	(86)	123.842
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	489.275	(41.944)	235.199	598.155	17.397	277.143
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	805.948	(4.105)	316.705	813.178	4.533	322.691
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.043.591	93.260	376.301	823.642	57.689	282.523
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	5.650	270	2.598	6.298	626	2.328
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	972.176	16.786	374.910	966.839	29.037	358.124
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	41.707	(4.905)	2.742	45.830	(2.632)	7.648
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	215.207	(18.783)	62.169	189.545	(15.670)	80.930
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	46.291	(1.666)	22.518	42.573	754	24.184
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	272.329	27.413	217.521	312.930	32.546	190.063
Gruppo Ferragamo USA	USD	370.989	(8.173)	93.273	372.789	9.826	101.654
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	12.431	(692)	11.263	13.360	988	11.955
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.845	(54)	1.270	2.315	133	1.323
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	1.096	(116)	998	1.103	(80)	1.114
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	8.975	(103)	4.363	10.353	739	5.066
Ferragamo U.K. Limited	GBP	17.146	(1)	8.538	14.936	(304)	7.040
Ferragamo France S.A.S.	EURO	23.369	(542)	9.773	28.934	(308)	10.335
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	86.061	3.304	19.831	85.931	2.136	16.587
Ferragamo Chile S.A.	CLP	902.809	17.792	108.412	1.100.266	(109.015)	90.620
Ferragamo Austria GmbH	EURO	4.075	113	3.713	4.382	404	3.600
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	437.330	(130.974)	(553.725)	443.016	(89.479)	(422.400)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	150.126	(502)	91.961	147.587	20.127	92.463
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	252.775	(16.773)	(50.129)	241.666	(44.978)	(33.355)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	19.395	(8.990)	18.776	19.097	(9.489)	20.766
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	23.782	(2.065)	(5.222)	14.527	(4.815)	(5.157)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	5.382	(3.297)	719	4.766	(1.985)	4.015
Ma.Ga. Immobiliare S.r.l.**	EURO	-	-	-	-	(12)	766

\*Società liquidata ed estinta nel corso del 2016

\*\* Società fusa per incorporazione nel corso del 2016 in Salvatore Ferragamo S.p.A.

#### 45. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2016.

#### 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 2016
Revisione Contabile	EY S.p.A.	Capogruppo		204
Altri Servizi	i) EY S.p.A.	Capogruppo		30
	ii) Rete di EY S.p.A.	Capogruppo	1	74
<b>Subtotale</b>				<b>308</b>
Revisione Contabile	i) EY S.p.A.	Società controllate		104
	ii) Rete di EY S.p.A.	Società controllate		806
Servizi di assistenza fiscale	Rete di EY S.p.A.	Società controllate		58
Altri Servizi	Rete di EY S.p.A.	Società controllate		39
<b>Subtotale</b>				<b>1.007</b>
<b>Totale</b>				<b>1.315</b>

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

Firenze, 14 marzo 2017

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
Ferruccio Ferragamo

**Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)**

1. I sottoscritti Eraldo Poletto in qualità di “Amministratore Delegato” e 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 2016.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2016 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 2016:

- 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, 14 marzo 2017

Amministratore Delegato  
Eraldo Poletto

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 SOCIETA' DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo S.p.A.

### Relazione sul bilancio consolidato

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio consolidato del gruppo Salvatore Ferragamo, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario e dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

### Responsabilità degli amministratori 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.

### Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisce una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

EY S.p.A.  
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma  
Capitale Sociale deliberato Euro 3.250.000,00, sottoscritto e versato Euro 2.950.000,00 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. 250904  
P.IVA 00891231003  
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.10031 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited



### **Giudizio**

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016, 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.

### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

#### **Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato**

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, la cui responsabilità compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A., con il bilancio consolidato del gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016.

Firenze, 30 marzo 2017

EY S.p.A.

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

Marco Mignani  
(Socio)

## ***Salvatore Ferragamo S.p.A.***

### **Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016**

Prospetti Contabili.....	123
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività.....	123
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto .....	124
Conto Economico.....	125
Conto Economico complessivo.....	126
Rendiconto finanziario .....	127
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto .....	128
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio .....	129
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	155
Commento alle principali voci del Conto Economico .....	169
Altre informazioni.....	173
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti .....	185
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	186
Relazione del collegio sindacale .....	187
Relazione società di revisione.....	192

## Prospetti Contabili

### Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività

<b>(In Euro)</b>					
	<b>Note</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	<i>di cui con parti correlate</i>	<b>31 dicembre 2015</b>	<i>di cui con parti correlate</i>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>					
Immobili impianti e macchinari	5	72.329.144		65.893.967	
Attività immateriali a vita utile definita	6	25.617.741		19.956.709	
Partecipazioni in società controllate	7	207.079.231		184.130.887	
Attività finanziarie disponibili per la vendita	8	20.000		20.000	
Altre attività non correnti	9	542.012		270.833	
Altre attività finanziarie non correnti	10	308.490	86.000	270.740	86.000
Imposte differite attive	36	9.435.245		10.290.948	
<b>TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI</b>		<b>315.331.863</b>	<b>86.000</b>	<b>280.834.084</b>	<b>86.000</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>					
Rimanenze	11	97.520.221		95.404.487	
Crediti commerciali	12	183.341.451	133.233.033	178.602.753	128.922.054
Crediti tributari	13	16.703.550		12.560.051	
Altre attività correnti	14	41.265.383	32.347.739	9.872.474	1.962.388
Altre attività finanziarie correnti	15	36.924.959	36.696.617	12.678.115	12.402.471
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	59.478.013		61.532.126	
<b>TOTALE ATTIVITA' CORRENTI</b>		<b>435.233.577</b>	<b>202.277.389</b>	<b>370.650.006</b>	<b>143.286.913</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>750.565.440</b>	<b>202.363.389</b>	<b>651.484.090</b>	<b>143.372.913</b>

## Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto

(In Euro)

	Note	31 dicembre 2016	di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	di cui con parti correlate
<b>PATRIMONIO NETTO</b>					
Capitale sociale	17	16.879.000		16.879.000	
Riserve	17	355.216.419		232.878.046	
Risultato netto del periodo		191.066.413		202.108.784	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>		<b>563.161.832</b>		<b>451.865.830</b>	
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>					
Fondi per rischi e oneri	18	18.022.453		14.251.428	
Passività per benefici ai dipendenti	19	7.133.665		7.139.018	
Altre passività non correnti	20	733.575		1.034.200	
Imposte differite passive	36	2.897.557		3.320.118	
<b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>		<b>28.787.250</b>		<b>25.744.764</b>	
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>					
Debiti commerciali	21	126.913.899	7.489.094	131.546.754	3.063.803
Prestiti e finanziamenti	22	-		-	
Debiti tributari	23	4.544.934		4.227.457	
Altre passività correnti	24	25.839.531	2.228.826	37.047.450	18.388.013
Altre passività finanziarie correnti	25	1.317.994		1.051.835	
<b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>		<b>158.616.358</b>	<b>9.717.920</b>	<b>173.873.496</b>	<b>21.451.816</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>187.403.608</b>	<b>9.717.920</b>	<b>199.618.260</b>	<b>21.451.816</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b>		<b>750.565.440</b>	<b>9.717.920</b>	<b>651.484.090</b>	<b>21.451.816</b>

## Conto Economico

(In Euro)			<i>di cui con parti correlate</i>		<i>di cui con parti correlate</i>
	<b>Note</b>	<b>2016</b>		<b>2015</b>	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	27	823.626.465	558.429.657	824.795.834	593.221.443
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti		6.338.948	-	(2.838.696)	
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	28	(221.797.962)	(2.689.668)	(229.492.230)	(2.446.532)
Costi per servizi	29	(306.685.970)	(20.462.135)	(303.275.010)	(17.492.098)
Costo del personale	30	(63.245.570)	(2.532.770)	(62.258.247)	(2.840.272)
Ammortamenti e svalutazioni	31	(15.455.238)	-	(15.140.261)	
Altri costi operativi	32	(8.513.815)	(4.091.689)	(3.538.123)	(90.614)
Altri proventi	33	9.332.961	1.356.998	9.214.306	1.309.926
<b>Risultato Operativo</b>		<b>223.599.819</b>		<b>217.467.573</b>	
Oneri finanziari	34	(32.696.982)		(43.180.208)	
Proventi finanziari	35	34.035.901	5.836.018	93.512.954	59.099.563
<b>Risultato ante imposte</b>		<b>224.938.738</b>		<b>267.800.319</b>	
Imposte sul reddito	36	(33.872.325)		(65.691.535)	
<b>Risultato netto del periodo</b>		<b>191.066.413</b>		<b>202.108.784</b>	

## Conto Economico complessivo

<b>(In migliaia di Euro)</b>			
	<b>Note</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Risultato netto del periodo (A)</b>		<b>191.066</b>	<b>202.109</b>
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Utile /(Perdita) da cash flow hedge	3	(3.025)	11.854
- Imposte sul reddito		656	(3.260)
		<u>(2.369)</u>	<u>8.594</u>
<b>Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)</b>		<b>(2.369)</b>	<b>8.594</b>
<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	(262)	330
- Imposte sul reddito		63	(142)
		<u>(199)</u>	<u>188</u>
<b>Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)</b>		<b>(199)</b>	<b>188</b>
<b>Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)</b>		<b>(2.568)</b>	<b>8.782</b>
<b>Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+B)</b>		<b>188.498</b>	<b>210.891</b>

## Rendiconto finanziario

(In Euro)	Note	2016	di cui con parti correlate	2015	di cui con parti correlate
<b>Risultato netto del periodo</b>		<b>191.066.413</b>		<b>202.108.784</b>	
<b>Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:</b>					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali e immateriali	5-6	15.455.238		15.140.261	
Accantonamento / (utilizzo) Imposte differite	36	1.151.554		(1.037.793)	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	19	109.084		95.542	
Accantonamento / (utilizzo) al fondo svalutazione magazzino	11	(1.965.200)		1.234.757	
Accantonamento / (utilizzo) fondi per rischi e oneri		1.525.735		1.199.610	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	466.992		-	
Minusvalenze (plusvalenze) su vendite di attività materiali e immateriali		(21.687)		113.849	
Svalutazione / (ripristini di valore) partecipazioni in società controllate	7	(3.266.116)		4.379.376	
Costi per Piano di <i>Stock Grant</i>	37	318.017		475.945	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		(119.146)		97.580	
<b>Variazioni nelle attività e passività operative:</b>					
Crediti commerciali		(2.225.114)	(4.310.979)	(29.423.769)	(15.180.749)
Rimanenze di magazzino	11	(150.534)		(51.164)	
Debiti commerciali	21	(4.632.855)	4.425.291	4.799.140	58.183
Crediti Tributari		(4.486.950)		(9.065.067)	
Debiti Tributari	23	317.477		(853.848)	
Pagamenti per benefici a dipendenti	19	(376.339)		(331.142)	
Altre attività	10-14	(32.274.007)	(30.385.351)	(1.188.643)	
Altre passività	24	(16.360.813)	(16.159.187)	7.150.998	6.002.003
Altre – nette		(53.013)		(80.543)	
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' OPERATIVA</b>		<b>144.478.736</b>	<b>(46.430.226)</b>	<b>194.763.873</b>	<b>(9.120.563)</b>
<b>Flusso di cassa da attività di investimento:</b>					
Attività materiali acquistate	5	(13.385.074)	(12.860)	(17.122.188)	(7.302.589)
Attività immateriali acquistate	6	(12.113.701)		(8.038.307)	(75.700)
Attività finanziarie acquistate (partecipazioni in società controllate)	7	(19.126.552)		(3.872.000)	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		30.022		20.498	
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>		<b>(44.595.305)</b>	<b>(12.860)</b>	<b>(29.011.997)</b>	<b>(7.378.289)</b>
<b>Flusso di cassa da attività finanziarie:</b>					
Variazione netta dei crediti finanziari	15	(24.294.144)	(24.294.146)	(12.402.942)	(12.402.471)
Variazione netta dei debiti finanziari	22	-		(29.200.000)	
Pagamento di dividendi	41	(77.643.400)	(57.080.278)	(70.732.200)	(52.116.943)
<b>FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>		<b>(101.937.544)</b>	<b>(81.374.424)</b>	<b>(112.335.142)</b>	<b>(64.519.414)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE</b>		<b>(2.054.113)</b>		<b>53.416.734</b>	
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>61.532.126</b>		<b>8.115.392</b>	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette	16	(2.054.113)		53.416.734	
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>		<b>59.478.013</b>		<b>61.532.126</b>	
<b>INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI</b>					
Interessi pagati		17.333		63.294	
Imposte sul reddito pagate		83.810.413		64.163.922	
Interessi incassati		303.941		175.977	
Dividendi incassati		5.652.243		59.099.133	

## Prospetto dei movimenti del patrimonio netto

Movimentazione del Patrimonio Netto (In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di cash flow hedge	Effetto IAS 19 Equity	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
<b>Saldo al 01.01.2016</b>	16.879	4.188	2.995	191.676	25.478	(1.457)	(1.111)	11.109	202.109	451.866
Utile/(Perdita) esercizio 2016									191.066	191.066
Altri utili /(perdite) complessivi						(2.369)	(199)			(2.568)
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>	-	-	-	-	-	(2.369)	(199)	-	191.066	188.498
Destinazione risultato esercizio 2015				124.466					(124.466)	-
Distribuzione dividendi									(77.643)	(77.643)
Riserva di Stock Grant								441		441
Riclassifiche				(60)				60		-
Altri utili /(perdite)										-
<b>Saldo 31.12.2016</b>	16.879	4.188	2.995	316.082	25.478	(3.826)	(1.310)	11.610	191.066	563.162

Movimentazione del Patrimonio Netto (In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di cash flow hedge	Effetto IAS 19 Equity	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
<b>Saldo al 01.01.2015</b>	16.841	4.188	2.995	155.220	25.478	(10.051)	(1.299)	10.373	107.176	310.921
Utile/(Perdita) esercizio 2015									202.109	202.109
Altri utili /(perdite) complessivi						8.594	188			8.782
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>	-	-	-	-	-	8.594	188	-	202.109	210.891
Destinazione risultato esercizio 2014				36.444					(36.444)	-
Distribuzione dividendi									(70.732)	(70.732)
Riserva di Stock Grant								786		786
Riclassifiche	38			12				(50)		-
<b>Saldo 31.12.2015</b>	16.879	4.188	2.995	191.676	25.478	(1.457)	(1.111)	11.109	202.109	451.866

## Note Esplicative al Bilancio d'esercizio

### 1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è un 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 2016 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 14 marzo 2017.

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 2015 e 2014 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro)	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014
<b>STATO PATRIMONIALE</b>		
<b>ATTIVO</b>		
B) Immobilizzazioni	208.480.412	211.835.790
C) Attivo Circolante	48.630.145	27.515.093
D) Ratei e Risconti	-	1.133
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>257.110.557</b>	<b>239.352.016</b>
<b>PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	147.779.522	144.685.745
- Utile (Perdita) dell'esercizio	40.131.470	36.579.327
B) Fondi Rischi ed Oneri	759.989	-
D) Debiti	18.689.616	8.336.984
<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>257.110.557</b>	<b>239.352.016</b>
<b>Garanzie, Impegni e altri rischi</b>	-	-
<b>CONTO ECONOMICO</b>		
A) Valore della produzione	50.891	11.973
B) Costi della produzione	(2.141.586)	(1.226.839)
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>(2.090.695)</b>	<b>(1.214.866)</b>
C) Proventi e Oneri Finanziari	39.072.940	37.378.290
E) Proventi e Oneri Straordinari	3.316.529	-
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>40.298.774</b>	<b>36.163.424</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	(167.304)	415.903
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>40.131.470</b>	<b>36.579.327</b>

### 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 2016 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 2016 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2016.

#### **Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative**

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

I principali dati oggetto di stima si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché la Società tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo sono soggette a riduzioni di valore. In particolare il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette pertanto la stima del management circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera la Società. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescente con l'aumentare dell'anzianità delle

- collezioni in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo;
- fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alla nota 12;
  - fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
  - vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
  - benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali, per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 19;
  - attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il *management* della Società stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
  - valor equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui la Società fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alla nota 26;
  - valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Società fa uso per l'incentivazione del *management* del Gruppo, per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* dei piani di pagamento basati su azioni si rinvia alla nota 37;
  - la Società ha stipulato contratti di locazione commerciale ed ha valutato, sulla base dei termini e delle condizioni contrattuali, come ad esempio il fatto che i termini contrattuali non coprano la maggior parte della vita economica della proprietà commerciale né del *fair value* del bene, che tutti i rischi e benefici significativi tipici della proprietà dei beni rimangono in capo al locatore; ne consegue che tali contratti sono contabilizzati come leasing operativi.

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

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

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

I flussi di cassa sono ricavati dai piani aziendali 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 normalmente 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:

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

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

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

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

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

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

### Leasing

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

- c'è una variazione delle condizioni contrattuali, diverse da un rinnovo o un'estensione del contratto;
- 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'è una variazione nella condizione secondo cui l'adempimento dipende da una specifica attività; o
- 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:

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

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

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

#### *Costi di sviluppo*

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

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando la Società può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o

per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.

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

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

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

#### *Concessioni, diritti licenze e marchi similari*

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

### **Partecipazioni**

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

### **Strumenti finanziari**

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

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

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

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

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

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

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

#### *Cancellazione delle attività finanziarie*

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

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la Società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha conservato il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte; ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;

- la Società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (b) non ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

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

Nei casi in cui il coinvolgimento residuo prende la forma di un'opzione emessa e/o acquistata sull'attività trasferita (comprese le opzioni regolate per cassa o simili), la misura del coinvolgimento della Società corrisponde all'importo dell'attività trasferita che la Società potrà riacquistare; tuttavia nel caso di un'opzione put emessa su un'attività misurata al valore equo (comprese le opzioni regolate per cassa o con disposizioni simili), la misura del coinvolgimento residuo della Società è limitata al minore tra il valore equo dell'attività trasferita e il prezzo di esercizio dell'opzione.

#### *Perdita di valore di attività finanziarie*

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

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

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

#### *Cancellazione delle passività finanziarie*

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

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

#### **Attività finanziarie disponibili per la vendita**

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle categorie di strumenti finanziari. Dopo l'iniziale iscrizione le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo. Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di trading (cosiddette partecipazioni "*available for sale*"), sono inizialmente rilevate al *fair value*. Successivamente, gli utili e le

perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è possibile determinare in modo attendibile il valore equo, sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

#### **Attività finanziarie ed altre attività non correnti**

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

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

#### **Crediti commerciali**

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

#### **Altri crediti ed altre attività finanziarie**

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

#### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

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

#### **Debiti commerciali**

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

#### **Prestiti e finanziamenti**

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

#### **Rimanenze**

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

#### **Fondi rischi ed oneri**

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

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

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

#### **Passività per benefici ai dipendenti**

L'obbligazione netta della Società derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore

attuale. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19.

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

### Strumenti derivati

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

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

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

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

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

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

### Fair value

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

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

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

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

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

- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di input non sono osservabili per l'attività o per la passività.

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

### **Ricavi e costi**

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

#### *Vendita di beni*

I ricavi e i costi sono esposti secondo il principio della competenza economica. Ricavi e proventi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

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

#### *Royalties*

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

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

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

### **Piani di pagamenti basati su azioni**

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

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

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

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

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

#### *Operazioni regolate per cassa*

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

### **Proventi ed Oneri finanziari**

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

## **Dividendi**

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

## **Imposte sul reddito**

### *Imposte correnti*

Le imposte correnti sul reddito del periodo sono determinate in relazione al reddito imponibile e in conformità alle aliquote e disposizioni vigenti; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati.

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

### *Imposte differite*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### *Imposta sul valore aggiunto*

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

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

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

### **Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza**

Gli accordi di Put & Call sono strumenti finanziari conformemente a quanto previsto dallo IAS 39.

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

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

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

### **Variations di principi contabili internazionali**

#### **Modifiche all'IFRS 11 Accordi a controllo congiunto: Acquisizione di una quota**

Le modifiche all'IFRS 11 richiedono che un *joint operator* che contabilizza l'acquisizione di una quota di partecipazione in un accordo a controllo congiunto, le cui attività rappresentano un *business*, deve applicare i principi rilevanti dello IFRS 3 in tema di contabilizzazione delle aggregazioni aziendali. Le modifiche chiariscono anche che, nel caso di mantenimento del controllo congiunto, la partecipazione precedentemente detenuta in un accordo a controllo congiunto non è oggetto di rimisurazione al momento dell'acquisizione di un'ulteriore quota di partecipazione nel medesimo accordo a controllo congiunto. Inoltre, è stata aggiunta un'esclusione dallo scopo dell'IFRS 11 per chiarire che le modifiche non si applicano quando le parti che condividono il controllo, inclusa l'entità che redige il bilancio, sono sottoposte al comune controllo dello stesso ultimo soggetto controllante. Le modifiche si applicano sia all'acquisizione della quota iniziale di partecipazione in un accordo a controllo congiunto che all'acquisizione di ogni ulteriore quota nel medesimo accordo a controllo congiunto. Le modifiche devono essere applicate prospetticamente per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2016 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società, in quanto nel periodo non vi sono state acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto.

#### **Modifiche allo IAS 1: uso del giudizio nell'informativa di bilancio**

Le modifiche allo IAS 1 chiariscono alcuni elementi percepiti come limitazioni all'uso del giudizio da parte di chi predispose il bilancio. In particolare le modifiche chiariscono:

- Il requisito della materialità nello IAS 1;
- Il fatto che linee specifiche nei prospetti dell'utile/(perdita) d'esercizio o delle altre componenti di conto economico complessivo o nel prospetto della posizione finanziaria possono essere disaggregate;
- Che le entità hanno flessibilità rispetto all'ordine in cui presentano le note al bilancio;
- Che la quota delle altre componenti di conto economico complessivo relativa alle collegate e *joint venture* contabilizzate utilizzando il metodo del patrimonio netto deve essere presentata in aggregato in un'unica riga, e classificata tra quelle voci che non saranno successivamente riclassificate a conto economico. Inoltre, le modifiche chiariscono i requisiti che si applicano quando vengono presentati dei sub-totali nei prospetti dell'utile/(perdita) d'esercizio o delle altre componenti di conto economico complessivo o nel prospetto della posizione finanziaria.

Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2016 o successivamente; è consentita l'applicazione anticipata. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

#### **Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38: Chiarimento sui metodi ammissibili di ammortamento**

Le modifiche chiariscono il principio contenuto nello IAS 16 Immobili, impianti e macchinari e nello IAS 38 Attività immateriali che i ricavi riflettono un modello di benefici economici generati dalla gestione di un *business* (di cui l'attività fa parte), piuttosto che benefici economici che si consumano con l'utilizzo del bene. Ne consegue che un metodo basato sui ricavi non può essere utilizzato per l'ammortamento di immobili, impianti e macchinari e potrebbe essere utilizzato solo in circostanze molto limitate per l'ammortamento delle attività immateriali. Le modifiche devono essere applicate prospetticamente per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2016 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Non vi è alcun impatto sul Società a seguito

dell'applicazione di queste modifiche dato che la Società non utilizza metodi basati sui ricavi per l'ammortamento delle proprie attività non correnti.

#### **Modifiche allo IAS 19 Benefici a dipendenti: Contributi dei dipendenti**

Lo IAS 19 chiede ad un'entità di considerare le contribuzioni da parte dei dipendenti o di terze parti quando contabilizza i piani a benefici definiti. Quando le contribuzioni sono legate alla prestazione del servizio, dovrebbero essere attribuite al periodo di servizio come benefici negativi. La modifica chiarisce che, se l'ammontare delle contribuzioni è indipendente dal numero di anni di servizio, è permesso all'entità di rilevare queste contribuzioni come una riduzione del costo del servizio nel periodo in cui il servizio è prestato, anziché allocare le contribuzioni ai periodi di servizio. Questa modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

#### **Ciclo annuale di miglioramenti IFRS 2010-2012**

I miglioramenti riguardano i seguenti argomenti:

##### **IFRS 2 Pagamenti basati su azioni**

Questo miglioramento si applica prospetticamente e chiarisce vari punti legati alla definizione delle condizioni di conseguimento di risultati e di servizio che rappresentano delle condizioni di maturazione, incluso:

- Una condizione di conseguimento di risultati deve contenere una condizione di servizio;
- Un obiettivo di conseguimento di risultati deve essere conseguito mentre la controparte presta servizio;
- Un obiettivo di conseguimento di risultati può fare riferimento alle operazioni od attività di un'entità, od a quelli di un'altra entità nell'ambito dello stesso Gruppo;
- Una condizione di conseguimento di risultati può essere una condizione di mercato o una condizione non legata al mercato;
- Se la controparte, indipendentemente dalle motivazioni, cessa di prestare servizio durante il periodo di maturazione, la condizione di servizio non è soddisfatta.

##### **IFRS 3: Aggregazioni aziendali**

La modifica si applica prospetticamente e chiarisce che tutti gli accordi relativi a corrispettivi potenziali classificati come passività (o attività) che nascono da un'aggregazione aziendale devono essere successivamente misurati al *fair value* con contropartita a conto economico, questo sia che rientrino o meno nello scopo dello IAS 39.

##### **IFRS 8 Settori operativi**

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che:

- Un'entità dovrebbe dare informativa sulle valutazioni operate dal *management* nell'applicare i criteri di aggregazione di cui al paragrafo 12 dell'IFRS 8, inclusa una breve descrizione dei settori operativi che sono stati aggregati e delle caratteristiche economiche (per esempio: vendite, margine lordo) utilizzate per definire se i settori sono "similari";
- E' necessario presentare la riconciliazione delle attività del settore con le attività totali solo se la riconciliazione è presentata al più alto livello decisionale, così come richiesto per le passività del settore.

##### **IAS 16 Immobili, impianti e macchinari e IAS 38 Attività immateriali**

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che nello IAS 16 e nello IAS 38 un'attività può essere rivalutata con riferimento a dati osservabili sia adeguando il valore lordo contabile dell'attività al valore di mercato sia determinando il valore di mercato del valore contabile ed adeguando il valore lordo contabile proporzionalmente in modo che il valore contabile risultante sia pari al valore di mercato. Inoltre, l'ammortamento accumulato è la differenza tra il valore lordo contabile ed il valore contabile dell'attività.

##### **IAS 24 Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate**

La modifica si applica retrospettivamente e chiarisce che un ente di gestione (un'entità che fornisce servizi relativi a dirigenti con responsabilità strategiche) è una parte correlata soggetta all'informativa sulle operazioni con parti correlate. Inoltre, un'entità che fa ricorso ad un ente di gestione deve dare informativa sulle spese sostenute per i servizi di gestione

Tale ciclo di miglioramenti non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

#### **Ciclo annuale di miglioramenti IFRS 2012-2014**

I miglioramenti riguardano i seguenti argomenti:

##### **IFRS 5 Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate**

Le attività (o gruppi in dismissione) sono generalmente cedute attraverso la vendita o la distribuzione ai soci. La modifica chiarisce che il cambiamento da uno all'altro di questi metodi di cessione non dovrebbe essere considerato un nuovo piano di cessione ma, piuttosto, la continuazione del piano originario. Non vi è quindi alcuna interruzione nell'applicazione dei requisiti dell'IFRS 5. Questa modifica deve essere applicata prospetticamente.

#### IFRS 7 Strumenti Finanziari: Informativa

##### (i) Contratti di servizio

La modifica chiarisce che un contratto di servizio (*servicing contract*) che include un compenso può comportare un coinvolgimento continuo in un'attività finanziaria. Un'entità deve definire la natura del compenso e dell'accordo sulla base delle linee guida contenuta nell'IFRS 7 sul tema del coinvolgimento continuo per valutare se è richiesta informativa. La definizione di quale contratto di servizi comporta un coinvolgimento continuo deve essere fatta retrospettivamente. Comunque, l'informativa richiesta non dovrà essere presentata per gli esercizi che precedono quello di prima applicazione di questa modifica.

##### (ii) Applicabilità delle modifiche all'IFRS 7 ai bilanci intermedi sintetici

La modifica chiarisce che i requisiti di informativa sulle compensazioni non si applicano ai bilanci intermedi sintetici, a meno che questa informativa non fornisca un aggiornamento significativo delle informazioni presentate nel più recente bilancio annuale. Questa modifica deve essere applicata retrospettivamente

#### IAS 19 Benefici per i dipendenti

La modifica chiarisce che il mercato attivo (*market depth*) delle obbligazioni societarie di alta qualità deve essere definito rispetto alla valuta in cui l'obbligazione è denominata, piuttosto che al paese in cui l'obbligazione è localizzata. Quando non c'è un mercato attivo per obbligazioni societarie di alta qualità in quella valuta, devono essere utilizzati i tassi relativi ai titoli di stato. Questa modifica deve essere applicata prospettivamente.

#### IAS 34 Bilanci Intermedi

Chiarimenti in merito al significato di "in altre sezioni del bilancio intermedio".

La Società ha adottato tale ciclo di miglioramenti e interpretazione senza rilevare differenze significative sul Bilancio di esercizio.

#### **Modifiche all'IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28 – Entità di investimento: l'applicazione dell'eccezione al consolidamento**

Le modifiche trattano le problematiche sorte nell'applicazione dell'eccezione relativa alle entità di investimento prevista dall'IFRS 10 Bilancio Consolidato. Le modifiche all'IFRS 10 chiariscono che l'esenzione alla presentazione del bilancio consolidato si applica all'entità capogruppo che è la controllata di un'entità di investimento, quando l'entità di investimento valuta tutte le proprie controllate al fair value. Inoltre, le modifiche all'IFRS 10 chiariscono che solo una controllata di un'entità di investimento che non è essa stessa un'entità di investimento e che fornisce servizi di supporto all'entità di investimento viene consolidata. Tutte le altre controllate di un'entità di investimento sono valutate al fair value. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano il 1° gennaio 2016 o successivamente a tale data. E' consentita l'applicazione anticipata. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

#### **Modifiche allo IAS 27: Metodo del patrimonio netto nel bilancio separato**

Le modifiche consentiranno alle entità di utilizzare il metodo del patrimonio netto per contabilizzare le partecipazioni in controllate, joint-ventures e collegate nel proprio bilancio separato. Le entità che stanno già applicando gli IFRS e decidano di modificare il criterio di contabilizzazione passando al metodo del patrimonio netto nel proprio bilancio separato dovranno applicare il cambiamento retrospettivamente. In caso di prima adozione degli IFRS, l'entità che decide di utilizzare il metodo del patrimonio netto nel proprio bilancio separato lo dovrà applicare dalla data di transizione agli IFRS. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2016 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

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

#### **Principi emessi ma non ancora in vigore**

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

#### **IFRS 9 Strumenti finanziari**

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

La Società adotterà il nuovo principio dalla data di entrata in vigore. Durante il 2016, la Società ha svolto un'analisi preliminare delle principali novità che l'IFRS 9 introdurrà e proseguirà nel 2017 con una analisi dei possibili impatti che potranno derivare dall'applicazione di tutti e tre gli aspetti trattati dall'IFRS 9. Quest'analisi preliminare si è basata sulle informazioni attualmente disponibili e potrebbe essere soggetta a cambiamenti a seguito di analisi di maggior dettaglio e di ulteriori informazioni che diverranno disponibili per la Società nel futuro.

In linea di massima, la Società non prevede impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto.

**a) Classificazione e valutazione**

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

I finanziamenti, così come i crediti commerciali, sono detenuti al fine dell'incasso alle scadenze contrattuali e ci si attende che generino flussi di cassa rappresentati unicamente dagli incassi delle quote capitale (*principal*) ed interessi. la Società si attende quindi che continueranno ad essere valutati, in accordo con l'IFRS 9, al costo ammortizzato. La Società analizzerà comunque in maggior dettaglio le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti prima di concludere se tutti 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 prevede di applicare l'approccio semplificato e di registrare le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua. La Società non si attende impatti significativi sul proprio patrimonio netto.

**c) Hedge accounting**

La Società ritiene che tutte le relazioni di copertura esistenti che sono attualmente designate come coperture efficaci continueranno a qualificarsi per l'*hedge accounting* in accordo con l'IFRS 9. Dato che l'IFRS 9 non modifica il principio generale in base al quale un'entità contabilizza i rapporti di copertura efficaci, la Società non si attende impatti significativi dall'applicazione del principio. La Società valuterà in maggior dettaglio i possibili cambiamenti relativi alla contabilizzazione del valore temporale (*time value*) delle opzioni, di eventuali premi pagati o incassati su opzioni e dei differenziali tra i tassi di interesse relativi a due valute (*punti swap*).

**IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti**

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

La Società prevede di applicare il nuovo standard dalla data di efficacia obbligatoria, e sta ancora valutando se applicare il metodo dell'applicazione retrospettiva piena o modificata. Nel corso del 2016 la Società ha svolto una valutazione preliminare dell'impatto dell'IFRS 15 simulando la applicazione dello standard a contratti appartenenti ai principali flussi di ricavi (*revenues stream*) identificati a livello di Società. Tale valutazione può essere soggetta a cambiamenti in seguito all'analisi di maggior dettaglio attualmente in corso di svolgimento. Nell'applicazione dell'IFRS 15, la Società ha considerato i seguenti punti:

**(a) Vendita di beni**

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

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

Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*), si è infine identificato il diritto di reso quale elemento che potrebbe risultare in un differimento del riconoscimento dei ricavi rispetto al presente trattamento contabile.

(b) Royalties

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

(c) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fundamentalmente nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle degli attuali principi. La Società sta ancora analizzando gli impatti sulle informazioni richieste e quindi su sistemi, controllo interno, politiche e procedure necessarie per la raccolta e la presentazione di tali informazioni. Tuttavia, considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream* emerge la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi in un determinato momento (a *revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte, la Società non si aspetta significative difficoltà implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva.

### IFRS 16 Leases

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

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

Nel 2017 la Società prevede di definire gli effetti potenziali dell'IFRS 16 sul proprio bilancio d'esercizio.

### Modifiche allo IAS 12 Rilevazione di attività per imposte differite su perdite non realizzate

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

### **Modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario**

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario fanno parte dell'Iniziativa sull'Informativa dello IASB e richiedono ad un'entità di fornire informazioni integrative che consentano agli utilizzatori del bilancio di valutare le variazioni delle passività legate all'attività di finanziamento, includendo sia le variazioni legate ai flussi di cassa che le variazioni non monetarie. Al momento dell'applicazione iniziale di questa modifica, l'entità non deve presentare l'informativa comparativa relativa ai periodi precedenti. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. La Società sta valutando gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio.

### **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. La Società sta valutando gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio.

### **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.

## **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 controllare e di coordinare l'operatività delle singole società del Gruppo, attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari e l'andamento di tesoreria, e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

Secondo tali direttive, viene presidiata in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS*, alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

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

### **Rischio di tasso**

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

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

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

Salvatore Ferragamo S.p.A. è principalmente esposta al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. La Società utilizza risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiega la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari della Società e non anche sul loro *fair value*.

La totalità della posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile e a breve termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno *spread* che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da un giorno al massimo di un anno. I margini applicati sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

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

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

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

La Società ha condotto l'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposta prendendo in considerazione le partite di Bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta, proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata per gli esercizi 2016 e 2015, 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 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 non significativo 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 un impegno a pagare o 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 Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state circa del 35%, in Yen circa del 8% e in Renmimbi circa del 7%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 38% dei ricavi netti, in Yen giapponesi a circa il 7% e in Renmimbi cinese circa del 6%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Yen giapponesi e Renminbi cinesi.

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 2016 e 31 dicembre 2015:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2016	2015
<b>Saldo iniziale</b>	<b>(2.010)</b>	<b>(13.864)</b>
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	12.351	4.587
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(15.457)	(40.041)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN e imputazione di provento a CE	(8.859)	(2.711)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	8.940	50.019
<b>Saldo finale</b>	<b>(5.035)</b>	<b>(2.010)</b>

La 'Riserva', che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso decrementata per Euro 3.025 migliaia nel corso dell'esercizio 2016, mentre si era incrementata per Euro 11.854 migliaia nel corso dell'esercizio 2015. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, segnatamente dei rapporti di cambio tra l'Euro ed il Dollaro americano che, inaugurato il 2015 su valori superiori a 1,22 ha visto un percorso di veloce svalutazione dell'Euro fino a minimi inferiori a 1,05 toccati nel mese di Marzo, per poi stabilizzarsi in un corridoio prevalentemente compreso tra 1,07 e 1,15 nel corso del resto del biennio, fino al mese di Novembre 2016 nel quale si è registrata una nuova accelerazione al ribasso delle quotazioni, che ha portato la parità fino a minimi in area 1,03, e tra l'Euro e lo Yen giapponese che nel biennio ha visto un quasi continuo *trend* di apprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica dai massimi di 142, di inizio 2015, a minimi inferiori al livello di 110, nel Giugno 2016, per chiudere l'esercizio su valori di 122. L'efficacia trasferita direttamente dalla 'Riserva' al conto economico alla voce 'Ricavi delle vendite' in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata complessivamente negativa per Euro 81 migliaia nell'esercizio 2016; era stata complessivamente negativa per Euro 47.308 migliaia nell'esercizio 2015. Nel corso del biennio 2016-2015 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nella Società alla data di chiusura degli esercizi 2016 e 2015. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mettono in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

*Manifestazione dei flussi sottostanti*

(in migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
<b>31 dicembre 2016</b>						
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	<b>262.000</b>	76.000	43.000	73.000	65.000	5.000
Vendite attese in JPY	<b>5.900.000</b>	1.100.000	1.700.000	1.700.000	1.300.000	100.000
Vendite attese in GBP	<b>5.500</b>	2.000	2.500	1.000	-	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	<b>7.000</b>	1.500	2.000	2.000	1.500	-
Vendite attese in AUD	<b>8.500</b>	2.500	2.500	2.500	1.000	-
Vendite attese in CAD	<b>15.500</b>	3.500	3.000	3.000	3.000	3.000
Vendite attese in CNY	<b>270.000</b>	55.000	65.000	90.000	60.000	-
Vendite attese in HKD	<b>130.000</b>	30.000	30.000	40.000	30.000	-
Vendite attese in SGD	<b>11.000</b>	5.000	2.000	4.000	-	-
Vendite attese in KRW	<b>24.000.000</b>	10.000.000	11.000.000	3.000.000	-	-
<b>(in migliaia)</b>						
<b>31 dicembre 2015</b>						
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	<b>263.000</b>	84.000	90.000	75.000	14.000	-
Vendite attese in JPY	<b>5.800.000</b>	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.300.000	-
Vendite attese in GBP	<b>7.000</b>	2.000	2.000	2.500	500	-
Vendite attese in MXN	<b>180.000</b>	60.000	60.000	60.000	-	-
Vendite attese in CHF	<b>5.500</b>	1.500	1.500	1.500	1.000	-
Vendite attese in AUD	<b>4.500</b>	1.000	1.500	2.000	-	-
Vendite attese in CAD	<b>8.500</b>	3.500	3.000	2.000	-	-
Vendite attese in CNY	<b>290.000</b>	100.000	90.000	100.000	-	-
Vendite attese in HKD	<b>125.000</b>	55.000	10.000	60.000	-	-
Vendite attese in SGD	<b>11.000</b>	5.000	6.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	<b>24.000.000</b>	8.000.000	10.000.000	6.000.000	-	-

*Analisi dei flussi sottostanti: impatto a conto economico*

(in migliaia) 31 dicembre 2016	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	200.000	41.000	79.000	52.500	27.500	-
Vendite attese in JPY	5.400.000	1.000.000	2.000.000	1.200.000	1.200.000	-
Vendite attese in GBP	4.800	2.600	1.800	400	-	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	6.400	1.500	2.500	1.500	900	-
Vendite attese in AUD	7.000	2.500	3.000	1.500	-	-
Vendite attese in CAD	13.000	3.000	3.000	3.000	3.000	1.000
Vendite attese in CNY	215.000	20.000	125.000	30.000	40.000	-
Vendite attese in HKD	110.000	10.000	60.000	20.000	20.000	-
Vendite attese in SGD	8.000	2.000	6.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	18.000.000	11.000.000	7.000.000	-	-	-

(in migliaia) 31 dicembre 2015	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
<b>Rischio di cambio</b>						
Vendite attese in USD	200.000	84.000	92.000	24.000	-	-
Vendite attese in JPY	5.100.000	1.100.000	1.700.000	1.500.000	800.000	-
Vendite attese in GBP	6.000	1.800	2.000	2.200	-	-
Vendite attese in MXN	120.000	60.000	60.000	-	-	-
Vendite attese in CHF	4.800	1.500	1.500	1.400	400	-
Vendite attese in AUD	4.000	500	2.500	1.000	-	-
Vendite attese in CAD	6.000	3.000	3.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	210.000	80.000	90.000	40.000	-	-
Vendite attese in HKD	85.000	25.000	40.000	20.000	-	-
Vendite attese in SGD	10.000	6.000	4.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	20.000.000	4.000.000	16.000.000	-	-	-

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

Per quanto riguarda in particolare la parità EUR/MXN, la Capogruppo, avendo già realizzato al momento della fissazione dei listini una percentuale di copertura superiore al 50% sull'esposizione in valuta estera complessiva attesa, ha deciso di gestire in maniera più flessibile il rischio, attraverso vendite a pronti dirette sul mercato.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono ricomprese entro i diciotto mesi. 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 2016 e 2015.

**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 2016		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	13,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	1.451 (536)	5.222
	EUR/USD	10,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	7.107 (6.224)	18.107
	EUR/KRW	11,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	495 (746)	1.485
	EUR/HKD	11,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	242 (299)	1.333
	EUR/CNY	8,8%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	606 (815)	2.369
	EUR/MXN	16,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- (2.330)	-
	EUR/CAD	9,9%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	885	827
	<b>Totale</b>			<b>(164)</b>	<b>29.343</b>
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(13,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.905) 705	(6.859)
	EUR/USD	(10,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(8.784) 7.692	(22.379)
	EUR/KRW	(11,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(626) 943	(1.879)
	EUR/HKD	(11,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(302) 372	(1.663)
	EUR/CNY	(8,8%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(723) 971	(2.825)
	EUR/MXN	(16,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- 3.218	-
	EUR/CAD	(9,9%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.080)	(1.010)
	<b>Totale</b>			<b>481</b>	<b>(36.615)</b>
31 dicembre 2015		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	668 (665)	3.787
	EUR/USD	10,2%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	6.576 (5.815)	17.058
	EUR/KRW	12,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	503 (576)	1.677
	EUR/HKD	10,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	402 (402)	977
	EUR/CNY	9,9%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	1.019 (954)	2.675
	EUR/MXN	13,1%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	368 (1.926)	736
	EUR/CAD	9,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	640 (200)	350
	<b>Totale</b>			<b>(362)</b>	<b>27.260</b>
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(830) 826	(4.703)
	EUR/USD	(10,2%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(8.076) 7.141	(20.948)
	EUR/KRW	(12,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(641) 734	(2.136)
	EUR/HKD	(10,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(499) 499	(1.212)
	EUR/CNY	(9,9%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.243) 1.163	(3.262)
	EUR/MXN	(13,1%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(479) 2.508	(958)
	EUR/CAD	(9,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(777) 243	(426)
	<b>Totale</b>			<b>569</b>	<b>(33.645)</b>

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY*, *EUR/USD*, *EUR/KRW*, *EUR/HKD*, *EUR/CNY*, *EUR/MXN* e *EUR/CAD*) avrebbe prodotto una perdita di Euro 164 migliaia al 31 dicembre 2016 e una perdita di Euro 362 migliaia al 31 dicembre 2015; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto un utile di Euro 481 migliaia al 31 dicembre 2016 e un utile di Euro 569 migliaia al 31 dicembre 2015. 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 29.343 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 27.260 migliaia al 31 dicembre 2015; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 36.615 migliaia al 31 dicembre 2016 e a Euro 33.645 migliaia al 31 dicembre 2015. 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 2016 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 295.000 migliaia e linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Società e, per taluni contratti utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dell'Euro (*multiborrower e/o multicurrency*), per complessivi Euro 280.000 migliaia.

Al 31 dicembre 2016 la Società ha utilizzi nulli sia delle linee di credito a revoca *uncommitted* che delle linee di credito *committed*. Rispetto agli Euro 280.000 migliaia di accordato, la quota complessivamente disponibile delle linee *committed*, considerando gli utilizzi delle altre società del Gruppo che ne hanno accesso, ammonta a Euro 276.821 migliaia; alla data del Bilancio, gli utilizzi della Società su questa tipologia di linee sono nulli, a fronte di una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 95.085 migliaia; al 31 dicembre 2015 la Società presentava una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 73.158 migliaia.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2016 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventisette 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 non sono in essere utilizzi da parte di Salvatore Ferragamo S.p.A.. 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 2016 la Società, cogliendo l'opportunità di tassi di interesse di mercato estremamente bassi e di condizioni di accesso al credito per la Società particolarmente favorevoli, ha rinegoziato la quasi totalità delle linee *committed* in essere, e ne ha aggiunte di nuove, allungando la scadenza contrattuale fino a un massimo di quarantotto mesi. Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposits* a breve termine, solitamente comprese tra un giorno e trenta giorni, che prendono generalmente a riferimento il

tasso *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, o in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. La Società ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. 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 le generalizzate contrazioni delle 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 2016
	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	118.888	999	-	-	119.887
Debiti verso imprese controllate	7.027	-	-	-	7.027
Derivati - componente non di copertura	1.248	122	-	-	1.370
Derivati - componente di copertura	4.987	9.274	14	-	14.275
<b>Totale</b>	<b>132.150</b>	<b>10.395</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>142.559</b>

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze (In migliaia di Euro)					31 dicembre 2015
	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	116.583	12.166	-	-	128.749
Debiti verso imprese controllate	2.798	-	-	-	2.798
Derivati - componente non di copertura	1.029	40	-	-	1.069
Derivati - componente di copertura	3.910	4.859	-	-	8.769
<b>Totale</b>	<b>124.320</b>	<b>17.065</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>141.385</b>

L'analisi effettuata sulle poste di Bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi, con valori di Euro 14 migliaia al 31 dicembre 2016 e nulli al 31 dicembre 2015 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 23 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *inter-company* e alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni.

La Società generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti, l'ottenimento, ove possibile, di garanzie o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le Lettere di credito documentario, rappresentano tutte azioni dirette a ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

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

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

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dall'incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari ad adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. La Società gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari. Con tutte le controparti con le quali viene svolta una attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (*ISDA Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie della Società, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

*Massima esposizione al rischio di credito*

(In migliaia di Euro)

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	183.341	-	178.603	-
Crediti vs carte di credito	372	-	190	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	59.478	-	61.532	-
Depositi cauzionali	-	343	-	306
Derivati	2.803	123	3.694	-
<b>Totale</b>	<b>245.994</b>	<b>466</b>	<b>244.019</b>	<b>306</b>

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 2016 e al 31 dicembre 2015 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è rappresentata dalla voce 'Depositi cauzionali' che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati dalla Società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

**Concentrazioni di rischio di credito per area geografica**

(In migliaia di Euro)

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
		%		%
Italia	29.054	15,8%	24.577	13,8%
Europa	30.995	16,9%	34.564	19,3%
Nord-America	51.071	27,9%	47.965	26,9%
Giappone	2.531	1,4%	4.151	2,3%
Asia Pacifico	46.556	25,4%	44.328	24,8%
Centro e Sud America	23.134	12,6%	23.018	12,9%
<b>Totale</b>	<b>183.341</b>	<b>100,0%</b>	<b>178.603</b>	<b>100,0%</b>

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

(In migliaia di Euro)

	Crediti non scaduti e non svalutati	Crediti scaduti ma non svalutati					Totale
		<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	
31 dicembre 2016	161.439	2.535	1.606	3.221	3.871	10.669	183.341
31 dicembre 2015	158.207	2.602	2.069	3.257	3.236	9.233	178.603
Dati in % 31 dicembre 2016	88,1%	1,4%	0,9%	1,8%	2,1%	5,8%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2015	88,6%	1,5%	1,2%	1,8%	1,8%	5,2%	100,0%

La tabella mostra l'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

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:

<b>Concentrazione del rischio di mercato</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,2%	1,4%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	2,9%	3,5%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	6,9%	7,7%

### 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 2016 e 2015.

La Società include nel debito netto, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti. La voce altri debiti finanziari per Euro 1.167 migliaia (Euro 982 migliaia al 31 dicembre 2015) accoglie la *put option* valutata al *fair value*, che rappresenta la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited alla data di riferimento del presente Bilancio. Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	<b>31 dicembre 2015</b>
Altri debiti finanziari	1.167	982
Debiti commerciali ed altri debiti	139.988	160.981
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	59.478	61.532
<b>Debito netto</b>	<b>81.677</b>	<b>100.431</b>
<b>Totale Patrimonio netto</b>	<b>566.988</b>	<b>453.323</b>
<b>Capitale e debito netto</b>	<b>648.665</b>	<b>553.754</b>
<b>Debito netto/Patrimonio netto</b>	<b>14,41%</b>	<b>22,15%</b>

## 4. Aggregazioni di imprese (business combination)

Nel corso del 2016 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

### Fusione per incorporazione di Ma.Ga Immobiliare S.r.l. a socio unico

In data 22 novembre 2016 si è perfezionata, con il deposito al registro Imprese di Firenze dell'atto di fusione del 15 novembre 2016, la fusione di Ma.Ga Immobiliare S.r.l. a socio unico per incorporazione nella Salvatore Ferragamo S.p.A.. La fusione è iniziata con l'approvazione del progetto di fusione nella riunione del Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. del 30 giugno 2016 e proseguita con la delibera di approvazione della fusione sempre da parte del Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., in sede straordinaria, del 2 agosto 2016 e dall'Assemblea dei Soci di Ma.Ga. Immobiliare S.r.l a socio unico del 2 agosto 2016. La deliberazione del 2 agosto 2016 adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società ed i relativi allegati sono stati messi a disposizione del pubblico presso la sede legale della Società, in Firenze, Via Tornabuoni 2, sul sito internet della Società all'indirizzo <http://group.ferragamo.com> nella Sezione Governance/Operazioni Straordinarie e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato "NIS- Storage" ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)). L'operazione non ha previsto nessun aumento di capitale dell'incorporante. L'unica quota rappresentativa del capitale sociale di Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico è stata annullata senza assegnazione di azioni, né concambio. Inoltre non è stata apportata nessuna modifica allo statuto sociale della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Ai fini della fusione è stata utilizzata la situazione patrimoniale delle due società al 31 dicembre 2015.

Gli effetti contabili e fiscali hanno avuto decorrenza retroattiva dal 1° gennaio 2016 e sono avvenuti in continuità con quanto già contabilizzato nel Bilancio Consolidato 2015 al quale si fa rinvio. Per i dettagli relativi agli effetti della fusione sul Bilancio d'esercizio si rinvia a quanto riportato nelle note esplicative (nota 5).

## 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 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	18.010	-	18.010	15.949	-	15.949
Fabbricati	35.026	8.712	26.314	34.321	7.665	26.656
Impianti e macchinari	26.740	20.187	6.553	24.689	18.196	6.493
Attrezzature industriali e commerciali	22.058	18.424	3.634	21.287	16.820	4.467
Altri beni	30.008	25.395	4.613	28.047	22.989	5.058
Migliorie su beni di terzi	20.306	16.592	3.714	19.216	14.761	4.455
Attività materiali in corso ed acconti	9.491	-	9.491	2.816	-	2.816
<b>Totale</b>	<b>161.639</b>	<b>89.310</b>	<b>72.329</b>	<b>146.325</b>	<b>80.431</b>	<b>65.894</b>

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione della voce Immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016:

(In migliaia di Euro)	Valore 01.01.2016	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Apporto da Fusione	Rid.ni di valore	Valore al 31.12.2016
Terreni	15.949	-	-	-	2.061	-	18.010
Fabbricati	26.656	714	(8)	(1.048)	-	-	26.314
Impianti e macchinari	6.493	2.168	-	(2.108)	-	-	6.553
Attrezzature industriali e commerciali	4.467	776	-	(1.609)	-	-	3.634
Altri beni	5.058	1.961	-	(2.378)	-	(28)	4.613
Migliorie su beni di terzi	4.455	1.090	-	(1.831)	-	-	3.714
Attività materiali in corso ed acconti	2.816	7.140	(465)	-	-	-	9.491
<b>Totale</b>	<b>65.894</b>	<b>13.849</b>	<b>(473)</b>	<b>(8.974)</b>	<b>2.061</b>	<b>(28)</b>	<b>72.329</b>

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce principalmente al parziale completamento del piano di riqualificazione dell'intero stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce impianti e macchinari si riferisce prevalentemente all'acquisto ed all'installazione di nuovi impianti presso stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce attrezzature industriali e commerciali è relativo all'acquisto di nuovi arredi e attrezzature per i punti vendita e *show rooms* ristrutturati nel corso dell'anno;
- della voce altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 1.335 migliaia) e mobili ed arredi (Euro 458 migliaia);
- della voce migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per la ristrutturazione dei punti vendita.

La colonna apporto da fusione, in riferimento alla voce terreni, si riferisce agli effetti derivanti dall'operazione di fusione per incorporazione della Società interamente controllata Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico. Gli effetti contabili e fiscali della fusione hanno avuto decorrenza retroattiva al 1° gennaio 2016 (se la fusione fosse stata contabilizzata alla data di efficacia non si sarebbero avuti effetti diversi). Il valore di Euro 2.061 migliaia, si riferisce all'apporto dei terreni di Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico sul cui valore è stato allocato interamente il disavanzo di fusione di Euro 1.821 migliaia.

La società Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico era proprietaria di alcuni terreni rientranti nell'area interessata da un progetto avviato da Salvatore Ferragamo S.p.A. di ampliamento del sito di Osmannoro con la realizzazione di un nuovo polo logistico, come già indicato nella Relazione Finanziaria Annuale 2015. La fusione risponde a motivazioni di tipo economico e strategico ed in particolare all'esigenza di integrare le due Società per l'ottenimento di ulteriori terreni edificabili e diritti edificatori, funzionali alla realizzazione di un nuovo polo logistico presso lo stabilimento di Osmannoro- Sesto Fiorentino. Per ulteriori dettagli si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

La voce Attività materiali in corso ed acconti accoglie principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti la costruzione del nuovo polo logistico all'interno del sito di Osmannoro (Euro 9.327 migliaia).

Il decremento della voce Immobilizzazioni in corso e acconti si riferisce alla ultimazione dei lavori di costruzione e ristrutturazione effettuati nell'anno, iniziati nell'esercizio precedente.

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

La riduzione di valore di Euro 28 migliaia relativa alla voce "Altri beni" rappresenta l'*impairment* registrato sui beni materiali di un punto vendita all'interno dell'aeroporto di Roma in relazione alla sua chiusura per *relocation*.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori *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 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Costi di sviluppo	37.748	19.895	17.853	27.525	14.617	12.908
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	13.221	11.729	1.492	12.299	10.776	1.523
Concessioni, licenze e marchi	6.418	5.366	1.052	6.161	5.143	1.018
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.221	-	5.221	4.508	-	4.508
<b>Totale</b>	<b>62.608</b>	<b>36.990</b>	<b>25.618</b>	<b>50.493</b>	<b>30.536</b>	<b>19.957</b>

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione delle Attività immateriali a vita utile definita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016:

(In migliaia di Euro)	Valore al	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al
	01.01.2016				31.12.2016
Costi di sviluppo	12.908	10.223	-	(5.278)	17.853
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.523	922	-	(953)	1.492
Concessioni, licenze e marchi	1.018	256	-	(222)	1.052
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.508	3.557	(2.844)	-	5.221
<b>Totale</b>	<b>19.957</b>	<b>14.958</b>	<b>(2.844)</b>	<b>(6.453)</b>	<b>25.618</b>

L'incremento della voce Costi di sviluppo è prevalentemente riconducibile alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico).

L'incremento della voce Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 922 migliaia è composto per Euro 888 migliaia dal costo per le licenze d'uso di programmi *software* relativi alle procedure di gestione aziendale, e per Euro 34 migliaia dal costo per la registrazione di diritti di proprietà intellettuale sui prodotti Ferragamo.

L'incremento nella voce Concessioni, licenze, marchi rappresenta le spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo.

L'incremento della voce Attività immateriali a vita utile definita in corso è principalmente riferibile al progetto c.d. "Old Replacement" (Euro 2.161 migliaia) volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione, ancora in corso alla fine dell'esercizio.

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 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso	Valore al 01.01.16	Incrementi	Ripristini di valore	Svalutazioni	Stock Grant	Decrementi	Valore al 31.12.16
Ferragamo Parfums S.p.A	100	30.057	-	10.713	-	31	-	40.801
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	499	-	-	-	21	-	520
Ferragamo Austria GmbH	100	4.434	-	-	-	-	-	4.434
Ferragamo Chile S.A.	99	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Deutschland GmbH	100	9.246	-	-	-	-	-	9.246
Ferragamo Belgique SA	100	1.066	-	-	-	-	-	1.066
Ferragamo (Suisse) SA	100	890	-	-	-	-	-	890
Ferragamo U.K. Limited	100	8.736	1.741	-	-	-	-	10.477
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	4.132	-	-	-	-	-	4.132
Ferragamo France S.A.S.	100	9.945	-	-	-	-	-	9.945
Ferragamo Espana S.L.	100	1.001	-	-	-	-	-	1.001
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	1.063	-	-	-	-	-	1.063
Ferragamo Denmark ApS	100	807	-	-	-	-	-	807
Ferragamo USA Inc.	100	57.847	-	-	-	31	-	57.878
Ferragamo Japan K.K.	71	8.397	-	-	-	-	-	8.397
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	12.665	-	-	-	41	-	12.706
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	1.911	926	-	-	-	-	2.837
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	100	2.739	364	-	(3.103)	-	-	-
Ferragamo Korea Ltd.	100	21.321	13.953	-	-	-	-	35.274
Ferragamo Retail Macau Limited	75,2	1.241	-	-	-	-	-	1.241
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	2.291	-	-	-	-	-	2.291
Ferragamo (Thailand) Limited	100	1.779	294	-	-	-	-	2.073
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	-	1.741	-	(1.741)	-	-	-
Ma. Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico	100	2.064	-	-	-	-	(2.064)	-
<b>Totale</b>		<b>184.131</b>	<b>19.019</b>	<b>10.713</b>	<b>(4.844)</b>	<b>124</b>	<b>(2.064)</b>	<b>207.079</b>

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo U.K. Limited si riferisce all' aumento di capitale deliberato dalla controllata inglese in data 29 settembre 2016 per Sterline 1.500.000, portando il capitale della controllata ad un totale di Sterline 7.672.735, interamente sottoscritto dalla Salvatore Ferragamo S.p.A..

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda si riferisce all' aumento di capitale deliberato dalla controllata brasiliana in data 27 aprile 2016 per Reais 7.000.000, portando il capitale della controllata ad un totale di Reais 55.615.000,00, interamente sottoscritto per il 99% dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. e per il restante 1% dalla società Ferragamo USA Inc..

Per i dettagli relativi alla voce incrementi delle partecipazioni Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd, Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Thailand) Limited si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Per i dettagli relativi alla voce *Stock Grant* si rimanda alla nota 37.

Secondo quanto previsto dallo IAS 36, la Società ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore sulle società controllate ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione degli investimenti in oggetto durante i precedenti esercizi. In particolare, è stata valutata la recuperabilità del valore residuo delle partecipazioni al fine di assicurare che le stesse non siano iscritte in bilancio ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Gli *impairment tests* sono stati condotti considerando quale CGU la società controllata oggetto di analisi. La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle CGU è il valore d'uso, stimato sulla base dei flussi finanziari attesi e sulla loro attualizzazione in base ad un opportuno tasso di sconto (Discounted cash-flow analysis – DCF). In particolare, la stima del valore d'uso è stata effettuata attualizzando i flussi finanziari operativi delle CGU ad un tasso pari alla media ponderata del costo del debito e dei mezzi propri (WACC - Weighted Average Cost of Capital).

Ai fini del calcolo del valore residuo è stato considerato un flusso di cassa normalizzato estrapolato dall'ultimo anno di previsione esplicita ed al quale è stato applicato un tasso di crescita annuo ("g").

La *Discounted cash-flow analysis* è stata elaborata utilizzando come base di partenza il *budget* per l'esercizio 2017, elaborato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione, usando le proiezioni dei flussi di cassa basati sul piano triennale approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società 2016-2018 e 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 2015);
- Tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital, WACC*): 7,80% (7,80% al 31 dicembre 2015).

Dalle analisi condotte sono emerse le seguenti risultanze:

- Sono state rilevate svalutazioni delle partecipazioni Ferragamo (Singapore) Pte Ltd e Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda per un totale di Euro 4.844 migliaia per riflettere le diminuzioni patrimoniali conseguenti alle perdite sofferte in tali mercati e conseguentemente al fine di adeguare il loro valore contabile al corrispondente valore recuperabile;
- E' stato rilevato un ripristino di valore della partecipazione Ferragamo Parfums S.p.A per un totale di Euro 10.713 migliaia relativo a svalutazioni pregresse (fino al limite massimo del costo di acquisto/sottoscrizione), al fine di adeguare il relativo 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 pari a +/-0,5% e variazioni del WACC pari a +/-0,5%), non ha evidenziato risultati significativamente differenti sul valore recuperabile delle partecipazioni oggetto di test.

Nella tabella che segue si riporta la movimentazione del Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni, che riporta l'ammontare ritenuto congruo per coprire le perdite (per la quota percentuale di pertinenza) che residuano dopo l'azzeramento del valore contabile della partecipazione:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso %	Valore al 01.01.16	Incrementi	Svalutazioni	Valore al 31.12.16
<b>Società</b>					
Ferragamo Argentina SA	95	(348)	107	(57)	(298)
Ferragamo Retail India Private Limited	51	(2.991)	-	(953)	(3.944)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	(3.543)	-	(1.593)	(5.136)
<b>Totale</b>		<b>(6.882)</b>	<b>107</b>	<b>(2.603)</b>	<b>(9.378)</b>

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Argentina SA si riferisce all'aumento di capitale perfezionato in data 4 marzo 2016 per 2.000.000 di Pesos, portando il capitale della controllata ad un totale di Pesos 4.969.107, 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..

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

(In migliaia)	Sede	Quota di Possesso %	Capitale Sociale	Totale Patrim. Netto	Utile (Perdita) di esercizio	Valore a Bilancio 31.12.16	
Società		%	Valuta	Importo	Euro	Euro	
Ferragamo Parfums S.p.A	Firenze	100	Euro	10.000	19.831	3.304	40.801
Ferragamo Austria GmbH	Vienna	100	Euro	1.853	3.713	113	4.434
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco	100	Euro	3.300	11.263	(692)	9.246
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles	100	Euro	750	1.270	(54)	1.066
Ferragamo France S.A.S.	Parigi	100	Euro	4.334	9.773	(542)	9.945
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio	100	Chf	1.000	4.062	(95)	890
Ferragamo Espana S.L.	Madrid	100	Euro	4.600	3.199	(80)	1.001
Ferragamo U.K. Limited	Londra	100	Gbp	7.673	9.973	(2)	10.477
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam	100	Euro	500	2.598	270	2.291
Ferragamo Denmark ApS	Copenaghen	100	Dkk	500	97	(443)	807
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney	100	Aud	13.637	13.977	2.425	4.132
Ferragamo USA Inc.*	New York	100	Usd	74.012	88.486	(7.383)	57.878
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Monte-Carlo	100	Euro	304	998	(116)	1.063
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico City	99,73	Mxn	4.593	17.284	4.512	520
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo	71	Yen	305.700	17.556	(8.018)	8.397
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong	100	Hkd	1	206.357	24.765	12.706
Ferragamo Chile S.A.	Santiago	99	Clp	1.362.590	149	20	-
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok	100	Thb	100.000	1.648	(481)	2.073
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100	Myr	1.300	4.762	(363)	2.837
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	100	Sgd	4.600	1.800	(3.211)	-
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires	95	Ars	4.969	(312)	(126)	(298)
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi	51	Inr	150.000	(7.734)	(1.761)	(3.944)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul	100	Kwon	3.291.200	56.323	3.962	35.274
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, PRC	75	Usd	11.120	(6.848)	(2.281)	(5.136)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macau	75,2	Mop	25	10.923	(57)	1.241
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo	99	Brl	55.615	5.473	(2.331)	-
<b>Totale</b>							<b>197.701</b>

\* I dati si riferiscono al Gruppo Ferragamo USA.

## 8. Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le Attività disponibili per la vendita, pari a Euro 20 migliaia al 31 dicembre 2016, sono rimaste invariate rispetto all'esercizio precedente e si riferiscono alla partecipazione minoritaria (0,82%) in Polimoda Consulting S.r.l. in liquidazione dal 2013.

## 9. Altre attività non correnti

La voce "altre attività non correnti", pari a Euro 542 migliaia (al 31 dicembre 2015 Euro 271 migliaia), si riferisce per Euro 123 migliaia alla valutazione al *fair value* (valore equo) della quota non corrente dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro, e per Euro 419 migliaia 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 2015 e 2016.

## 10. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 308 migliaia (al 31 dicembre 2015 Euro 271 migliaia) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

## 11. Rimanenze

La composizione della voce rimanenze al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Valore lordo Materie prime, sussidiarie e di consumo	39.049	45.911	(6.862)
Fondo svalutazione	(4.488)	(7.127)	2.639
Materie prime, sussidiarie e di consumo	34.561	38.784	(4.223)
Valore lordo Prodotti finiti e merci	74.230	67.217	7.013
Fondo svalutazione	(11.271)	(10.597)	(674)
Prodotti finiti e merci	62.959	56.620	6.339
<b>Totale</b>	<b>97.520</b>	<b>95.404</b>	<b>2.116</b>

La variazione delle giacenze di materie prime (decremento di Euro 4.223 migliaia), rispetto all'esercizio 2015 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 6.339 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.

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

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
Materie Prime	2.639	472	2.167
Prodotti Finiti	(674)	762	(1.436)
<b>Totale</b>	<b>1.965</b>	<b>1.234</b>	<b>731</b>

## 12. Crediti commerciali

La composizione della voce crediti commerciali al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Crediti verso terzi	54.976	54.086	890
Fondo svalutazione crediti	(4.841)	(4.391)	(450)
Crediti verso società controllate	133.206	128.908	4.298
<b>Totale</b>	<b>183.341</b>	<b>178.603</b>	<b>4.738</b>

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 2016 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore 01.01.2016	Accantonamenti	Utilizzi	Valore 31.12.2016
Fondo svalutazione crediti	4.391	467	(17)	4.841

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

### 13. Crediti tributari

La composizione della voce Crediti tributari al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Crediti verso Erario per IVA	2.775	4.674	(1.899)
Altri Crediti verso Erario	10.250	7.886	(2.364)
Credito verso Erario per IRAP	3.679	-	3.679
<b>Totale</b>	<b>16.704</b>	<b>12.560</b>	<b>4.144</b>

I crediti tributari evidenziano un incremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 4.144 migliaia.

In particolare, l'incremento del Credito verso Erario per Irap, pari a Euro 3.679 migliaia, è composto come segue:

- Euro 1.705 migliaia dovuto alla riliquidazione dell'imposta Irap per il 2015; tale importo è stato determinato dalla riduzione del carico di imposte dirette per il beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box" il cui ruling, valido per il periodo dal 2015 al 2019, è stato firmato in data 29 dicembre 2016 dalla società. Per i dettagli si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio";
- Euro 1.974 migliaia dall'eccedenza di acconti versati nel 2016 rispetto al debito del periodo al 31 dicembre 2016 per imposte dirette sul reddito Irap.

La voce Altri Crediti verso Erario include principalmente:

- Il Credito d'imposta Ricerca e Sviluppo cumulato degli esercizi 2015 e 2016 per un totale di Euro 2.387 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 (unico) del medesimo periodo.
- la quota corrente per Euro 277 migliaia del credito d'imposta, relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus", effettuate nel corso dell'esercizio 2015 e 2016; la rimanente quota non corrente pari a Euro 419 migliaia è iscritta alla voce "Altre attività non correnti". Il credito d'imposta 2016 relativo alle erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2016 è contabilizzato alla voce del conto economico Altri proventi per Euro 425 migliaia.

### 14. Altre attività correnti

La composizione della voce Altre attività correnti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Crediti vs. Società carte di credito	372	190	182
Crediti verso il personale	6	12	(6)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	2.575	3.418	(843)
Altri crediti	2.589	953	1.636
Ratei attivi	5	40	(35)
Risconti attivi	3.343	3.174	169
Crediti verso società controllante	32.348	1.962	30.386
Crediti vs istituti di previdenza	27	123	(96)
<b>Totale</b>	<b>41.265</b>	<b>9.872</b>	<b>31.393</b>

Il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A., per Euro 32.348 migliaia è così composto:

- 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;
- Euro 30.386 migliaia relativo al consolidato fiscale nazionale per l'esercizio 2016 e alla riliquidazione dell'imposta IRES per l'anno 2015 in seguito alla riduzione del carico di imposte dirette per il beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box" il cui ruling, valido per il periodo dal 2015 al 2019, è stato firmato in data 29 dicembre 2016 dalla Società con le autorità fiscali italiane.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per Euro 2.575 migliaia (Euro 3.418 migliaia al 31 dicembre 2015) 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 ad affitti per Euro 1.027 migliaia, contributi per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS) per Euro 1.696 migliaia, premi assicurativi per Euro 43 migliaia.

La voce altri crediti accoglie principalmente anticipi a fornitori (Euro 2.288 migliaia), in aumento di Euro 1.403 migliaia rispetto al 31 dicembre 2015.

## 15. Altre attività finanziarie correnti

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	variazione 2016 vs 2015
Crediti finanziari vs società controllate	36.697	12.402	24.295
Strumenti derivati a breve termine	228	276	(48)
<b>Totale</b>	<b>36.925</b>	<b>12.678</b>	<b>24.247</b>

I crediti finanziari verso società controllate accolgono i finanziamenti concessi alle società controllate Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo France S.A.S., Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Japan KK, Ferragamo Usa Inc e Ferragamo Canada Inc.. Per il dettaglio dei crediti finanziari verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportato successivamente.

La voce strumenti derivati, pari a Euro 228 migliaia, si riferisce alla valutazione al *fair value* (valore equo) degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 276 migliaia al 31 dicembre 2015). Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 26.

## 16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Depositi bancari e postali	59.329	61.505	(2.176)
Denaro e valori in cassa	149	27	122
<b>Totale</b>	<b>59.478</b>	<b>61.532</b>	<b>(2.054)</b>

I depositi bancari e postali, che includono time deposits con scadenza non superiore a 30 giorni, rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti o per effettuare prestiti *intercompany*. Al 31 dicembre 2016 la Società ha linee di credito non utilizzate per Euro 571.821 migliaia, considerando gli utilizzi delle altre società del Gruppo che ne hanno accesso. Al 31 dicembre 2015 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 500.000 migliaia.

## 17. Capitale sociale e riserve

**Il capitale sociale** deliberato della Società al 31 dicembre 2016 ammonta a Euro 16.939.000, quello sottoscritto e versato ammonta a Euro 16.879.000 ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

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

**La riserva legale**, pari a Euro 4.188 migliaia, si è costituita in anni precedenti e tale riserva non è distribuibile.

**La riserva straordinaria**, pari ad Euro 316.082 migliaia, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un incremento di Euro 124.466 migliaia, relativo all'utile dell'esercizio 2015 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 77.643 migliaia, deliberati nel corso del

2016, e da un decremento per la riclassifica di Euro 60 migliaia alla Riserva vincolata per aumento di Capitale Sociale a titolo gratuito costituita a servizio del piano di Stock Grant 2016-2020 1° ciclo.

**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 3.826 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2016, 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 1.310 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 11.610 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. La voce "Altre riserve", inoltre, 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, e la riserva di Stock Grant (Euro 441 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2016 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della Società Capogruppo. Per i dettagli del piano di Stock Grant si rimanda alla nota 37. 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.

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.

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>Valore al 31 dicembre 2016</b>	<b>Possibilità di utilizzazione</b>	<b>Importo disponibile</b>	<b>Riepilogo delle utilizzazioni effettuate negli ultimi tre esercizi</b>
<b>Patrimonio Netto</b>				
Capitale Sociale	16.879			
<b>Riserve di capitale</b>				
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	
<b>Riserve di Utili</b>				
Riserva Legale	4.188	B	820	
Riserva Straordinaria	316.082	A - B - C	316.082	60
Riserva di adozione IAS/IFRS	6.427	B*	2.007	
Utili/perdite cumulate	(356)	B		
Riserva di <i>Cash Flow Hedge</i>	(3.826)			
Riserva IAS 19	(1.310)			
Riserva vincolata per aumento Capitale Sociale a servizio Piano di Stock Grant	60			
Riserva di Stock Grant	5.478			
Utile (perdita) di esercizio	191.066			
<b>Totale</b>	<b>563.162,4</b>		<b>347.382,4</b>	<b>60</b>

**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 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>Valore al 01.01.2016</b>	<b>Accantonamenti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>Valore al 31.12.2016</b>
Contenziosi Legali	646	996	(282)	1.360
Fondo per rischi diversi	6.723	561	-	7.284
Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni	6.882	2.603	(107)	9.378
<b>Totale</b>	<b>14.251</b>	<b>4.160</b>	<b>(389)</b>	<b>18.022</b>

I contenziosi legali comprendono principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Società per controversie contrattuali oltre alle controversie di lavoro. Le controversie di lavoro si riferiscono sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che la Società prevede di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa.

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce prevalentemente alla chiusura avvenuta nell'esercizio di alcuni contenziosi e/o controversie del lavoro, mentre gli accantonamenti sono relativi a controversie del lavoro, legali e fiscali sorte nel corso dell'anno.

Il fondo per rischi diversi comprende principalmente accantonamenti a fronte di probabili spese future di varia natura. Per il dettaglio e la movimentazione della voce Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni si rimanda alla nota 7 relativa alle partecipazioni in società controllate.

## 19. Passività per benefici ai dipendenti

La composizione della voce Passività per benefici ai dipendenti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Passività per benefici ai dipendenti (TFR)	9.708	9.661	47
Anticipi TFR	(2.574)	(2.522)	(52)
<b>Totale</b>	<b>7.134</b>	<b>7.139</b>	<b>(5)</b>

La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
<b>Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo</b>	<b>7.139</b>	<b>7.705</b>
<b>Onere finanziario</b>	<b>109</b>	<b>95</b>
<b>Benefici erogati</b>	<b>(376)</b>	<b>(331)</b>
Perdita/(profitto) attuariale derivante da:		
- Ipotesi finanziarie	276	(199)
- Ipotesi demografiche	49	(64)
- Rettifiche basate sull'esperienza	(63)	(67)
<b>Totale Perdita/(profitto) attuariale</b>	<b>262</b>	<b>(330)</b>
<b>Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo</b>	<b>7.134</b>	<b>7.139</b>

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

	2016	2015
Tasso annuo di attualizzazione	1,13%	1,53%
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 4,67% annuo.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2016 ed al 31 dicembre 2015 per le obbligazioni per benefici ai dipendenti:

(In migliaia di Euro)	2016			2015	
	Var. %	Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(347)	376	(326)	352
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(2)	2	(1)	1
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(32)	34	(22)	23

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:

<b>Organico medio (Full time equivalent)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	143,64	137,33
Impiegati	532,15	537,28
Operai	180,83	177,87
Personale interinale	10,19	9,98
<b>Totale</b>	<b>866,81</b>	<b>862,46</b>

L'organico medio è sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente.

## 20. Altre passività non correnti

La composizione della voce Altre passività non correnti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Debiti per affitti differiti	730	1.034	(304)
Altri Debiti per Derivati di Copertura	4	-	4
<b>Totale</b>	<b>734</b>	<b>1.034</b>	<b>- (300)</b>

I debiti per affitti differiti si riferiscono per la quasi totalità alla linearizzazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli quota non corrente degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 26.

## 21. Debiti commerciali

La composizione della voce Debiti commerciali al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Debiti verso terzi	114.449	124.226	(9.777)
Fatture da ricevere	5.438	4.523	915
Debiti verso società controllate	7.027	2.798	4.229
<b>Totale</b>	<b>126.914</b>	<b>131.547</b>	<b>(4.633)</b>

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni. Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte della Società, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne.

Per il dettaglio dei debiti commerciali verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

## 22. Prestiti e finanziamenti

In generale, il fabbisogno finanziario è coperto da debiti a breve termine in utilizzo di affidamenti bancari a breve e a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 la Società non presenta debiti finanziari verso banche. Le linee di credito di cui la Società dispone sono regolate a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/libor* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato), più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. In generale, gli utilizzi variano da un giorno al massimo di un anno. I margini applicati sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);
- ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Società; alcune di queste linee sono utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dall'Euro (*multiborrower e/o multicurrency*).

Nel corso dell'esercizio la Capogruppo, cogliendo l'opportunità di tassi di interesse di mercato e di un accesso al credito per la Società a condizioni particolarmente favorevoli, ha rinegoziato la quasi totalità delle linee *committed* in essere, e ne ha aggiunte di nuove, allungandone la scadenza contrattuale fino ad un massimo di quarantotto mesi.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2016 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventisette mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e 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 2016		31 dicembre 2015	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	280.000	-	240.000	-
Linee a Revoca	295.000	-	260.000	-
<b>Totale</b>	<b>575.000</b>	<b>-</b>	<b>500.000</b>	<b>-</b>

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	2016 vs 2015
A. Cassa	149	27	122
B. Altre disponibilità Liquide	59.329	61.505	(2.176)
<b>C. Liquidità (A)+(B)</b>	<b>59.478</b>	<b>61.532</b>	<b>(2.054)</b>
Strumenti derivati - componente non di copertura	228	276	(48)
Altre attività finanziarie *	36.697	12.402	24.295
<b>D. Crediti Finanziari Correnti</b>	<b>36.925</b>	<b>12.678</b>	<b>24.247</b>
E. Debiti bancari correnti	-	-	-
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	1.318	1.052	266
G. Altri debiti finanziari correnti	-	-	-
<b>H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)</b>	<b>1.318</b>	<b>1.052</b>	<b>266</b>
<b>I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)</b>	<b>(95.085)</b>	<b>(73.158)</b>	<b>(21.927)</b>
J. Debiti bancari non correnti	-	-	-
K. Strumenti derivati - componente non di copertura	-	-	-
M. Altri debiti non correnti	-	-	-
<b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>	<b>(95.085)</b>	<b>(73.158)</b>	<b>(21.927)</b>

\* La voce è interamente riferita a parti correlate (finanziamenti a breve termine a società del Gruppo) per maggiori dettagli si rimanda alla nota 15 e alla nota 39 (rapporti infragruppo).

### Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

Le linee *committed* attualmente in essere e sottoscritte dalla Società non richiedono il rispetto di *covenants* finanziari.

### 23. Debiti tributari

La composizione della voce Debiti tributari al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2016	2015	2016 vs 2015
Debito per imposte correnti IRAP	-	1.066	(1.066)
Debito tributari verso erario estero per IVA	161	124	37
Debiti tributari per ritenute acconto operate	2.779	3.037	(258)
Debiti verso erario estero	1.605	-	1.605
<b>Totale</b>	<b>4.545</b>	<b>4.227</b>	<b>318</b>

La voce debito verso erario estero pari a Euro 1.605 migliaia, rappresenta il debito verso l'autorità fiscale coreana relativo alle ritenute fiscali operate in qualità di sostituto d'imposta in riferimento al pagamento per l'acquisizione da parte della Società della residua quote di minoranza (pari al 20%) nella società controllata Ferragamo Korea Ltd..

## 24. Altre passività correnti

La composizione della voce Altre passività correnti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Debiti verso società controllante	-	16.772	(16.772)
Debiti verso il personale	7.161	6.949	212
Debiti verso istituti previdenziali	3.053	3.105	(52)
Debiti diversi verso terzi	536	481	55
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	12.766	7.613	5.153
Ratei passivi	1.570	987	583
Risconti passivi	754	1.140	(386)
<b>Totale</b>	<b>25.840</b>	<b>37.047</b>	<b>(11.207)</b>

La voce debiti verso il personale accoglie principalmente il debito della Società nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce debiti diversi verso terzi include debiti verso fornitori e prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 26.

La voce ratei passivi include prevalentemente i compensi variabili dell'Amministratore Delegato e del Presidente e la quota maturata al 31 dicembre 2016 relativa alla 14° mensilità del personale dipendente inquadrato nel contratto commercio.

La voce Risconti Passivi accoglie principalmente:

- per Euro 197 migliaia la quota di competenza di esercizi futuri di un contributo che la Società ha ricevuto per l'apertura di un *outlet store* presso lo *shopping center* Noventa Padovana;
- per Euro 500 migliaia per la quota di competenza di esercizi futuri relativa all'indennità ricevuta *tantum* (key money) dalla società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) licenziatario del marchio Salvatore Ferragamo per la categoria occhiali e relativa al contratto di concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo per la produzione e distribuzione in tutti i paesi del mondo di occhiali da sole e da vista a *brand Ferragamo*.

## 25. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce Altre passività finanziarie correnti al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione 2016 vs 2015
Strumenti derivati a breve termine	151	70	81
Altri debiti finanziari correnti	1.167	982	185
<b>Totale</b>	<b>1.318</b>	<b>1.052</b>	<b>266</b>

La voce "altri debiti finanziari correnti" al 31 dicembre 2016, per Euro 1.167 migliaia è riferibile interamente alla *put option* valutata al *fair value*, che rappresenta la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited alla data di riferimento del presente Bilancio. Conformemente a quanto previsto dallo IAS 39, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a conto economico nella voce "oneri finanziari". Al 31 dicembre 2015 tale debito era pari a Euro 982 migliaia.

La voce strumenti derivati a breve termine accoglie il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia alla successiva nota 26.

## 26. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dello IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

*Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value*

ATTIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
<b>(In migliaia di Euro)</b>						
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	228	-	228	276	-	276
Attività finanziarie disponibili per la vendita	-	20	20	-	20	20
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs carte di credito	372	-	372	190	-	190
Crediti vs clienti	183.341	-	183.341	178.603	-	178.603
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	36.697	-	36.697	12.402	-	12.402
Depositi cauzionali	-	308	308	-	271	271
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	59.478	-	59.478	61.532	-	61.532
Derivati - componente di copertura	2.575	123	2.698	3.418	-	3.418
<b>Totale</b>	<b>282.691</b>	<b>451</b>	<b>283.142</b>	<b>256.421</b>	<b>291</b>	<b>256.712</b>
<b>PASSIVITA' FINANZIARIE</b>						
<b>(In migliaia di Euro)</b>						
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	126.914	-	126.914	131.547	-	131.547
Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.318	-	1.318	1.052	-	1.052
Derivati - componente di copertura	12.766	4	12.770	7.613	-	7.613
<b>Totale</b>	<b>140.998</b>	<b>4</b>	<b>141.002</b>	<b>140.212</b>	<b>-</b>	<b>140.212</b>

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dagli *standard IFRS 13*.

La Società fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*.

Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Anche per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali', il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al costo in quanto non è possibile determinare il *fair value* in modo attendibile.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

La Società effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment: CVA*), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment: DVA*), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da contratti di vendita o di acquisto di valuta a termine (*forward*), la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia della Società, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi *ISDA Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere, originate da tali strumenti derivati.

La tabella seguente sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per la Società negli esercizi 2016 e 2015.

<b>(In migliaia di Euro)</b>	<b>31 dicembre 2016</b>	<b>31 dicembre 2015</b>
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(10.381)	(11.345)
Derivati - componente di copertura	81	(47.308)
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	(3.025)	11.854
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	304	177
Interessi passivi	106	167
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo di competenza di passività finanziarie</i>		
	540	562
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
	-	-
<i>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie crediti/finanziamenti</i>		
	467	-

## 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 2016 con quelli dell'esercizio 2015.

### 27. Ricavi delle vendite e prestazioni

La composizione della voce Ricavi delle vendite e prestazioni al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Ricavi <i>wholesale</i>	729.381	723.530	5.851
Ricavi <i>retail+e-commerce</i>	72.569	78.196	(5.627)
Royalties per concessioni marchi	8.539	8.969	(430)
Altre Prestazioni di servizi	6.311	6.470	(159)
Altri Ricavi	6.826	7.631	(805)
<b>Totale</b>	<b>823.626</b>	<b>824.796</b>	<b>(1.170)</b>

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., il cui fatturato di riferimento del 2016 nel mondo è stato pari a Euro 37.174 migliaia rispetto a Euro 38.890 migliaia del 2015, **orologi**, concesso in licenza alla società Vertime B.V. (gruppo Timex), il cui fatturato di riferimento del 2016 nel mondo è stato pari a Euro 14.580 migliaia rispetto a Euro 14.324 migliaia del 2015 e **profumi** concesso in licenza alla società del Gruppo Ferragamo Parfums S.p.A..

La voce altre prestazioni di servizi comprende principalmente prestazioni di servizi a società controllate.

La voce altri ricavi include principalmente il recupero per spese di trasporto e imballaggi.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

### 28. Costi per materie prime, merci e materiale di consumo

La composizione della voce Costi per materie prime, merci e materiale di consumo al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Materie Prime	145.593	162.703	(17.110)
Prodotti Finiti	66.403	62.448	3.955
Imballaggi	4.297	4.638	(341)
Altri Acquisti materiali	825	923	(98)
Cancelleria	457	435	22
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	4.223	(1.655)	5.878
<b>Totale</b>	<b>221.798</b>	<b>229.492</b>	<b>(7.694)</b>

### 29. Costi per servizi

La composizione della voce costi per servizi al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Lavorazioni esterne	197.615	199.184	(1.569)
Spese produzione, generali amministrative e di vendita	88.755	85.165	3.590
Costi per godimento beni di terzi	20.316	18.926	1.390
<b>Totale</b>	<b>306.686</b>	<b>303.275</b>	<b>3.411</b>

La voce spese di produzione, generali, amministrative e di vendita al 31 dicembre 2016 accoglie principalmente:

- costi di comunicazione (pagine pubblicitarie, pubbliche relazioni, allestimenti vetrine, eventi e altre spese pubblicitarie) per un importo pari a Euro 28.506 migliaia;
- costi di consulenza e compensi a terzi (legali, amministrative, prodotto, processi produttivi, informatiche ed altre minori) per un importo pari a Euro 20.977 migliaia;
- costi di trasporto e costi logistici per un importo pari a Euro 10.109 migliaia;
- costi per servizi da società controllate per un importo pari a Euro 4.559 migliaia; per il dettaglio di tali costi si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente;
- costi per manutenzioni e utenze pari a Euro 5.055 migliaia;
- compensi ad Amministratori e Sindaci e Organismo di Vigilanza per un importo pari a Euro 6.597 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 16.821 migliaia).

### 30. Costo del personale

La composizione della voce costo del personale al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Salari e stipendi	46.978	45.963	1.015
Costi per piano stock grant	174	475	(301)
Oneri sociali e previdenziali	13.005	12.748	257
Accantonamento TFR e a fondi pensionistici complementari	3.089	3.072	17
<b>Totale</b>	<b>63.246</b>	<b>62.258</b>	<b>988</b>

### 31. Ammortamenti e svalutazioni

La composizione della voce Ammortamenti e svalutazioni al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Ammortamento delle attività materiali	8.974	9.697	(723)
Ammortamento delle attività immateriali	6.453	5.443	1.010
Svalutazione delle attività materiali	28	-	28
<b>Totale</b>	<b>15.455</b>	<b>15.140</b>	<b>315</b>

### 32. Altri costi operativi

La voce "altri costi operativi" pari a Euro 8.514 migliaia al 31 dicembre 2016 accoglie principalmente gli accantonamenti a fondo per rischi e oneri per un importo pari a Euro 1.457 migliaia, accantonamenti a fondo svalutazione crediti per un importo pari a Euro 467 migliaia e liberalità per un importo pari a Euro 982 migliaia tra cui si segnala l'erogazione liberale effettuata nell'anno 2016 a sostegno della cultura di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus" pari a Euro 600 migliaia finalizzata al restauro della Fontana del Nettuno di piazza della Signoria a Firenze (prima delle tre erogazioni liberali dell'importo complessivo di Euro 1.500.000). La voce "Altri costi operativi" include per Euro 4.000 migliaia un aggiustamento del risultato operativo della controllata Ferragamo France S.A.S., erogato una tantum, al fine di garantire la continuità del business, compensando la perdita di esercizio che la controllata avrebbe registrato. Tale risultato negativo deriva dalla difficile congiuntura del mercato del lusso in Francia, causata dal drastico calo dei flussi turistici per via dei ripetuti attacchi terroristici avvenuti sul suolo francese negli ultimi due anni. Tale congiuntura, peraltro, ha impedito alla Ferragamo France S.A.S. di sfruttare a pieno l'investimento effettuato per ingrandire e rinnovare il flagship store di Avenue Montaigne, Parigi. Relativamente all'accantonamento a fondo per rischi e oneri si rimanda alla nota 18.

### 33. Altri proventi

La voce "altri proventi" pari a Euro 9.333 migliaia al 31 dicembre 2016 accoglie principalmente:

- recuperi spese da società controllate per Euro 1.343 migliaia;
- contributi pubblicitari da terzi per Euro 2.449 migliaia;
- credito d'imposta per spese in attività di Ricerca e Sviluppo cumulato per gli anni 2015 e 2016 per un totale di Euro 2.387 migliaia (per il 2015 Euro 787 migliaia e per il 2016 per Euro 1.600) (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 425 migliaia, pari al 65% delle erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2016 di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus";
- la quota di competenza dell'esercizio 2016, pari a Euro 100 migliaia, relativa al contributo che la società ha ricevuto per l'apertura di un *outlet store* presso lo shopping center Noventa Padovana;
- la quota di competenza dell'esercizio 2016, pari a Euro 300 migliaia, relativa al *key money* (Euro 1.500 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*;
- rimborsi assicurativi registrati nel corso dell'esercizio pari ad Euro 243 migliaia.

Infine la voce include incassi per mostre museali per Euro 89 migliaia, oltre a plusvalenze da alienazioni attività materiali, sopravvenienze attive e altri proventi da terzi. Per il dettaglio degli altri proventi verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportato successivamente.

### 34. Oneri finanziari

La composizione della voce Oneri finanziari al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	14.956	17.700	(2.744)
Svalutazione Partecipazioni	7.447	11.586	(4.139)
Perdite su cambi	9.300	12.812	(3.512)
Altri oneri finanziari	867	924	(57)
Oneri finanziari benefici a dipendenti IAS 19	109	95	14
Interessi passivi	18	63	(45)
<b>Totale</b>	<b>32.697</b>	<b>43.180</b>	<b>(10.483)</b>

### 35. Proventi finanziari

La composizione della voce Proventi finanziari al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	4.575	6.355	(1.780)
Dividendi da partecipazioni da imprese controllate	5.652	59.099	(53.447)
Ripristini di valore partecipazioni	10.713	7.206	3.507
Utili su cambi	12.747	20.676	(7.929)
Interessi attivi	304	177	127
Altri proventi finanziari	45	-	45
<b>Totale</b>	<b>34.036</b>	<b>93.513</b>	<b>(59.477)</b>

La voce dividendi da partecipazioni accoglie i dividendi distribuiti dalle seguenti partecipazioni:

- Ferragamo (Suisse) SA per Euro 553 migliaia;
- Ferragamo Korea Ltd. per Euro 5.099 migliaia.

### 36. Imposte sul reddito

La composizione della voce Imposte sul reddito al 31 dicembre 2016 e 2015 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2016	2015	2016 vs 2015
Imposte correnti	(32.720)	(66.729)	34.009
Imposte differite	(1.152)	1.037	(2.189)
<b>Totale</b>	<b>(33.872)</b>	<b>(65.692)</b>	<b>31.820</b>

La diminuzione delle imposte correnti è stata influenzata dalla significativa riduzione del carico fiscale della Società per imposte dirette (IRES e IRAP) per il beneficio fiscale derivante dall'agevolazione relativa al

c.d. "Patent Box" con un impatto cumulato per gli esercizi 2015 e 2016, registrato nel 2016, di riduzione di imposte dirette per Euro 32.040 migliaia (per l'esercizio 2015 riduzione imposte pari a Euro 13.551 migliaia e per l'esercizio 2016 per Euro 18.489 migliaia). Vedi Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

(In migliaia di Euro)	2016	2015	Variazione 2016 vs 2015
<b>Imposte correnti</b>			
IRES	(27.415)	(57.508)	30.093
IRES per trasparenza	-	(87)	87
IRAP	(5.305)	(9.134)	3.829
<b>Totale</b>	<b>(32.720)</b>	<b>(66.729)</b>	<b>34.009</b>
<b>Imposte differite:</b>			
IRES differite anno corrente	108	1.375	(1.267)
IRAP differite anno corrente	57	47	10
Utilizzo IRES differite esercizi precedenti	(1.254)	(375)	(879)
Utilizzo IRAP differite esercizi precedenti	(63)	(10)	(53)
<b>Totale</b>	<b>(1.152)</b>	<b>1.037</b>	<b>(2.189)</b>
<b>Totale Imposte sul reddito</b>	<b>(33.872)</b>	<b>(65.692)</b>	<b>31.820</b>

*Imposte differite attive e passive*

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	2016	2015
	Stato patrimoniale		Patrimonio netto		Conto Economico	
<b>Imposte differite Attive</b>						
- sui benefici a dipendenti	487	420	414	351	(5)	(6)
- sulle attività materiali	770	780	-	-	(10)	361
- sulla riserva di <i>cash flow Hedge</i>	1.210	554	1.208	553	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	3.844	4.983	-	-	(1.140)	340
- su crediti	632	636	-	-	1	(190)
- su fondi tassati	2.384	2.314	-	-	-	351
- per altre differenze temporanee	108	604	-	-	(421)	181
<b>Imposte differite Attive</b>	<b>9.435</b>	<b>10.291</b>	<b>1.622</b>	<b>904</b>	<b>(1.575)</b>	<b>1.037</b>
<b>Imposte differite Passive</b>						
- per altre differenze temporanee	(2.898)	(3.320)	-	-	423	-
<b>Imposte differite Passive</b>	<b>(2.898)</b>	<b>(3.320)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>423</b>	<b>-</b>
<b>Effetto Netto</b>	<b>6.537</b>	<b>6.971</b>	<b>1.622</b>	<b>904</b>	<b>(1.152)</b>	<b>1.037</b>

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 2016 e 2015:

(In migliaia di Euro)	2016	%	2015	%
<b>IRES</b>				
<b>Utile ante imposte</b>	<b>224.939</b>		<b>267.800</b>	
Imposte teoriche	61.858	27,5%	73.645	27,5%
Imposte effettive	28.561	12,70%	56.595	21,13%
<b>Differenza che viene spiegata da:</b>	<b>(33.297)</b>	<b>(14,8%)</b>	<b>(17.050)</b>	<b>(6,4%)</b>
i) Effetto tassazione per trasparenza	-	0,0%	87	0,0%
ii) Effetto ritenute su dividendi esteri	517	0,2%	-	-
iii) Effetto imposte esercizi precedenti	129	0,1%	(337)	(0,1%)
iv) Effetto Patent Box anno di imposta 2015	(11.868)	(5,3%)	-	0,00%
v) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
<b>Variazioni in Aumento</b>				
Svalutazioni partecipazioni	2.048	0,9%	3.186	1,2%
Altre differenze permanenti		0,6%		0,3%
<b>Variazioni in diminuzione</b>				
Proventi da società controllate (dividendi)	(1.477)	(0,7%)	(16.232)	(6,1%)
Ripristini di valore partecipazioni	(2.958)	(1,3%)	(1.982)	(0,7%)
Deduzione IRAP	(344)	(0,2%)	(370)	(0,1%)
Effetto Patent Box anno di imposta 2016	(16.193)	(7,2%)	-	0,0%
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo 2015-2016	(656)	(0,3%)	-	0,0%
Altre differenze permanenti	(3.897)	(1,7%)	(2.277)	(0,9%)
<b>Totale differenza</b>	<b>(33.297)</b>	<b>(14,8%)</b>	<b>(17.050)</b>	<b>(6,4%)</b>

(In migliaia di Euro)	2016	%	2015	%
<b>IRAP</b>				
<b>Valore della produzione netta</b>	<b>223.600</b>		<b>217.468</b>	
Imposte Teoriche	8.720	3,9%	8.481	3,9%
Imposte effettive	5.311	2,4%	9.097	4,2%
<b>Differenza che viene spiegata da:</b>	<b>(3.409)</b>	<b>(1,5%)</b>	<b>616</b>	<b>0,3%</b>
i) Effetto delle maggiorazioni regionali aliquote Irap	125	0,1%	117	0,1%
ii) Effetto Patent Box anno di imposta 2015	(1.683)	(0,8%)	-	0,0%
iii) Effetto imposte esercizi precedenti	(64)	(0,0%)	-	0,0%
iv) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
<b>Variazioni in Aumento</b>				
Costi del personale	2.751	1,2%	2.417	1,1%
Altre differenze permanenti	79	0,0%	308	0,1%
<b>Variazioni in diminuzione</b>				
Cuneo Fiscale	(2.194)	(1,0%)	(2.141)	(1,0%)
Effetto Patent Box anno di imposta 2016	(2.296)	(1,0%)	-	0,0%
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo 2015-2016	(93)	(0,0%)	-	0,0%
Altre differenze permanenti	(34)	0%	(85)	(0,0%)
<b>Totale differenza</b>	<b>(3.409)</b>	<b>(1,5%)</b>	<b>616</b>	<b>0,3%</b>

## Altre informazioni

### 37. Pagamenti basati su azioni

#### Piano di Stock Grant

##### (a) Descrizione del Piano

Al fine dell'adozione di uno strumento incentivante di medio-lungo periodo basato sugli strumenti finanziari della Società Salvatore Ferragamo S.p.A. a favore del *top management* del Gruppo Salvatore Ferragamo, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, il Consiglio di Amministrazione ha predisposto un apposito piano (il Piano di Stock Grant 2016-2020 o più brevemente il Piano) con le caratteristiche di seguito descritte.

##### 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* di cui sopra verranno individuati dal Consiglio di Amministrazione per ciascun ciclo.

In particolare per il 1° Ciclo, 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 verranno attribuite 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 il 1° Ciclo il metodo di attribuzione delle azioni a seconda degli obiettivi di *performance* raggiunti, che pesano per il 50% ciascuno e disgiuntamente tra loro:

<b>A. Total Shareholder Return (TSR)</b>	<b>Percentuale di diritti assegnati che maturano</b>
TSR_SF minore MEDIANA	0%
TSR_SF = MEDIANA	50%
TSR_SF = TERZO QUARTILE	100%
TSR_SF maggiore TERZO QUARTILE	100%

<b>B. Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) verso Budget</b>	<b>Percentuale di diritti assegnati che maturano</b>
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 e del 2 agosto 2016, all'interno del 1° ciclo del piano, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha individuato 18 beneficiari tra il *management* della Salvatore Ferragamo S.p.A. (tra cui l'Amministratore Delegato Eraldo Poletto) e alcune sue controllate (Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo USA Inc., Ferragamo Parfums S.p.A. e Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.) per un'assegnazione complessiva di diritti pari a 230.000 azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il Consiglio di Amministrazione potrà prevedere ulteriori assegnazioni a favore di beneficiari entrati a fare parte del Gruppo durante il periodo di vigenza del Piano.

#### *Termine del Piano*

Il 1° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2019 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 1° Ciclo. Il 2° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2020 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 2° Ciclo.

<b>Movimentazione del periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*</b>	
(i) in circolazione all'inizio dell'esercizio	-
(ii) assegnate nel periodo	230.000
(iii) annullate nel periodo	15.000
(iv) esercitate nel periodo	-
(v) scadute nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	215.000
(vii) esercitabili a fine periodo	-

\* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

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

	(In migliaia di Euro)	
	Numero	2016 Fair Value
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers di Salvatore Ferragamo S.p.A.</u>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante l'esercizio	170.000	349
- annullati nel periodo	15.000	31
- a fine periodo	155.000	318
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante il periodo	60.000	123
- a fine periodo	60.000	123
<u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u>		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante il periodo	230.000	472
- annullati nel periodo	15.000	31
- a fine periodo	215.000	441

I diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 15.000 azioni, si riferiscono a un assegnatario dipendente della Salvatore Ferragamo S.p.A., che ha rassegnato le proprie dimissioni nel corso del 2016. Infatti il piano prevede che l'attribuzione gratuita delle azioni sia condizionata al fatto che, alla data di attribuzione delle azioni, sia in essere tra il beneficiario e la società Capogruppo o una delle sue controllate un Rapporto di lavoro/collaborazione e/o amministrazione.

**(c) Modalità di determinazione del Fair value**

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto è stato necessario eseguire due valutazioni del *fair value*:

- La valutazione A che valuta la *market condition (TSR)*. In questo caso il *fair value* delle azioni alla data di inizio del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti è stato calcolato utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo ;
- La valutazione B che considera la *non market condition* (Utile lordo consolidato prima delle imposte).

Di seguito le principali assunzioni per le due valutazioni effettuate per le due date iniziali del periodo di maturazione (vesting period) del piano:

**Modalità di determinazione del Fair Value – Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti del 4 luglio 2016**

	<u>Valutazione A (TSR)</u>	<u>Valutazione B (Utile Lordo consolidato prima delle imposte)</u>
- Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (04/07/2016)	Euro 18,56	Euro 18,56
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	compreso tra 20% e 39%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-
- Dividendi attesi	1,96%	1,96%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,61%)	-
<b>Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period)</b>	<b>Euro 7,189/azione</b>	<b>Euro 17,686/azione</b>

**Modalità di determinazione del Fair Value – Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti del 2 agosto 2016**

	<u>Valutazione A (TSR)</u>	<u>Valutazione B (Utile Lordo consolidato prima delle imposte)</u>
- Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (02/08/2016)	Euro 20,57	Euro 20,57
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	compreso tra 20% e 39%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-
- Dividendi attesi	2,02%	2,02%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,58%)	-
<b>Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period)</b>	<b>Euro 9,255/azione</b>	<b>Euro 19,6/azione</b>

\*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 come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo di 2,5 anni, pari alla durata residua del piano.

### 38. Informativa di settore

Il paragrafo 4 dell'IFRS 8 prevede che nel caso in cui il fascicolo di bilancio contenga sia il bilancio consolidato sia il bilancio d'esercizio della controllante, l'informativa di settore deve essere presentata solo con riferimento al bilancio consolidato.

### 39. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2016 e 2015, 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)	2016			31 dicembre 2016		
	Ricavi	Totale costi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
<b>Società controllante:</b>						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(360)	-	32.348	-	-
<i>(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)</i>						
<b>Società correlate</b>						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	21	(7.399)	5	70	(118)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	14	(709)	3	-	(126)	-
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	(62)	-
<b>Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Caretti & Associati S.p.A.	-	(251)	-	-	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(1)	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(10)	-	-	(8)	-
Nautor Holding S.r.l.	3	-	4	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	7	-	1	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(114)	-	16	-	-
Arpa S.r.l.	37	(26)	14	-	(16)	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(240)	-	-	(131)	-
<b>Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Wanda Miletta Ferragamo	-	(81)	-	-	-	-
Giacomo Ferragamo	-	(624)	-	-	-	(170)
Angelica Visconti	-	(190)	-	-	-	(54)
<b>Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche</b>						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(8.347)	-	-	-	(2.004)
<b>Totale</b>	<b>84</b>	<b>(18.548)</b>	<b>27</b>	<b>32.434</b>	<b>(461)</b>	<b>(2.228)</b>
<b>Totale Società</b>	<b>823.626</b>	<b>(600.027)</b>	<b>183.341</b>	<b>41.807</b>	<b>(126.914)</b>	<b>(25.840)</b>
<b>% incidenza</b>	<b>0,0%</b>	<b>3,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>77,6%</b>	<b>0,4%</b>	<b>8,6%</b>

(In migliaia di Euro)	2015			31 dicembre 2015		
	Ricavi	Totale Costi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
<b>Società controllante:</b>						
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	1	(7)	1	1.962	-	(16.772)
<b>Società correlate</b>						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A	18	(7.377)	3	70	(26)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	12	(624)	8	-	(5)	-
Fondazione Ferragamo	2	(190)	-	-	(60)	-
<b>Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Osteria del Borro S.r.l.	-	(1)	-	-	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(125)	-	16	(4)	-
Arpa S.r.l.	10	(26)	-	-	(14)	-
Marchesi Antinori S.p.A.	12	-	-	-	-	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(102)	-	-	(102)	-
Il Borro S.r.l.	2	-	2	-	-	-
The European House	-	-	-	-	-	-
Ambrosetti S.p.A.	2	-	-	-	-	-
CECAM S.r.l.	-	-	-	-	(56)	-
<b>Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione</b>						
Wanda Miletta Ferragamo	-	(125)	-	-	-	-
Giacomo Ferragamo	-	(705)	-	-	-	(179)
Angelica Visconti	-	(107)	-	-	-	(40)
<b>Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche</b>						
Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	-	(6.342)	-	-	-	(1.397)
<b>Totale</b>	<b>59</b>	<b>(15.734)</b>	<b>14</b>	<b>2.048</b>	<b>(267)</b>	<b>(18.388)</b>
<b>Totale Società</b>	<b>824.796</b>	<b>(607.328)</b>	<b>178.603</b>	<b>10.143</b>	<b>(131.547)</b>	<b>(37.047)</b>
<b>% Incidenza</b>	<b>0,0%</b>	<b>2,6%</b>	<b>0,0%</b>	<b>20,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>49,6%</b>

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., per Euro 1.329 migliaia, e di Lungarno Alberghi S.r.l., per Euro 488 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. La Società non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

### Società controllante

#### Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nelle altre attività si evidenzia un credito per IRES per Euro 30.386 relativo in parte al 2016 (eccedenza di acconti versati nel corso del 2016 rispetto al debito d'imposta del periodo) ed in parte alla riliquidazione del debito di imposta per l'anno 2015 in conseguenza dell'agevolazione fiscale a favore della Società, c.d. "Patent box", che ha apportato una forte riduzione di imposta a decorrere dal periodo di imposta 2015 per i cui dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione, 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. Per quanto riguarda i valori economici si riferiscono al riaddebito di costi per servizi per Euro 343 migliaia così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2016 e, per Euro 17 migliaia al costo per l'acquisizione, da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A., del diritto di passaggio perpetuo (servitù pedonale e carrabile) su alcuni terreni in Osmannoro di proprietà della Ferragamo Finanziaria S.p.A., in relazione al progetto di costruzione del nuovo polo logistico.

### Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti ed i costi sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede 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 per l'anno 2016 si riferiscono per Euro 101 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 100 migliaia nel 2015) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2015). I debiti si riferiscono al saldo dovuto per la prestazione relativa alla gestione dell'archivio storico.

**Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione**

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Caretti & Associati S.p.A.

I costi si riferiscono a costi per servizi prestati nel corso del 2016 così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2016.

**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.

Giacomo Ferragamo

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e la Società, inclusivo di *bonus* variabile e del costo per il piano di *Stock Grant*.

Angelica Visconti

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e la Società, inclusivo di *bonus* variabile e del costo per il piano di *Stock Grant*.

**Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche**

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla nota 40, mentre i dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Michele Norsa*	Amministratore Delegato
Eraldo Poletto**	Amministratore Delegato
Ernesto Greco	Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi
Massimo Barzaghi	Vice Direttore Generale Coordinamento Mercati e Direttore Supply Chain
Sofia Ciucchi***	Vice Direttore Generale Prodotto e Direttore Risorse Umane

\* Michele Norsa è stato Amministratore Delegato fino al 2 agosto 2016

\*\* Eraldo Poletto è Amministratore Delegato a decorrere dal 3 agosto 2016

\*\*\* Sofia Ciucchi ha rassegnato le proprie dimissioni con decorrenza dal 31 dicembre 2016

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche (e i relativi debiti) si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente inclusivo di *bonus* variabile, costo relativo al piano di *Stock Grant* e, nel caso dell'Amministratore Delegato, si riferiscono anche al compenso in qualità di Amministratore Delegato, inclusivo della parte variabile. Il totale costi per l'anno 2016 (inclusivo dei costi per i dirigenti strategici non più in forza al 31 dicembre 2016) è pari a Euro 5.732 migliaia e si riferisce per Euro 5.558 migliaia a stipendi per lavoro dipendente e compensi amministratori e per Euro 174 migliaia al costo relativo al piano di *Stock Grant*.

## Rapporti infragruppo

Le seguenti tabelle mostrano i valori complessivi delle transazioni intercorse con società controllate:

Società	Crediti Commerciali		Altre attività Finanziarie Correnti		Totale	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	(In migliaia di Euro)					
Ferragamo Deutschland GmbH	1.808	1.938	2.805	-	4.613	1.938
Ferragamo France S.A.S.	3.452	3.099	7.317	-	10.769	3.099
Ferragamo (Suisse) SA	578	614	-	-	578	614
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	175	160	-	-	175	160
Ferragamo Belgique SA	271	322	-	-	271	322
Ferragamo Espana S.L.	1.396	1.649	3	-	1.399	1.649
Ferragamo U.K. Limited	2.193	2.155	-	-	2.193	2.155
Ferragamo Austria GmbH	531	667	-	-	531	667
Ferragamo Denmark Aps	127	148	-	-	127	148
Ferragamo Parfums S.p.A.	1.992	1.678	1.852	-	3.844	1.678
Ferragamo Retail Nederland B.V.	722	792	-	-	722	792
<b>Totale Europa</b>	<b>13.245</b>	<b>13.222</b>	<b>11.977</b>	<b>-</b>	<b>25.222</b>	<b>13.222</b>
Ferragamo Hong Kong Ltd.	33.140	33.125	-	-	33.140	33.125
Ferragamo Retail HK Limited	33	41	-	-	33	41
Ferragamo Australia Pty Ltd.	1.748	1.076	1	-	1.749	1.076
Ferragamo Japan K.K.	1.684	3.247	8.104	-	9.788	3.247
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	155	389	-	-	155	389
Ferragamo Retail India Private Limited	6.613	4.977	-	-	6.613	4.977
Ferragamo Retail Taiwan Limited	35	37	-	-	35	37
Ferragamo Retail Macau Limited	5	1	-	-	5	1
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	436	823	-	-	436	823
Ferragamo Korea Ltd.	4.713	3.996	-	-	4.713	3.996
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	10	26	-	-	10	26
Ferragamo Thailand Limited	2	184	-	-	2	184
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	5	21	-	-	5	21
<b>Totale Asia Pacifico</b>	<b>48.579</b>	<b>47.943</b>	<b>8.105</b>	<b>-</b>	<b>56.684</b>	<b>47.943</b>
Ferragamo Usa Inc.	48.047	45.130	8.541	6.445	56.588	51.575
Ferragamo Canada Inc.	2.177	2.326	8.074	5.957	10.251	8.283
<b>Totale Nord America</b>	<b>50.224</b>	<b>47.456</b>	<b>16.615</b>	<b>12.402</b>	<b>66.839</b>	<b>59.858</b>
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	16.867	16.644	-	-	16.867	16.644
Ferragamo Chile S.A.	1.265	1.406	-	-	1.265	1.406
Ferragamo Argentina S.A.	1.329	1.491	-	-	1.329	1.491
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda.	1.697	746	-	-	1.697	746
<b>Totale Centro e Sud-America</b>	<b>21.158</b>	<b>20.287</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21.158</b>	<b>20.287</b>
<b>Totale</b>	<b>133.206</b>	<b>128.908</b>	<b>36.697</b>	<b>12.402</b>	<b>169.903</b>	<b>141.310</b>

Società	Debiti Commerciali		Totale	
	2016	2015	2016	2015
	(In migliaia di Euro)			
Ferragamo France S.A.S	4.108	120	4.108	120
Ferragamo (Suisse) SA	335	4	335	4
Ferragamo Espana S.L.	-	3	-	3
Ferragamo U.K. Limited	120	82	120	82
Ferragamo Parfums S.p.A.	220	293	220	293
Ma.Ga. Immobiliare S.r.l. a socio unico	-	113	-	113
<b>Totale Europa</b>	<b>4.783</b>	<b>615</b>	<b>4.783</b>	<b>615</b>
Ferragamo Usa Inc.	1.480	1.354	1.480	1.354
<b>Totale Nord America</b>	<b>1.480</b>	<b>1.354</b>	<b>1.480</b>	<b>1.354</b>
Ferragamo Hong Kong Ltd.	301	265	301	265
Ferragamo Australia Pty Ltd.	114	92	114	92
Ferragamo Japan K.K.	297	213	297	213
Ferragamo Retail India Private Limited	42	51	42	51
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd.	-	192	-	192
Ferragamo Korea Ltd.	10	9	10	9
<b>Totale Asia Pacifico</b>	<b>764</b>	<b>822</b>	<b>764</b>	<b>822</b>
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	-	7	-	7
<b>Totale Centro e Sud America</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>7</b>
<b>Totale</b>	<b>7.027</b>	<b>2.798</b>	<b>7.027</b>	<b>2.798</b>

(In migliaia di Euro)

SOCIETA' CONTROLLATE	Ricavi delle vendite e delle prestazioni									
	Ricavi delle Vendite		Ricavi delle Prestazioni (incluso royalties)		Altri Proventi		Proventi finanziari		Totale	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ferragamo Deutschland Gmbh	5.070	6.358	64	116	35	34	8	-	5.177	6.508
Ferragamo France S.A.S.	9.742	11.731	105	130	62	65	20	-	9.929	11.926
Ferragamo (Suisse) SA	5.686	6.924	44	55	31	-	553	1.452	6.314	8.431
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	326	510	15	15	2	-	-	-	343	525
Ferragamo Belgique SA	798	1.084	16	15	4	-	-	-	818	1.099
Ferragamo Espana S.L.	4.001	4.962	58	62	34	6	1	-	4.094	5.030
Ferragamo U.K. Limited	10.294	9.472	93	96	27	1	-	-	10.414	9.569
Ferragamo Austria Gmbh	1.489	1.903	16	17	6	-	-	-	1.511	1.920
Ferragamo Denmark Aps	231	670	15	15	3	10	-	-	249	695
Ferragamo Parfums S.p.A.	58	77	3.397	2.980	260	221	3	-	3.718	3.278
Ferragamo Retail Nederland B.V.	3.084	2.965	26	30	23	-	-	-	3.133	2.995
<b>Totale Europa</b>	<b>40.779</b>	<b>46.656</b>	<b>3.849</b>	<b>3.531</b>	<b>487</b>	<b>337</b>	<b>585</b>	<b>1.452</b>	<b>45.700</b>	<b>51.976</b>
Ferragamo Hong Kong Ltd.	202.005	231.609	896	915	343	324	-	55.603	203.244	288.451
Ferragamo Retail HK Limited	-	-	135	161	7	12	-	-	142	173
Ferragamo Australia Pty Ltd.	11.486	9.004	106	20	43	113	-	-	11.635	9.137
Ferragamo Japan K.K.	50.582	46.264	275	229	50	70	-	-	50.907	46.563
Ferragamo Korea Ltd.	28.517	29.407	613	731	93	128	5.099	-	34.322	30.266
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	380	389	32	34	-	-	412	423
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	141	186	15	17	-	-	156	203
Ferragamo Retail India Private Limited	2.101	2.556	-	-	-	-	-	-	2.101	2.556
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	-	-	80	90	11	14	-	-	91	104
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	-	-	131	138	17	20	-	-	148	158
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	119	160	11	12	-	-	130	172
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	25	-	2	1	-	2.044	27	2.045
Ferragamo (Thailand) Limited	-	-	71	81	9	11	-	-	80	92
<b>Totale Asia Pacifico</b>	<b>294.691</b>	<b>318.840</b>	<b>2.972</b>	<b>3.100</b>	<b>633</b>	<b>756</b>	<b>5.099</b>	<b>57.647</b>	<b>303.395</b>	<b>380.343</b>
Ferragamo USA Inc.	171.200	181.766	903	466	161	129	5	-	172.269	182.361
Sator Realty Inc.	-	-	-	-	30	25	-	-	30	25
Ferragamo Canada Inc.	12.958	10.756	39	43	7	-	147	-	13.151	10.799
<b>Totale Nord America</b>	<b>184.158</b>	<b>192.522</b>	<b>942</b>	<b>509</b>	<b>198</b>	<b>154</b>	<b>152</b>	<b>-</b>	<b>185.450</b>	<b>193.185</b>
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	28.125	25.189	-	-	23	40	-	-	28.148	25.229
Ferragamo Chile S.A.	612	694	-	-	1	1	-	-	613	695
Ferragamo Argentina S.A.	124	742	-	-	-	-	-	-	124	742
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	2.093	1.380	-	-	1	1	-	-	2.094	1.381
<b>Totale Centro e Sud America</b>	<b>30.954</b>	<b>28.005</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30.979</b>	<b>28.047</b>
<b>Totale</b>	<b>550.582</b>	<b>586.023</b>	<b>7.763</b>	<b>7.140</b>	<b>1.343</b>	<b>1.289</b>	<b>5.836</b>	<b>59.099</b>	<b>565.524</b>	<b>653.551</b>

<b>(In migliaia di Euro)</b>									
<b>SOCIETA' CONTROLLATE</b>	<b>Acq. P.F., M.P., suss, e di consumo</b>		<b>Costi per Servizi</b>		<b>Altri costi Operativi</b>		<b>Totale</b>		
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	
Ferragamo France S.A.S.	8	15	109	120	4.000	-	4.117	135	
Ferragamo Espana S.L.	38	63	3	2	-	-	41	65	
Ferragamo (Suisse) SA	1.972	1.904	-	-	-	-	1.972	1.904	
Ferragamo U.K. Limited	9	31	121	81	-	-	130	112	
Ferragamo Retail Nederland B.V.	1	22	-	-	-	-	1	22	
Ferragamo Deutschland Gmbh	7	30	-	-	-	-	7	30	
Ferragamo Austria Gmbh	1	7	-	-	-	-	1	7	
Ferragamo Denmark ApS	2	-	-	-	-	-	2	-	
Ferragamo Parfums S.p.A.	358	337	180	187	-	-	538	524	
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	-	4	-	-	-	-	-	4	
Ferragamo Belgique SA	-	10	-	-	-	-	-	10	
<b>Totale Europa</b>	<b>2.396</b>	<b>2.423</b>	<b>413</b>	<b>390</b>	<b>4.000</b>	<b>-</b>	<b>6.809</b>	<b>2.813</b>	
Ferragamo Hong Kong Ltd.	-	-	415	390	-	-	415	390	
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	42	51	-	-	42	51	
Ferragamo Japan K.K.	259	6	757	763	-	-	1.016	769	
Ferragamo Korea Ltd.	-	-	64	32	-	-	64	32	
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	193	-	-	-	193	
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	-	212	172	-	-	212	172	
<b>Totale Asia Pacifico</b>	<b>259</b>	<b>6</b>	<b>1.490</b>	<b>1.601</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.749</b>	<b>1.607</b>	
Ferragamo USA Inc.	-	-	2.633	2.683	-	-	2.633	2.683	
<b>Totale Nord America</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.633</b>	<b>2.683</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.633</b>	<b>2.683</b>	
Ferragamo Mexico S.de R.L. de C.V.	-	-	23	13	-	-	23	13	
<b>Totale Centro e Sud America</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	
<b>Totale</b>	<b>2.655</b>	<b>2.429</b>	<b>4.559</b>	<b>4.687</b>	<b>4.000</b>	<b>-</b>	<b>11.214</b>	<b>7.116</b>	

#### 40. Compensi ad Amministratori e Sindaci

##### Amministratori

(In migliaia di Euro)				2016					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scad.za della carica	Compensi per la carica	Benefici non monetari	Altri comp.	Stock Grant	Totale	
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	700	-	c) d) e)	400	-	1.100
Eraldo Poletto	Amm.re delegato	3.08-31.12	b)	333	-	c) d) e) f)	615	144	1.092
Michele Norsa	Amm.re delegato	1.01-2.08		898	-	c) d) e) f)	2.024	-	2.922
Giovanna Ferragamo	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-	-	-	-	200
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	185	15	-	-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	-	285
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-	-	-	-	-
Piero Antinori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	-	-	-	-	35
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	-	70
Marzio Saà	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	-	70
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
<b>Totale</b>				<b>3.096</b>	<b>130</b>		<b>3.039</b>	<b>144</b>	<b>6.409</b>

- a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017  
b) fino alla prossima Assemblea degli Azionisti  
c) auto  
d) telefono cellulare  
e) polizze assicurative  
f) foresteria

##### Sindaci

(In migliaia di Euro)				2016			
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
Fulvio Favini	Presidente	01.01-31.12	a)	64	12	-	76
Gerolamo Gavazzi	Sindaco eff.	01.01-31.12	a)	48	8	-	56
Alessandra Daccò	Sindaco eff.	01.01-31.12	a)	48	8	-	56
<b>Totale</b>				<b>160</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>188</b>

- a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2016  
(\*) Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. 231/2001

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

#### 41. Dividendi

La Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2016, ha provveduto alla distribuzione ai soci di un dividendo unitario di Euro 0,46 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2015, per un ammontare complessivo di Euro 77.643.400 con stacco cedola il 23 maggio 2016 e pagamento del dividendo a partire dal 25 maggio 2016.

## 42. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse della Società	5.271	3.642
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse di società del Gruppo	2.687	3.820
Garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo	56.803	85.547
<b>Totale</b>	<b>64.761</b>	<b>93.009</b>

Le Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse della Società evidenziano fideiussioni bancarie per garanzie su contratti di locazione.

Le fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano prevalentemente: fideiussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società del Gruppo italiane, fideiussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo.

Le garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente e per la parte rimanente garanzie su contratti di locazione che comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.692 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti minimi futuri dovuti al 31 dicembre 2016 e 2015, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Entro 1 anno	16.957	14.706
Tra 1 e 5 anni	49.835	44.461
Oltre 5 anni	22.222	30.544
<b>Totale</b>	<b>89.014</b>	<b>89.711</b>

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 2016 ammontano a Euro 16.821 migliaia (Euro 15.608 migliaia nel 2015).

## 43. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dalla Società.

## 44. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

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

#### 45. Dettaglio delle controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Le controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono le seguenti:

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	31 dicembre 2016		Note
				% di controllo Diretto	Indiretto	
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	500.000	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	4.969.107	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	71%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macao Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	150.000.000	51%		
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Thailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		
Ferragamo Parfums S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	10.000.000	100%		

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.;

2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.;

3 - Tramite Ferrimag Limited;

#### 46. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2016.

#### 47. Proposta di destinazione degli utili

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. propone di destinare l'utile dell'esercizio 2016, pari a Euro 191.066.413 nel modo seguente:

- a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,46 per ciascuna delle 168.790.000 azioni ordinarie per un totale complessivo pari a Euro 77.643.400;
- b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 113.423.013.

#### 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 2016
Revisione Contabile	EY S.p.A.	Salvatore Ferragamo S.p.A.		204
Altri Servizi	i) EY S.p.A.	Salvatore Ferragamo S.p.A.		30
	ii) Rete di EY S.p.A.	Salvatore Ferragamo S.p.A.	1	74
<b>Totale</b>				<b>308</b>

1) La voce si riferisce prevalentemente a servizi di assistenza IT

Firenze, 14 marzo 2017

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
Ferruccio Ferragamo

**Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)**

1. I sottoscritti Eraldo Poletto in qualità di “Amministratore Delegato” e 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 2016.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio 2016 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 2016:

- 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, 14 marzo 2017

Amministratore Delegato  
Eraldo Poletto

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari  
Marco Fortini

**SALVATORE FERRAGAMO S.p.A.**

**Relazione del Collegio Sindacale**

per l'Assemblea degli Azionisti, ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. n. 58/1998 (T.U.F) e dell'art. 2429 del Codice Civile.

**Signori Azionisti,**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 il Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito anche la "Società") ha svolto le attività di vigilanza previste dalla normativa vigente per le società di capitali con azioni quotate nei mercati regolamentati, tenendo conto delle comunicazioni Consob in tema di controlli societari e seguendo le Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

**ATTIVITA' DI VIGILANZA E CONTROLLO DEL COLLEGIO SINDACALE**

Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale ha tenuto 11 riunioni; ha inoltre partecipato alle 9 riunioni del Consiglio di Amministrazione, alle 8 riunioni del Comitato Controlli e Rischi, che funge anche da Comitato per le operazioni con parti correlate, alle 5 riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine e all'Assemblea degli Azionisti.

L'attività di vigilanza e controllo è consistita in:

1. Vigilanza sull'osservanza della Legge e dello Statuto e degli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile, comprese le regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina predisposto da Borsa Italiana per le società quotate.
2. Vigilanza sui principi di corretta amministrazione: il Collegio Sindacale ha accertato, sulla base dell'informativa fornita costantemente dagli amministratori e dalle funzioni aziendali, che le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, deliberate e realizzate nell'esercizio, fossero congruenti con l'oggetto sociale e non fossero manifestamente imprudenti, azzardate o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Il Collegio ha inoltre:
  - o riscontrato che non fossero poste in atto operazioni atipiche o inusuali con società del Gruppo, terzi o parti correlate;
  - o vigilato che le operazioni con società controllate e con parti correlate non fossero in contrasto con l'interesse della Società e queste ultime fossero realizzate in conformità alla Procedura con parti correlate, approvata dal Consiglio di Amministrazione e in linea con la normativa vigente.

Le informazioni fornite dagli amministratori nella Relazione sulla gestione e nelle note al bilancio, con riguardo alle operazioni di natura ordinaria con contenuto economico, finanziario e patrimoniale attuate con società controllate e con parti correlate a normali condizioni di mercato, risultano adeguate.

Il Collegio ritiene che le procedure aziendali prevedano adeguati presidi in tema di operazioni con parti correlate e/o con potenziale conflitto di interessi e che questi siano effettivamente funzionanti.

1

3. Adeguatezza dell'assetto organizzativo: il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza della struttura organizzativa, ampiamente descritta nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari, rispetto alle dimensioni della Società e del Gruppo, anche alla luce delle modifiche organizzative intercorse con l'avvicendamento dell'Amministratore Delegato. Il Collegio Sindacale ritiene che tale struttura sia adeguata.

Il Collegio ha inoltre provveduto:

- o in data 22 marzo 2017, a verificare la corretta applicazione delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri amministratori indipendenti e che non siano intervenuti eventi che possano far venire meno il requisito dell'indipendenza rispetto alla verifica effettuata all'atto della nomina
- o in data 24 gennaio 2017, all'autovalutazione periodica della permanenza dei requisiti disposti per i membri del Collegio Sindacale dalla Legge e dal Codice di Autodisciplina, con particolare riferimento al requisito dell'indipendenza

senza che siano emersi elementi ostativi.

4. Con riferimento alle politiche di remunerazione, il Collegio Sindacale ha verificato i processi aziendali che hanno condotto alla definizione dei piani di incentivazione azionari e delle politiche di remunerazione della Società, sia di breve sia di medio periodo, con particolare riferimento ai criteri di remunerazione dei Consiglieri esecutivi, dei Dirigenti Strategici e del Dirigente Preposto.
5. Adeguatezza del sistema amministrativo contabile: l'attività di vigilanza del Collegio Sindacale ha riguardato il processo relativo all'informativa finanziaria. E' stata svolta anche attraverso:
- o i periodici rapporti del Dirigente Preposto sul processo di informativa finanziaria in conformità a quanto previsto dalla Legge sul Risparmio 262/05 e le relazioni dell'Internal Audit sull'attività svolta per la verifica della corretta applicazione dei controlli procedurali definiti a garanzia dei rischi amministrativo-contabili;
  - o la verifica delle disposizioni impartite dalla Società alle controllate, comprese quelle extra UE, sia per il bilancio annuale sia in relazione all'informativa periodica, tramite incontri con funzioni aziendali, società di revisione e altri organi di controllo; in particolare, il Collegio ha accertato che i flussi forniti dalle società controllate extra Ue fossero adeguati per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e periodici, come previsto dall'articolo 36 del Regolamento Mercati;
  - o l'analisi della documentazione relativa all'attività degli organi di controllo delle società controllate, anche tramite specifici incontri, e la discussione dei risultati del lavoro della società di revisione;
  - o l'esame delle attestazioni dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari a norma delle disposizioni contenute nell'art. 154bis del T.U.F.

Dal complesso delle attività svolte e tenendo conto delle conclusioni raggiunte dalla società di revisione legale, il Collegio non ha evidenze di carenze significative in merito all'adeguatezza delle procedure amministrativo contabili e del processo di informativa finanziaria della Società e del Gruppo.

6. Adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi: il Collegio Sindacale ha vigilato e valutato l'adeguatezza del sistema di controllo interno, sia nella struttura sia nel funzionamento, tramite:
- a) la partecipazione ai lavori del Comitato Controlli e Rischi e, quando gli argomenti lo richiedevano, la trattazione congiunta degli stessi con il Comitato;
  - b) le relazioni periodiche sul sistema di gestione integrata dei rischi aziendali (Enterprise Risk Management) predisposte dalla Direzione Risk Management & Compliance, dall'Amministratore Delegato e dal Comitato Controlli e Rischi;

- c) l'acquisizione diretta di informazioni dai responsabili di funzioni aziendali;
- d) l'esame delle relazioni periodiche e della relazione annuale dell'Internal Audit in merito:
  - all'attività svolta dalla funzione, ai risultati delle verifiche, alle azioni di miglioramento raccomandate e al controllo dell'attuazione delle medesime azioni;
  - alla valutazione sull'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno ai fini del contenimento dei rischi entro limiti accettabili;
- e) presa visione e ottenimento di informazioni sull'attività di carattere organizzativo e procedurale posta in essere dalla Società ai sensi del D. Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti, a seguito della attribuzione al Collegio delle funzioni spettanti all'Organismo di Vigilanza. L'Organismo di Vigilanza ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 senza segnalare profili di criticità degni di menzione, evidenziando una situazione nel complesso soddisfacente e di sostanziale allineamento a quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo; il Modello è stato aggiornato nel marzo 2017 alla luce dei cambiamenti intervenuti nell'organizzazione aziendale, delle novità normative introdotte e dell'esame della giurisprudenza in materia;
- f) le conclusioni raggiunte dal Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Controllo e Rischi e supportato dall'Internal Audit, che ha valutato come efficace il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno della Società e delle controllate con rilevanza strategica, giudicandolo adeguato rispetto alle caratteristiche dell'attività e al profilo di rischio, come riportato nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari.

Dal complesso delle attività svolte direttamente o con il supporto dell'Internal Audit, e tenendo conto delle conclusioni raggiunte dalle funzioni di controllo aziendale, il Collegio non ravvisa anomalie che possano essere considerate indicatori di inadeguatezze significative nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

#### PARERI RESI DAL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale ha rilasciato i pareri disposti dalla vigente normativa che nel corso dell'esercizio 2016 hanno riguardato:

- o la nomina per cooptazione del nuovo Amministratore Delegato e la coerenza della remunerazione proposta con la politica adottata dalla Società
- o i compensi variabili da corrispondere ad amministratori esecutivi e amministratori investiti di particolari cariche
- o la nomina dell'Internal Audit Director, la determinazione del suo compenso e l'approvazione del piano di lavoro predisposto

e, nei primi mesi dell'esercizio 2017:

- o la nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari del 14 marzo 2017
- o l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017.

#### VIGILANZA SULL'ATTIVITA' DI REVISIONE LEGALE DEI CONTI

Il Collegio Sindacale, identificato dal D.Lvo. 27 gennaio 2010, n. 39 come il "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", ha vigilato sull'attività della società di revisione e riferisce che:

3



- a) le relazioni della società di revisione indipendente Ernst Young S.p.A., cui l'Assemblea ha affidato i compiti di revisione legale del bilancio di esercizio e consolidato della Società, rilasciate in data odierna ai sensi del D.Lvo. 27 gennaio 2010, n. 39, non contengono eccezioni o richiami di informativa ed attestano nel giudizio che i bilanci di esercizio e consolidato forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2016 della Società e del Gruppo, 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. A giudizio della società di revisione, inoltre, la Relazione sulla gestione che correda il bilancio di esercizio e quello consolidato e le informazioni della Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio di esercizio e consolidato al 31 dicembre 2016;
- b) Ernst Young S.p.A. ha inoltre sottoposto all'esame del Collegio Sindacale, nella sua qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale, dalla quale non risultano carenze significative nel sistema di controllo interno con riferimento al processo di informativa finanziaria;
- c) i sindaci hanno tenuto incontri periodici con i responsabili della società di revisione, anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del T.U.F., nel corso dei quali non sono emersi fatti o situazioni che devono essere evidenziati nella presente relazione;
- d) la società di revisione ha presentato al Collegio Sindacale una relazione nella quale attesta l'indipendenza del revisore e dalla quale non risultano situazioni che possano comprometterne l'indipendenza o costituire cause di incompatibilità ai sensi del citato Decreto 39/2010;
- e) Ernst Young S.p.A. e le entità appartenenti alla sua rete hanno ricevuto i compensi indicati nel prospetto allegato al bilancio consolidato recante "Informativa ai sensi dell'art. 149 duodecies del Regolamento Emittenti". Con riferimento ai servizi diversi dalla revisione contabile, che incidono per il 18% sull'ammontare complessivo dei servizi di audit, Vi informiamo che trattasi di servizi di assistenza fiscale in controllate estere e di altri servizi concernenti principalmente:
  - assistenza in area IT, anche a supporto dell'Internal Audit;
  - supporto ai gruppi interni di lavoro per lo sviluppo e le verifiche delle attività effettuate ai sensi della Legge 262/05 sulle controllate estere.

Tenuto anche conto della tipologia e dell'ammontare degli incarichi conferiti alla rete del revisore da Salvatore Ferragamo S.p.A. e dalle società del Gruppo, sia delle previsioni di cui agli artt. 10 e 17 del Decreto 39/2010, il Collegio Sindacale ritiene che non siano emersi aspetti critici in materia di indipendenza della società di revisione.

#### **VIGILANZA SULLA FORMAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DEL BILANCIO CONSOLIDATO**

Con riferimento alla formazione del bilancio di esercizio e consolidato, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'impostazione generale data agli stessi e accertato, tramite verifiche dirette e informazioni ricevute dalla società di revisione, la loro conformità alla legge per quanto riguarda la formazione e la struttura dei documenti e verificato l'adozione di corretti principi contabili.

Il Collegio da atto che in data 14 marzo 2017 il Consiglio di Amministrazione, sentito anche il Comitato Controlli e Rischi, ha approvato, in via anticipata rispetto all'approvazione del bilancio di esercizio, i risultati delle attività di *impairment test*, come richiesto dalla normativa specifica per la formazione del bilancio di esercizio.

Considerati anche i risultati del lavoro svolto dalla società di revisione, i sindaci non hanno osservazioni o particolari proposte da formulare all'Assemblea, ai sensi dell'art 153, comma 2 del T.U.F. e non rilevano motivi ostativi all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016 come presentato dal Consiglio di Amministrazione e alle proposte di delibera formulate dal Consiglio stesso.

**CONSIDERAZIONI FINALI**

Al Collegio Sindacale non sono pervenute denunce da parte di Soci ex art 2408 del Codice Civile o altri esposti. 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.

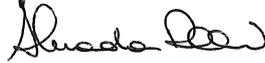
Firenze, 30 marzo 2017

**IL COLLEGIO SINDACALE**

Fulvio Favini



Alessandra Daccò



Gerolamo Gavazzi





EY S.p.A.  
Piazza della Libertà, 9  
50129 Firenze

Tel: +39 055 552451  
Fax: +39 055 5524850  
ey.com

## RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo S.p.A.

### Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A., costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario e dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

### Responsabilità degli amministratori 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.

### Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

EY S.p.A.  
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma  
Capitale Sociale deliberato Euro 3.250.000,00, sottoscritto e versato Euro 2.950.000,00 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. 250904  
P.IVA 00891231003  
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. 10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited



### **Giudizio**

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2016, 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.

### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

#### **Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio**

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, la cui responsabilità compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A., con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della 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 2016.

Firenze, 30 marzo 2017

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink that reads 'Mignani'.

Marco Mignani  
(Socio)