



*Salvatore Ferragamo*

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

SALVATORE FERRAGAMO S.p.A.  
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

# LETTERA DEL PRESIDENTE



L'ispirazione alla base dell'attività del Gruppo Salvatore Ferragamo si basa sulla passione per l'eccellenza artigianale, nel rispetto dei valori insiti nel DNA del Brand. Fra questi, vi è da sempre la sostenibilità, intesa come modello comportamentale da seguire senza compromessi.

La trasparenza della filiera produttiva, la celebrazione delle persone che lavorano per l'Azienda, la valorizzazione del territorio e la tutela dell'ambiente sono state, sin dalle origini, tematiche rilevanti per la Salvatore Ferragamo.

L'impegno del Gruppo si traduce nello sviluppo di una cultura del rispetto, che si concretizza anche nella tradizione del Made in Italy, di cui siamo orgogliosamente ambasciatori. Tra i primi, mio padre ha creduto nel valore della produzione artigianale e nella cura del dettaglio, elementi che anche oggi caratterizzano i nostri prodotti, e che, unitamente alla trasparenza e alla sostenibilità ad ogni livello della filiera, garantiscono ai nostri clienti un prodotto e un'esperienza di acquisto unici.

All'attenzione per l'eccellenza artigianale è abbinata la volontà di

investire nella ricerca di materiali innovativi ed eco-sostenibili, al fine di garantire ai nostri clienti un prodotto ricco di fascino e all'avanguardia. Il Gruppo Salvatore Ferragamo destina ingenti risorse all'innovazione creativa e stilistica, che si declina anche nella ricerca e nello sviluppo di materiali a basso impatto ambientale. La ricerca di soluzioni innovative è un elemento che contraddistingue lo spirito dell'Azienda fin dalle sue origini, quando, in regime di autarchia, Salvatore Ferragamo ricorse a materie prime innovative ed originali per la produzione dei suoi modelli di scarpe. Ancora oggi questa ricerca è alla base del nostro processo creativo.

La responsabilità sociale in questi anni non solo è diventata parte integrante degli obiettivi aziendali ma rappresenta anche una delle leve fondamentali per la pianificazione delle attività future, con l'impegno di perseguire la creazione di valore sostenibile per gli anni a venire e a favore delle nuove generazioni.

La pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità, che evidenzia la motivazione e la volontà di comunicare

con trasparenza il nostro operato, documenta e presenta le iniziative di responsabilità sociale organizzate nel corso del 2015 in ambito economico, sociale ed ambientale e rappresenta un ulteriore e importante passo compiuto dalla Salvatore Ferragamo nel proprio cammino verso la sostenibilità.

# MESSAGGIO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO



Il contesto economico molto volatile, il mercato valutario, la situazione geopolitica internazionale e la diversa velocità di crescita dei mercati sono elementi che mettono sotto pressione il sistema e che ci portano a cercare di cogliere sempre nuove sfide per garantire la creazione di valore nel medio e lungo periodo.

Per far fronte a queste nuove sfide, è necessario reagire e rispondere in modo efficace al cambiamento e alle mutate esigenze del mercato, creando al contempo un rapporto equo con tutti i portatori di interesse.

Per rispondere in modo strutturato alle dinamiche attuali, abbiamo deciso di avviare un percorso di sostenibilità di lungo periodo, che sarà sempre più integrata nel core business attuale. Muovendosi in parallelo con i nostri valori e con la nostra filosofia imprenditoriale, questa strategia vuole coniugare l'esigenza di efficienza - sin dalle origini forza motrice del Gruppo Salvatore Ferragamo - con la redditività economica.

La rendicontazione sociale è una delle tante declinazioni del nostro percorso di sostenibilità intesa a

comunicare il nostro approccio - incentrato su trasparenza, integrità e serietà - al fine di rendere partecipi i nostri stakeholder degli obiettivi economici, sociali e ambientali del nostro operato.

Con oltre 4.000 dipendenti e una presenza in circa novanta Paesi nel mondo, possiamo vantare una realtà solida e strutturata dal punto di vista tecnologico, professionale e umano. Il nostro Gruppo si contraddistingue per una storia e un heritage unici al mondo e ha fatto dei valori della tradizione e del Made in Italy dei veri e propri pilastri nella costruzione della propria identità. Il fondatore, Salvatore Ferragamo, è stato infatti pioniere nel processo che ha portato all'elaborazione del concetto stesso di Made in Italy, basato su qualità, innovazione e integrità.

Ci siamo sempre distinti per una lunga serie di iniziative legate alla sostenibilità: abbiamo mantenuto la produzione in Italia, focalizzandoci sulla responsabilità sociale della catena di fornitura, favoriamo e preserviamo il know-how a garanzia dell'unicità e dell'autenticità dei prodotti; supportiamo la cultura del territorio e poniamo

sempre grande attenzione alla tutela dell'ambiente.

Attraverso questo Bilancio di Sostenibilità, intendiamo dunque mettere in luce gli obiettivi che il Gruppo si è prefissato e i risultati che ha raggiunto.

Il nostro impegno favorisce un processo di innovazione del modello di business capace di aumentare il vantaggio competitivo e di ridurre i rischi di impatti negativi sui portatori di interesse: ciò non potrà che renderci ancora più affidabili e fieri dei nostri valori anche in futuro.

# INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE  
MESSAGGIO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO  
METODOLOGIA

<b>1. SALVATORE FERRAGAMO</b>	<b>10</b>
La storia: dalle origini al Made in Italy d'eccellenza	
I prodotti: stile e unicità	
Gruppo Ferragamo oggi	
Andamento economico-finanziario del Gruppo Ferragamo	
Gestione responsabile	
Approccio alla sostenibilità	
<b>2. UNA STORIA COSTRUITA INSIEME</b>	<b>30</b>
Un'impresa di persone	
Diversità e pari opportunità	
Valorizzazione del capitale umano	
Benessere aziendale	
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	
Comunicazione interna	
<b>3. PASSIONE RESPONSABILE</b>	<b>44</b>
Il Made in Italy: una lunga tradizione	
Responsabilità e attenzione per i clienti	
L'esperienza digitale per il cliente Ferragamo	
Tecnologia e tracciabilità a garanzia dell'autenticità	
Tutela del Brand e lotta alla contraffazione	
<b>4. FORNITORI E LAVORANTI: VALORI CONDIVISI</b>	<b>56</b>
Sostenibilità della supply chain	
Approvvigionamento sostenibile delle materie prime	
Fidelizzazione dei lavoratori e produzione responsabile	
Ricerca e sviluppo materiali	
<b>5. OPERARE CON EFFICIENZA</b>	<b>68</b>
Consumi energetici	
Consumi idrici	
Gestione dei rifiuti	
Consumo di materiali	
Monitoraggio delle emissioni	
Edificio Leed Platinum	
Mobilità sostenibile	
<b>6. CULTURA E PARTECIPAZIONE</b>	<b>78</b>
Supporto allo sviluppo culturale e sociale	
Museo Salvatore Ferragamo	
Fondazione Ferragamo	
<b>PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	<b>92</b>
<b>TABELLA DEGLI INDICATORI GRI</b>	<b>93</b>
<b>RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE</b>	<b>99</b>

# METODOLOGIA

Questo Bilancio di Sostenibilità rappresenta per la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. (di seguito anche “la Salvatore Ferragamo”) l'evoluzione verso una comunicazione di sostenibilità trasparente e strutturata, sviluppata con e per i propri stakeholder, in quanto costituisce uno strumento importante per illustrare quanto fatto dall'Azienda sui temi legati alla sostenibilità nel corso dell'anno 2015, integrando le informazioni economico-finanziarie con quelle di natura non finanziaria, attraverso indicatori qualitativi e quantitativi.

Il presente Bilancio, di redazione annuale, è stato predisposto in conformità alle Linee Guida “Sustainability Reporting Guidelines - versione G4”, pubblicate nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, tenendo conto delle informazioni considerate rilevanti per gli stakeholder e ispirandosi ai principi previsti dalle stesse Linee Guida. Gli argomenti trattati nel Bilancio di Sostenibilità e l'ampiezza e qualità della loro rendicontazione riflettono i risultati dell'analisi di materialità.

Le attività di rendicontazione e di redazione del presente documento hanno coinvolto trasversalmente tutte le funzioni della Salvatore Ferragamo, che sono state coordinate centralmente dal gruppo di lavoro denominato “Green Team”,

## Contatti:

Per richiedere delucidazioni in merito alle politiche di responsabilità sociale della Salvatore Ferragamo e alle informazioni presenti all'interno del Bilancio di Sostenibilità, è possibile scrivere al seguente indirizzo, dedicato alla responsabilità sociale dell'Azienda: [csr@ferragamo.com](mailto:csr@ferragamo.com)

Si ringrazia tutto il Gruppo di Lavoro interno e il personale coinvolto, il cui contributo ha permesso lo sviluppo e la realizzazione del Bilancio di Sostenibilità della Salvatore Ferragamo.

formato da diverse funzioni aziendali e impegnato nel proporre e sviluppare le iniziative collegate alle tematiche di sostenibilità.

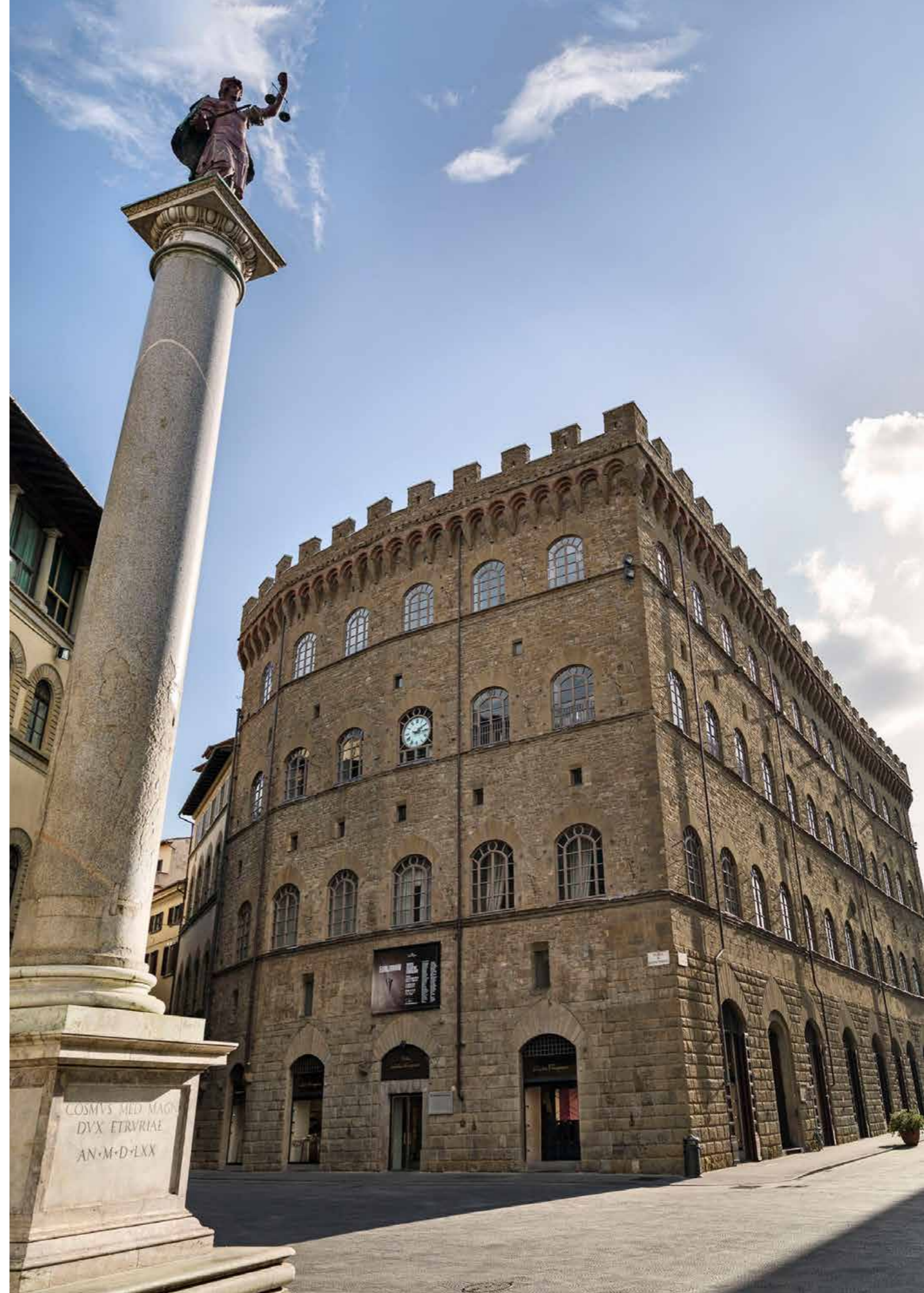
Le informazioni e i dati riportati, di rendicontazione annuale, fanno riferimento all'anno 2015 (dal 1° gennaio 2015 al 31 dicembre 2015) e, in particolare, alle attività sviluppate dalla sola Salvatore Ferragamo S.p.A. nel corso dell'anno, salvo dove diversamente indicato.

I valori economico-finanziari, invece, fanno riferimento al Gruppo Ferragamo e derivano dalla Relazione Finanziaria Annuale chiusa al 31 dicembre 2015. I dati relativi agli esercizi precedenti sono riportati a soli fini comparativi, per consentire una valutazione sull'andamento dinamico delle attività dell'Azienda in un arco temporale più esteso. All'interno del documento sono opportunamente segnalati i dati generati da stime.

Lo **sviluppo sostenibile** è uno sviluppo che mira alla soddisfazione dei bisogni attuali, senza però compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni. Fonte: Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future, anche conosciuto come Brundtland Report

La **visione del GRI** è di un'economia mondiale sostenibile, in cui le organizzazioni gestiscono in modo responsabile e comunicano in modo trasparente le loro prestazioni e i loro impatti economici, ambientali, sociali e di governance.

Il **Bilancio di Sostenibilità** aiuta le organizzazioni a fissare obiettivi, misurare le prestazioni e gestire il cambiamento in modo da rendere la loro attività più sostenibile. Un Bilancio di Sostenibilità fornisce informazioni riguardo agli impatti di un'organizzazione - siano essi positivi o negativi - sull'ambiente, la società e l'economia.



“Se nel disegnare la strategia d'azienda  
risulta critica la *visione* e nella gestione l'*execution*,  
in entrambe è cruciale il senso della responsabilità.”

Direttore Generale Amministrazione, Finanza,  
Controllo e Sistemi Informativi



Salvatore Ferragamo è uno dei marchi del lusso Made in Italy più importanti e conosciuti a livello internazionale. Consolidate competenze artigianali e tradizione creativa sono i fattori distintivi del marchio: nel corso degli anni non sono mai stati intaccati e, anzi, si sono evoluti in modo coerente rispetto alle origini, lungo un percorso di costante eccellenza. Qualità, eleganza contemporanea e innovazione costituiscono oggi i caratteri distintivi di ogni prodotto Salvatore Ferragamo e, insieme alla tradizione artigianale, conferiscono valore e autenticità universalmente riconosciuta a questo marchio.

La Salvatore Ferragamo è molto più di un Brand: è un'unione di forze e di passione condivisa, che hanno permesso all'Azienda di diventare quella che è oggi. Il Fondatore, un uomo tenace e determinato, non ha mai perso di vista il proprio obiettivo: amava il suo lavoro e ne ha fatto una vocazione. Con la sperimentazione e la creatività, è stato capace di dare vita a delle vere e proprie opere d'arte: il cambrione come rinforzo per l'arco del piede, la zeppa in sughero e le décolleté con tacco 11 hanno rivoluzionato il mondo della moda.

La Salvatore Ferragamo S.p.A. è oggi una realtà sana, che negli anni ha allargato l'offerta e la rete di distribuzione dei propri prodotti, ottenendo ottimi risultati. Il ricordo e le opere del Fondatore hanno fatto da colonna portante per l'intera Azienda, il cui lavoro di squadra fa ancora brillare da quasi 90 anni questo nome, sinonimo di classe e di eccellenza.

## LA STORIA: DALLE ORIGINI AL MADE IN ITALY D'ECCELLENZA

Il percorso del Fondatore Salvatore Ferragamo è stato guidato da una grandissima determinazione, che, da emigrante di un piccolo paese della Campania, lo ha portato a diventare "calzolaio delle stelle". La sua storia dimostra che quando ci sono la passione, l'amore per il proprio lavoro e la voglia di realizzare i propri sogni, le difficoltà si possono superare e nulla diventa impossibile.

**LE ORIGINI** Salvatore Ferragamo nasce nel 1898 a Bonito, paesino a un centinaio di chilometri da Napoli, undicesimo di quattordici

figli. Non ancora adolescente, dimostra un grande interesse per il mondo delle calzature: a 11 anni inizia a lavorare come apprendista presso un calzolaio di Napoli e a 13 apre un suo negozio a Bonito. Salvatore ha le idee chiare: vuole nobilitare un mestiere considerato umile e farne un'espressione di alto artigianato, attraverso la ricerca della perfezione funzionale ed estetica.

**L'AVVENTURA AMERICANA** È all'età di 15 anni che avviene il vero punto di svolta nella vita di Salvatore, quando raggiunge in America uno dei suoi fratelli, il quale lavora in un grande calzaturificio di Boston. A condurlo in America è la modernità delle macchine e dei processi di lavoro, dai quali Salvatore è letteralmente affascinato, pur vedendone anche i limiti qualitativi. Agli inizi degli anni Venti si trasferisce da un altro fratello a Santa Barbara, in California, e apre una bottega di riparazioni per calzature: da questo momento, la carriera di Salvatore inizia una rapida e strepitosa ascesa.

## I PILASTRI DELL'AZIENDA

CREATIVITÀ

INNOVAZIONE

CORAGGIO

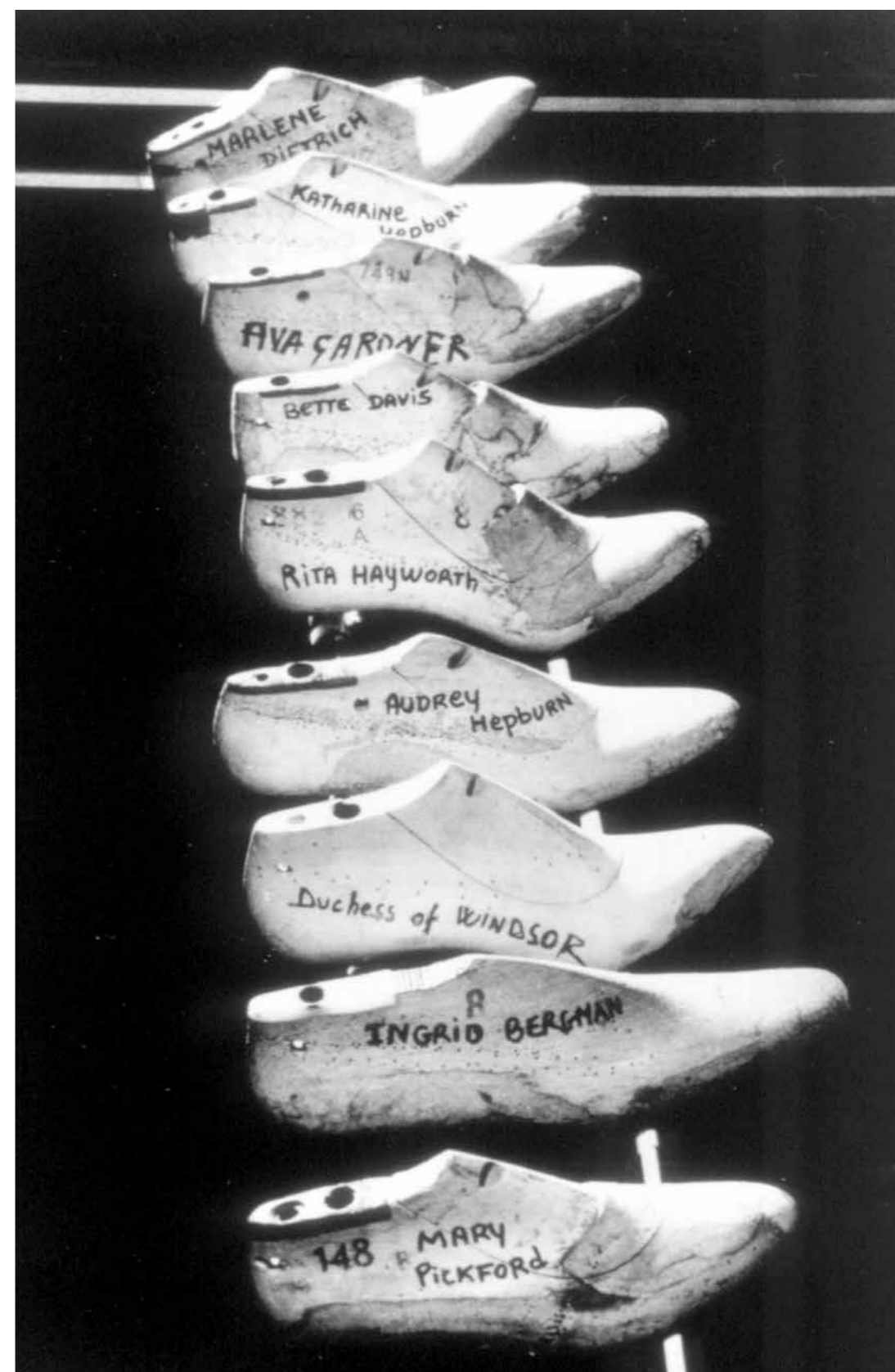
PASSIONE

EQUILIBRIO

SOLIDITÀ

TRADIZIONE FAMILIARE

AUTENTICITÀ





#### L'INCONTRO CON IL CINEMA

La California di quegli anni è la terra favolosa dove prospera la giovane industria del cinema. Salvatore inizia a realizzare stivali da cowboy per i film western e sandali romani ed egizi per i kolossal storici di registi e produttori importanti. Non ci vuole molto perché attori e attrici si accorgano della bellezza e della comodità di quelle scarpe, tanto da cominciare a ordinarne anche per la vita fuori dal set. Intanto Salvatore, sempre alla ricerca di "scarpe che calzino alla perfezione", studia anatomia umana, soffermandosi sull'arco del piede.

#### IL SUCCESSO E LA CONSACRAZIONE

Quando l'industria del cinema si sposta a Hollywood, Salvatore Ferragamo la segue. Nel 1923 apre l'"Hollywood Boot Shop", che segna per lui l'inizio della carriera di "calzolaio delle stelle", come lo definisce la stampa locale. Tra i suoi affezionati clienti ricorrono molti volti noti, quali ad esempio Mary Pickford, Rodolfo Valentino, John Barrymore jr, Douglas Fairbanks e Gloria Swanson, che amplificano la popolarità di Salvatore Ferragamo. Salvatore anticipa i tempi, modificando completamente la moda: apre le calzature femminili, fino ad allora allacciate e chiuse, le rende più eleganti e più comode e crea i primi sandali. Il successo è tale da non riuscire a far fronte alle ordinazioni.

**LA SCELTA DI FIRENZE** Il legame con il territorio d'origine e con l'artigianalità locale riportano Salvatore Ferragamo in Italia e precisamente a Firenze, città tradizionalmente ricca di abili artigiani. Dal suo laboratorio fiorentino, in cui adatta il sistema della catena di montaggio al lavoro specializzato e rigorosamente manuale dei suoi operai, avvia un flusso costante di esportazioni verso l'America.

#### IL SUPPORTO DEL MERCATO INTERNO

La grande crisi economica del '29 interrompe però bruscamente i rapporti con il mercato

americano, portando l'Azienda al fallimento. Tuttavia, Salvatore Ferragamo non si perde d'animo e decide di rivolgersi al mercato interno. Nel giro di qualche anno, gli affari riprendono ad andare così bene che nel 1936 affitta due laboratori e un negozio nel Palazzo Spini Feroni, in via Tornabuoni. Quelli sono anche gli anni delle sanzioni economiche all'Italia di Mussolini: Salvatore Ferragamo dà vita in quel periodo ad alcune delle sue creazioni più popolari e imitate, come le zeppe di sughero, solide e leggere. Sughero, legno, fili metallici, rafia, feltro e resine sintetiche simili al vetro sono i materiali innovativi che Salvatore sostituisce con creatività e ottimi risultati al cuoio e all'acciaio, che l'autarchia del regime gli impedisce di usare. Grazie ai suoi successi, nel 1938 Salvatore Ferragamo è in grado di pagare la prima rata d'acquisto dell'intero Palazzo Spini Feroni, che da allora è la sede dell'Azienda.

#### DI NUOVO IL SUCCESSO INTERNAZIONALE

Nel dopoguerra, le scarpe di Salvatore Ferragamo diventano nel mondo uno dei simboli dell'Italia che torna a vivere, a creare e a produrre. Sono anni di invenzioni memorabili: il sandalo "invisibile" con tomaia in filo di nylon, i sandali in oro e i tacchi a spillo rinforzati in metallo, resi famosi da Marilyn Monroe. Nel 1950 l'Azienda conta 700 dipendenti e si producono a mano alcune centinaia di scarpe al giorno. Il successo è di nuovo internazionale: il negozio in via Tornabuoni è meta di personaggi come Greta Garbo, Sofia Loren, Anna Magnani, i Duchi di Windsor e Audrey Hepburn, che giungono a Firenze appositamente per farsi realizzare delle scarpe su misura.

#### LA CONTINUITÀ NEGLI IDEALI

Alla morte del marito, avvenuta nel 1960, l'eredità di Salvatore è raccolta dalla moglie Wanda Miletto Ferragamo, che si trova improvvisamente alla guida dell'Azienda, con sei figli (Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo

e Massimo) di età compresa tra i 17 ed i 3 anni. Prima da sola e in seguito con il supporto dei figli, Wanda Ferragamo riesce a superare con successo le difficoltà derivanti da un'eredità impegnativa come quella lasciata dal marito, massimizzando il valore del Brand. Con Wanda Ferragamo e i suoi figli, l'Azienda compie il passaggio dalla mono-produzione di calzature da donna all'espansione in altre categorie merceologiche, e sviluppa altresì una distribuzione commerciale a livello globale, mediante una rete di negozi a marchio proprio e relazioni con grandi clienti multimarca tra i più qualificati ed importanti nel settore.

#### L'ESPANSIONE INTERNAZIONALE

Il lavoro di Wanda e dei suoi figli ha condotto l'Azienda alla fama internazionale e alla presenza capillare in tutto il mondo, grazie ad un forte sviluppo della rete distributiva e ad un'efficace diversificazione dei prodotti, che non va però a ledere i valori del Fondatore e lo stile del marchio, basato su qualità, artigianalità e creatività, insiti nel Made in Italy. La fine degli anni '90 vede un progressivo inserimento di nuove figure manageriali all'interno dell'Azienda, per supportarne la crescita. Questa fase culmina nel 2006 con la nomina di Michele Norsa ad Amministratore Delegato, mentre Ferruccio Ferragamo e Wanda Ferragamo divengono rispettivamente Presidente e Presidente d'Onore dell'Azienda. Nel nuovo assetto, i discendenti di Salvatore Ferragamo assumono il ruolo di garanti dei valori del marchio, anche mediante la loro posizione di membri del Consiglio di Amministrazione dell'Azienda.

#### LA QUOTAZIONE IN BORSA

Tra i momenti fondamentali che hanno segnato la crescita della Salvatore Ferragamo S.p.A. rientra il 29 giugno 2011, giorno della quotazione sul Mercato Telematico Azionario, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

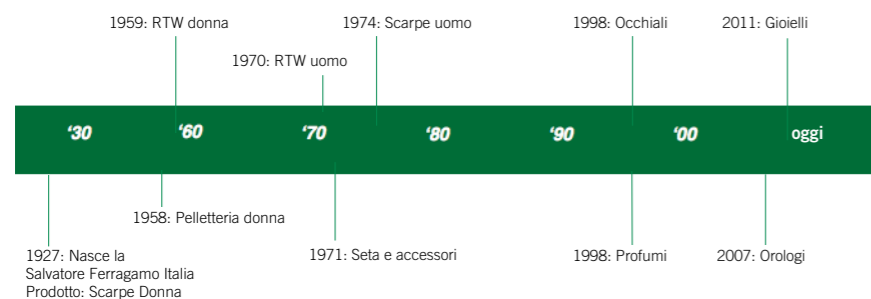


## I PRODOTTI: STILE E UNICITÀ

Prima della sua scomparsa, Salvatore Ferragamo aveva fatto in tempo a vedere realizzata la sua più grande ambizione: creare e produrre le più belle scarpe del mondo, capaci di calzare alla perfezione. Alla sua famiglia è spettato l'importante compito di andare oltre e di realizzare l'idea che Salvatore aveva cominciato a manifestare negli ultimi anni: trasformare la Salvatore Ferragamo in una grande casa di moda. Fino agli anni Sessanta, le calzature da donna, caratterizzate da un altissimo livello qualitativo, hanno rappresentato il prodotto distintivo dell'Azienda.

A partire da quella data, la Salvatore Ferragamo ha iniziato ad ampliare la propria offerta merceologica, che può oggi essere definita completa e consolidata, eppure concentrata attorno ai valori e alle competenze caratteristiche del Brand, nella consapevolezza che tutelare e promuovere l'eredità del passato rappresenta un valore strategico per il futuro. L'attività della Salvatore Ferragamo consiste oggi nell'ideazione, nella produzione e nella vendita di calzature, pelletteria, RTW, seta e altri accessori, profumi, gioielli, occhiali e orologi (gli ultimi due realizzati su licenza da operatori terzi).

## STORIA DEI PRODOTTI DELLA SALVATORE FERRAGAMO



## BEST INTERNATIONAL DESIGNER ELLE STYLE AWARDS - NOVEMBRE 2015

La testata giornalistica Elle - Serbia ha conferito al Direttore Creativo della Salvatore Ferragamo, Massimiliano Giornetti, il titolo di Best International Designer. Il premio, che è il più prestigioso riconoscimento dell'intera regione balcanica per la moda, è stato consegnato all'interno di una serata di Gala al Hyatt Regency di Belgrado il 9 novembre 2015.

L'attività creativa di ogni categoria di prodotto è sviluppata internamente all'Azienda ed è affidata ad un team di stilisti, ricercatori di materie prime e modellisti altamente specializzati. In linea con l'eredità artistica lasciata dal suo Fondatore, la creatività è infatti uno dei valori fondamentali della Salvatore Ferragamo e trova espressione in ogni fase dello sviluppo dei prodotti.

La produzione è realizzata perlopiù presso laboratori esterni attentamente selezionati e fidelizzati negli anni, i quali sono sottoposti a severi controlli di qualità e a cui vengono fornite le materie prime e i diversi componenti necessari alla realizzazione dei prodotti.

## CALZATURE

Le calzature possono essere definite il prodotto storico del Brand Salvatore Ferragamo e si distinguono per originalità, perfetta calzabilità e utilizzo di materiali di altissima qualità.

Il processo di lavorazione artigianale, l'estrema attenzione per i dettagli e per la qualità, insieme alla creatività e al design fortemente riconoscibile, rendono le scarpe Salvatore Ferragamo un prodotto apprezzato anche dai clienti più esigenti, in ogni parte del mondo.

## PELLETTERIA

I prodotti di pelletteria della Salvatore Ferragamo comprendono borse, valigeria, cinture, portafogli e altri accessori di piccola pelletteria, sia da uomo che da donna.

I prodotti sono caratterizzati da dettagli esclusivi realizzati a mano e da tecniche di lavorazione speciali, quali la perforazione, il ricamo, il patchwork e l'intreccio, e dall'utilizzo di accessori in metallo (es. fibbie, chiusure e ornamenti). Un ruolo di primaria importanza è ricoperto dal "Gancino", nato in origine come chiusura utilizzata sulle borse e divenuto nel tempo un elemento stilistico distintivo dell'Azienda.

## READY-TO-WEAR

La Salvatore Ferragamo presenta una collezione "total look" uomo e donna che spazia dalla maglieria alla pelle e ai capi in tessuto, con l'obiettivo di comunicare l'immagine del marchio nel suo complesso e in maniera coerente con l'offerta di accessori ad essi correlati, offrendo ai propri clienti una "complete brand experience".

## ACCESSORI

In questa categoria rientrano gli iconici accessori in seta (cravatte, foulard, sciarpe, etc.), altri accessori come scialli, guanti e cappelli, gli accessori per la casa (plaid, cuscini e teli in spugna) e i bijoux.

La manifattura della seta e degli accessori utilizza materiali di alta qualità ed è realizzata interamente in Italia.

## OCCHIALI E OROLOGI

La Salvatore Ferragamo offre occhiali e orologi attraverso contratti di licenza con primari operatori. La linea occhiali comprende una gamma completa di occhiali da sole e da vista per uomo e donna. La collezione orologi comprende modelli uomo e donna in materiali di elevata qualità (titanio e ceramica per l'uomo, oro, acciaio e talvolta brillanti per la donna).

## GIOIELLI

Nel 2011 la Salvatore Ferragamo ha presentato la sua prima collezione di gioielli. I gioielli giocano con i simboli e le icone più note del marchio, reinterpretandoli in chiave contemporanea, per esplorare nuove modalità grafiche e valorizzare l'identità della Maison.

## PROFUMI

Il Gruppo Salvatore Ferragamo opera nel settore profumi attraverso Ferragamo Parfums S.p.A., che sviluppa e distribuisce profumi a marchio Salvatore Ferragamo e Emanuel Ungaro.

Con riferimento ai prodotti, tutti Made in Italy, la gamma include sia fragranze che articoli della linea bagno.

## GRUPPO FERRAGAMO OGGI

La Salvatore Ferragamo S.p.A. è la capogruppo del Gruppo Salvatore Ferragamo, uno dei principali player del settore del lusso, le cui origini risalgono al 1927.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo principalmente nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, gioielli, prodotti in seta e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi anche all'estero, per sfruttare le eccellenze locali.

Con circa 4.000 dipendenti e una rete capillare di oltre 660 punti vendita monomarca, il Gruppo Ferragamo è presente in Italia e nel mondo attraverso società che consentono di presidiare il mercato europeo, americano e asiatico.

## GRUPPO FERRAGAMO IN CIFRE

≈90/ PAESI NEI QUALI È PRESENTE

≈4.000/ DIPENDENTI

1.430/ MILIONI DI EURO DI RICAVI

≈660/ PUNTI VENDITA MONOMARCA



**LE PRINCIPALI TAPPE DELL'ESPANSIONE DEL GRUPPO NEL MONDO**

**1938** apertura dei primi Directly Operated Store (DOS) in Italia (Firenze e Roma) e in Gran Bretagna (Londra);

**1948** apertura del primo DOS negli Stati Uniti (New York);

**1986** apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong);

**1991** apertura del primo DOS in Giappone (Nagoya);

**1994** apertura del primo DOS in Cina (Shanghai);

**1995** apertura del primo DOS in Corea del Sud (Seul);

**1999** apertura del primo DOS in America Latina (Città del Messico);

**2006** apertura del primo DOS in India (Mumbai);

**2009** apertura del primo flagship store in Medio Oriente (Dubai) e inaugurazione del canale e-commerce;

**2010** apertura del primo negozio monomarca in Turchia (Istanbul), Qatar (Doha); Egitto (Il Cairo) e Sudafrica (Johannesburg);

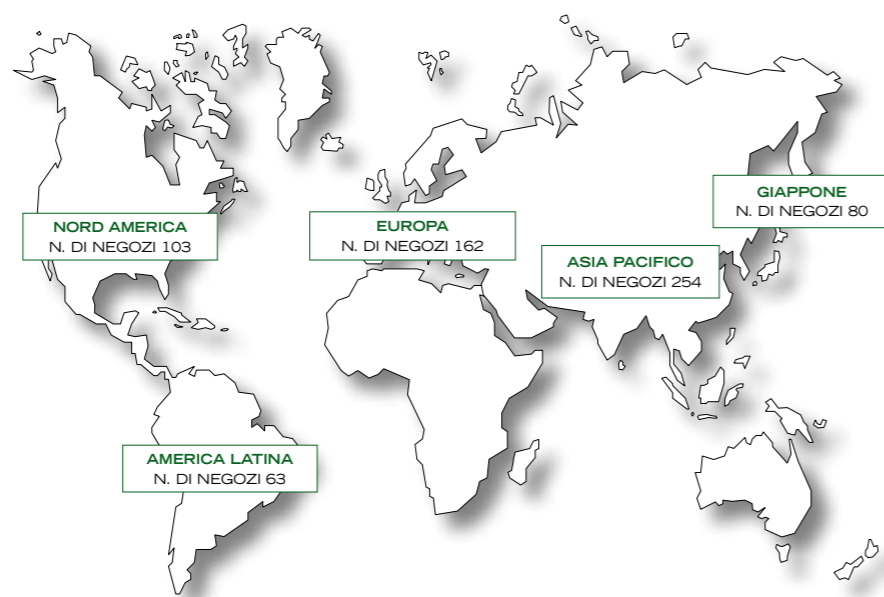
**2011** apertura di nuovi negozi in Messico (Monterrey), Cina (Guangzhou); Taiwan (Taipei), Australia (Sydney);

**2013** i punti vendita Salvatore Ferragamo in Greater China salgono a 95;

**2014** apertura di nuovi negozi in Cina (Chengdu), America (Washington), Francia (Parigi), Brasile (Rio de Janeiro);

**2015** apertura di nuovi punti vendita in Cina (Shanghai, Zhengzhou, Xiamen, Shenyang, Taiyuan), Stati Uniti (New York, Paramus), Danimarca (Copenaghen), Germania (Berlino), Macao (Macao), Messico (Città del Messico), Giappone (Kokura Izutsuya), Australia (Melbourne).

**LA PRESENZA NEL MONDO**



Considerando l'intera struttura distributiva, la presenza del Gruppo Ferragamo si estende in oltre 90 Paesi nel mondo.

In particolare, il Gruppo Ferragamo è presente in 28 Paesi attraverso una rete di negozi monomarca Salvatore Ferragamo gestiti direttamente (DOS), che al 31 dicembre 2015 erano pari a 391. Il Gruppo, inoltre, distribuisce i propri prodotti in 60 Paesi attraverso negozi e spazi monomarca personalizzati gestiti da terzi che, al 31 dicembre 2015, ammontavano a 271, nonché, in maniera complementare, attraverso una presenza qualificata presso department store, speciality store multimarca di alto livello (complessivamente, il canale wholesale) e la sempre più sviluppata rete di travel retail.

**SHE'S LIKE A RAINBOW - SHANGHAI**

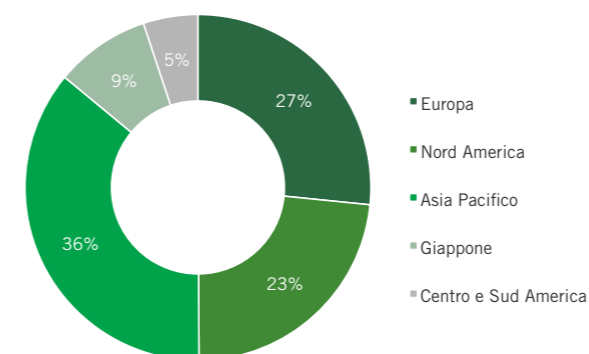
Nel mese di novembre, la Salvatore Ferragamo ha festeggiato vent'anni di presenza in Cina con la riapertura del flagship store di Shanghai, cui ha fatto seguito la presentazione di "She's like a Rainbow", una caleidoscopica mostra evento, in cui sono stati ripercorsi i centenari legami del marchio italiano con il mondo del cinema. L'esposizione ha reso omaggio a cinque delle più affascinanti muse e clienti di Salvatore Ferragamo - Audrey Hepburn, Judy Garland, Sophia Loren, Marilyn Monroe e Brigitte Bardot - attraverso cinque modelli originali disegnati da Salvatore Ferragamo e da loro stesse indossati.

**ANDAMENTO ECONOMICO-FINANZIARIO DEL GRUPPO FERRAGAMO**

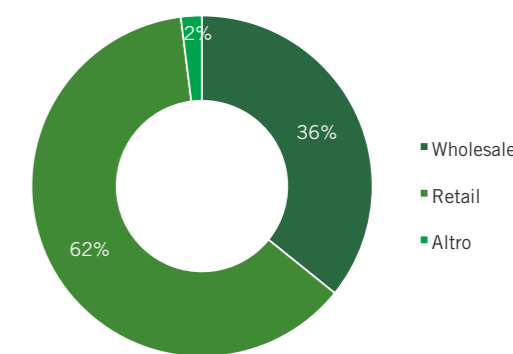
L'esercizio 2015 ha visto la realizzazione di significativi incrementi sia dei ricavi che dei risultati economici, con una forte generazione di liquidità dall'attività operativa rispetto ai valori raggiunti nell'esercizio 2014. I ricavi consolidati ammontano a Euro 1.430 milioni, con un incremento nel 2015 del 7% rispetto all'esercizio precedente. L'utile netto del periodo al 31 dicembre 2015 è stato pari a Euro 174 milioni, in aumento del 7% rispetto al 2014. Tali risultati positivi vanno a consolidare i ricavi in continua espansione e confermano la straordinaria forza del Brand Ferragamo.

L'eccellenza qualitativa dell'offerta, che trova nel Made in Italy un caposaldo strategico, unita alla capillare rete distributiva, che vede anche una forte presenza nei Paesi a più alto tasso di crescita delle vendite nel settore del lusso (Cina e Sud-est asiatico), hanno contribuito al raggiungimento di questi ottimi risultati. L'analisi dei ricavi per categoria merceologica evidenzia il positivo andamento della categoria calzature (+5,7%) e della pelletteria (+12,1%).

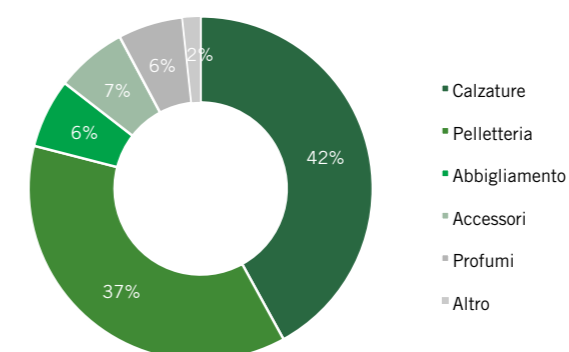
**RICAVI PER AREA GEOGRAFICA - 2015**



**RICAVI PER CANALE DISTRIBUTIVO - 2015**



**RICAVI PER CATEGORIA MERCEOLOGICA - 2015**



## GESTIONE RESPONSABILE

Il sistema di Corporate Governance<sup>1</sup> adottato dalla Salvatore Ferragamo è conforme ai principi previsti dal nuovo Codice di Autodisciplina delle Società quotate predisposto da Borsa Italiana S.p.A. Il principale organo di governo societario è il Consiglio di Amministrazione, che ha la responsabilità primaria di determinare e perseguire gli obiettivi strategici dell'Azienda

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.

Il sistema di controllo interno della Salvatore Ferragamo S.p.A. è strutturato attraverso un proces-

so di identificazione e gestione dei principali rischi<sup>2</sup> e contribuisce a realizzare l'efficienza e l'efficacia nelle operazioni, oltre all'affidabilità dell'informazione finanziaria e la conformità a leggi e regolamenti, al fine di assicurare il conseguimento degli obiettivi aziendali.

## CORPORATE GOVERNANCE

2015

Membri del CdA (n.)	13
Consiglieri esecutivi (n.)	2
Consiglieri indipendenti (n.)	4

<sup>1/2</sup>. Per informazioni più dettagliate si rimanda alla sezione "Governance" del sito istituzionale.  
<http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/>



L'etica è stata, sin dalle origini, una linea guida della Salvatore Ferragamo: un insieme di regole comportamentali da seguire senza compromessi né deroghe, nella piena consapevolezza che solo in questo modo si può portare avanti con onore e fierezza un patrimonio come quello che contraddistingue la storia di questa Azienda. Salvaguardia dell'eredità del Fondatore, creatività, innovazione ed eccellenza artigianale sono stati sin dal principio valori fondamentali della Salvatore Ferragamo S.p.A. e hanno trovato concreta applicazione nell'ideazione e nella produzione delle proprie creazioni.

La comprensione e il rispetto di questi valori si traducono in comportamenti eticamente corretti, sia nei rapporti interni che in quelli esterni, e contribuiscono a sostenere l'Azienda in termini di crescita economica e di credibilità. Al fine di tutelare questi valori, la Salvatore Ferragamo si è dotata di regole e principi etici e di comportamento, che guidano le relazioni con il personale e con i terzi e che, più in generale, caratterizzano lo svolgimento delle attività aziendali. I principi etici e di comportamento sono contenuti nel Codice Etico della Salvatore Ferragamo (approvato nel 2008)

e attualmente in via di revisione. L'Azienda da un lato auspica la spontanea condivisione, adesione e diffusione del Codice Etico e, dall'altro lato, ne esige l'osservanza e l'applicazione da parte di chiunque operi per conto della Salvatore Ferragamo o venga in contatto con la stessa.

## APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

### COMMITMENT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA SALVATORE FERRAGAMO

“CREATIVITÀ, INNOVAZIONE ED ECCELLENZA ARTIGIANALE SONO STATI - SIN DALLE ORIGINI DEL MARCHIO - VALORI FONDAMENTALI DELLA SALVATORE FERRAGAMO E HANNO TROVATO UNA CONCRETA APPLICAZIONE NELL'IDEAZIONE E NELLA REALIZZAZIONE DI OGNI CREAZIONE. IL LEGAME PROFONDO CON IL TERRITORIO, LA SUA CULTURA E LA SUA COMUNITÀ HA MATURATO NELLA SALVATORE FERRAGAMO UNA SEMPRE MAGGIORE CONSAPEVOLEZZA DELLA NECESSITÀ DI UN FORTE IMPEGNO NEL TUTELARE I LUOGHI DOVE OPERA E LE PERSONE CHE LAVORANO PER L'AZIENDA, ANDANDO OLTRE QUANTO È PREVISTO DALLE LEGGI, DALLE NORME E DAI REGOLAMENTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI”.

Forte di queste solide basi, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha scelto di intraprendere il proprio cammino verso la corporate responsibility, adottando una strategia aziendale che pone la responsabilità sociale al centro del proprio processo decisionale, perseguendo obiettivi di crescita economica che tengano al contempo in considerazione gli impatti, positivi e negativi, delle proprie attività all'interno della sfera sociale e ambientale.

In quest'ottica, la Salvatore Ferragamo S.p.A. si è prefissata i seguenti obiettivi:



#### PER I DIPENDENTI

Promuovere il benessere, la salute e lo sviluppo professionale.



#### PER L'AMBIENTE

Ridurre l'impatto ambientale.



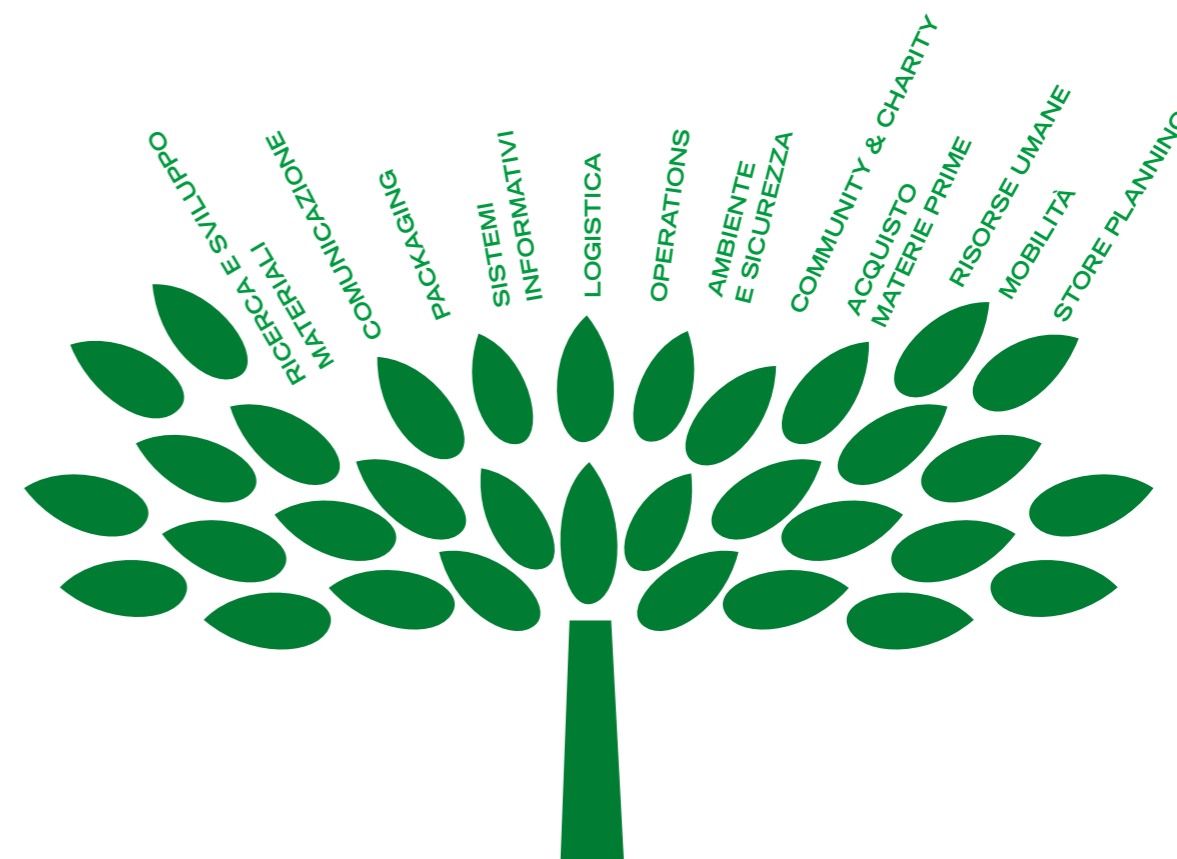
#### PER LA CULTURA DEL TERRITORIO

Sostenere la cultura e l'eccellenza artigianale.



L'impresa **socialmente responsabile** è un'impresa che considera nella definizione della propria strategia, nella declinazione delle politiche e nei comportamenti di gestione quotidiani gli interessi di tutti gli stakeholder e gli impatti che il proprio operato può avere a livello economico, sociale e ambientale. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là, investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate.

### LE AREE DI OPERATIVITÀ DEL GREEN TEAM



Per garantire una gestione più strutturata delle tematiche di sostenibilità, nel 2014 l'Azienda ha costituito un gruppo di lavoro interfunzionale denominato Green Team, dedicato all'ideazione e allo sviluppo di iniziative di corporate responsibility. La struttura del team, che riunisce al proprio interno diverse funzioni aziendali, permette il confronto tra competenze trasversali in un'ottica di sviluppo a 360 gradi della sostenibilità. Il Green Team riporta direttamente al Presidente Ferruccio Ferragamo e ha come scopo

principale migliorare la qualità dell'ambiente lavorativo e l'impatto interno ed esterno delle attività svolte, nonché facilitare un rapporto diretto con il territorio, in tutte le sue valenze ambientali e umane. Attraverso un piano d'azione, presentato ogni anno al Consiglio di Amministrazione, il Green Team organizza tutte le attività di responsabilità sociale svolte internamente ed esternamente dalla Salvatore Ferragamo.

#### PREMIO ARETÉ

Nel proprio cammino verso la responsabilità sociale, nel corso del 2014 l'Azienda ha mosso un ulteriore passo in questa direzione redigendo il suo primo Bilancio di Sostenibilità. Trattandosi della prima edizione, la Società ha optato per una diffusione limitata.

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha vinto il premio Areté come miglior Bilancio Sociale nella categoria grandi imprese. Il concorso ha visto la partecipazione di 12 tra i maggiori player nazionali ed internazionali, che hanno intrapreso il percorso della sostenibilità redigendo il Bilancio Sociale. La premiazione è stata organizzata dalla Biblioteca del Bilancio Sociale e si è tenuta presso la sede del FAI a Milano.

La sostenibilità costituisce un valore fondante e un obiettivo primario per la Salvatore Ferragamo. Per questo motivo, l'Azienda ha scelto di tradurre il proprio impegno in obiettivi di responsabilità sociale, che trovano espressione nel Piano di Sostenibilità, definito dal Green Team e condiviso con il Consiglio di Amministrazione, i cui macro-obiettivi riguardano:



Nel corso del 2015, a partire dai macro-obiettivi individuati, l'Azienda ha portato a termine alcune importanti attività, che sono oggetto di rendicontazione all'interno di questo Bilancio di Sostenibilità, quali ad esempio:

- PROMOZIONE DI ATTIVITÀ DI VOLONTARIATO DA PARTE DEI DIPENDENTI;
- AMPLIAMENTO DEL SISTEMA DI FLEXIBLE BENEFIT A FAVORE DEI DIPENDENTI E DELLE LORO FAMIGLIE;
- INIZIATIVE DI MOBILITÀ SOSTENIBILE;
- ADOZIONE DI STANDARD GREEN BUILDING;
- COLLABORAZIONI CON ONLUS E ORGANIZZAZIONE DI EVENTI BENEFICI;
- VALORIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO E DELLA FONDAZIONE FERRAGAMO;
- STUDIO DEL PROGETTO DI INTRODUZIONE DI CARTA CERTIFICATA FSC POST-CONSUMER PER PACKAGING CORPORATE;
- REDAZIONE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2014;
- COMUNICAZIONE INTERNA DELLE ATTIVITÀ DI CSR.

## STAKEHOLDER E MATRICE DI MATERIALITÀ

Un'impresa socialmente responsabile è chiamata a considerare nella definizione della propria strategia, nella declinazione delle politiche e nei comportamenti quotidiani, gli interessi di tutti i suoi stakeholder e gli impatti che le proprie attività possono avere non solo a livello economico, ma anche sulla società e sull'ambiente in cui opera.

Gli **stakeholder** sono individui o gruppi che influenzano o sono influenzati da un'organizzazione e dalle sue attività.

## LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER DELLA SALVATORE FERRAGAMO



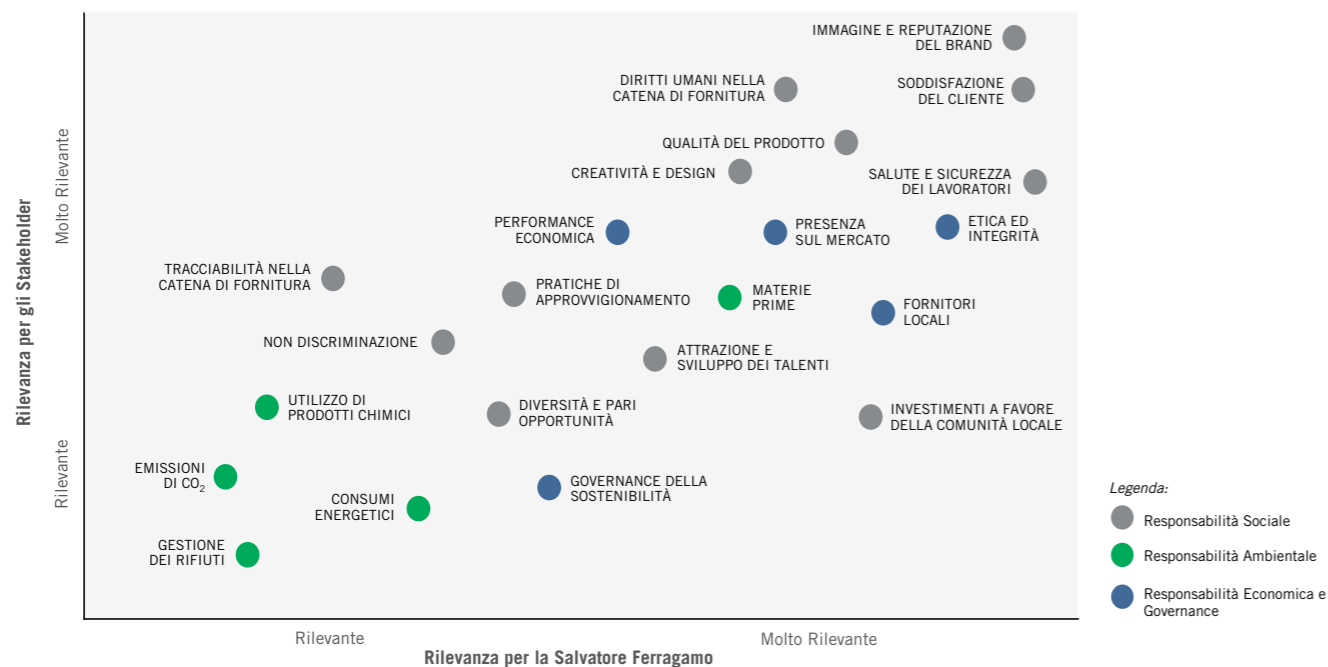
La Salvatore Ferragamo ha identificato e selezionato i propri stakeholder sulla base della consapevolezza del proprio ruolo sociale e del forte radicamento territoriale, necessariamente connesso allo svolgimento delle attività aziendali, al fine di individuarne le aspettative e declinarle in obiettivi da raggiungere. L'identificazione dei contenuti da rendicontare è stata condotta attraverso un'analisi di materialità, effettuata nel corso del 2014 con il coinvolgimento del Green Team, che ha permesso di individuare gli aspetti più significativi in ambito economico, ambientale e sociale, aspetti che influenzano in misura rilevante le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

L'analisi di materialità è stata condotta in base alle Linee Guida AA1000 Stakeholder Engagement Standard per le fasi relative all'identificazione, mappatura e definizione delle aspettative degli stakeholder e all'elaborazione dei risultati emersi dal loro coinvolgimento e alla loro prioritizzazione. L'analisi di materialità e l'individuazione delle tematiche rilevanti è stata svolta secondo le indicazioni delle Linee Guida del Global Reporting Initiative (GRI-G4).

A seguito dell'individuazione delle tematiche rilevanti per l'Azienda, le stesse sono state sottoposte al Top Management e ai membri del Green Team, i quali ne hanno valutato da un lato la rilevanza per

la Salvatore Ferragamo e dall'altro la rilevanza per gli stakeholder. Il processo si è concluso con l'identificazione di 22 tematiche materiali.

Il risultato finale si riflette nella matrice di materialità, che rappresenta sull'asse delle ascisse la rilevanza delle tematiche per l'Azienda e sull'asse delle ordinate la rilevanza delle stesse per gli stakeholder. Il quadro fornito dall'analisi di materialità è stato un ulteriore strumento per sviluppare e definire le priorità in materia di sostenibilità della Salvatore Ferragamo.



Al fine di rendere la strategia di sostenibilità sempre più rispondente alle esigenze degli stakeholder, nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha organizzato un evento di stakeholder engagement, che è stato coordinato dalla SDA Bocconi.

Gli studenti, di diverse nazionalità, hanno dapprima assistito a una breve presentazione sul concetto di sostenibilità e sul modo in cui questa è percepita e declinata dalla Salvatore Ferragamo e hanno in seguito partecipato attivamente a due attività, contribuendo alla definizione della strategia di sostenibilità dell'Azienda e dando dei suggerimenti su possibili soluzioni da sviluppare.

In un primo momento, dopo la spiegazione dell'analisi di materialità condotta dalla Salvatore Ferragamo, gli studenti sono stati chiamati a compilare una survey al fine di identificare le cinque tematiche ritenute maggiormente rilevanti per l'Azienda, che sono risultate essere: qualità di prodotto, rispetto dei diritti umani nella catena del valore, gestione dei rifiuti, strategia di sostenibilità e creatività e design.

In un secondo momento gli studenti sono stati suddivisi in quattro tavoli di lavoro e hanno avviato una discussione aperta sulla strategia di sostenibilità della Salvatore Ferragamo, a partire dalla traccia loro assegnata tra le quattro seguenti:

- INTEGRAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ NELLA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE DELL'AZIENDA;
- RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI LEGATI ALLE ATTIVITÀ DELL'AZIENDA;
- STRATEGIE DI PRODOTTO IN AMBITO DI SOSTENIBILITÀ;
- INIZIATIVE VOLTE AL RAFFORZAMENTO DEL RAPPORTO TRA L'AZIENDA E LA COMUNITÀ LOCALE.

Alla fine della discussione gli studenti sono stati chiamati a presentare le idee e i suggerimenti emersi, che la Salvatore Ferragamo sta esaminando con molto interesse in termini di fattibilità e di valore aggiunto, con l'intento di identificare un progetto su cui focalizzarsi nel corso del 2016.

How can sustainability be more integrated in luxury companies communication mix and branding strategies?

How can the fashion industry rethink its process in order to decrease the impact on the environment?

How can a luxury company strengthen the bond with its community and territory?

Which are the best product strategies for a luxury company in order to compete in the sustainable fashion field?

“La forza di un Brand è data dalla sua storia, dai suoi simboli,  
dai suoi prodotti ma soprattutto dalle persone che vi lavorano.  
Esse portano avanti i valori dell'Azienda e ne custodiscono  
il saper fare e allo stesso tempo concorrono  
al suo sviluppo e alla sua innovazione. ”

Vice Direttore Generale

*Responsabile per Area Prodotto, Risorse Umane & Organizzazione*





# UNA STORIA COSTRUITA INSIEME

## UN'IMPRESA DI PERSONE

La storia della Salvatore Ferragamo, come di molte altre aziende in Italia, corrisponde anzitutto alla storia delle persone, degli uomini e delle donne che, con le loro scelte e i loro progetti, hanno contribuito allo sviluppo dell'Azienda: dal Fondatore ai membri della famiglia Ferragamo, dagli artigiani ai manager.

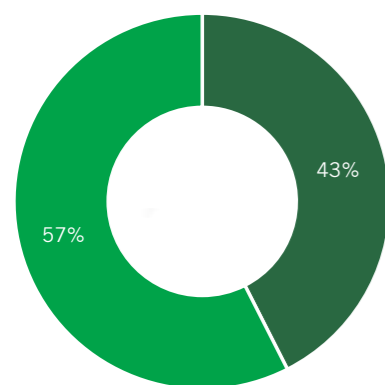
La Salvatore Ferragamo è fatta di persone di grande competenza, che dimostrano amore e dedizione per quello che fanno e che, con la loro attività quotidiana, continuano a contribuire al successo del marchio nel mondo: è soprattutto merito della passione e dell'impegno di tutte le persone dell'Azienda se la Salvatore Ferragamo è diventata un Brand leader a livello mondiale.

L'organico puntuale della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2015 è di 896 dipendenti, con un incremento dell'1,8% rispetto all'anno precedente. A questo dato occorre aggiungere altre 60 persone<sup>1</sup> che collaborano con l'Azienda a vario titolo.

La popolazione aziendale risulta più numerosa nella fascia d'età compresa tra i 30 e i 50 anni (67% dell'organico complessivo).

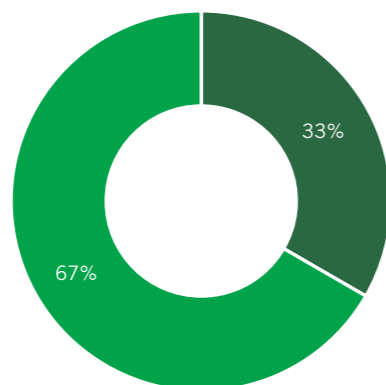
## LE PERSONE DELLA SALVATORE FERRAGAMO 31 DICEMBRE 2015

Dipendenti



■ Uomini ■ Donne

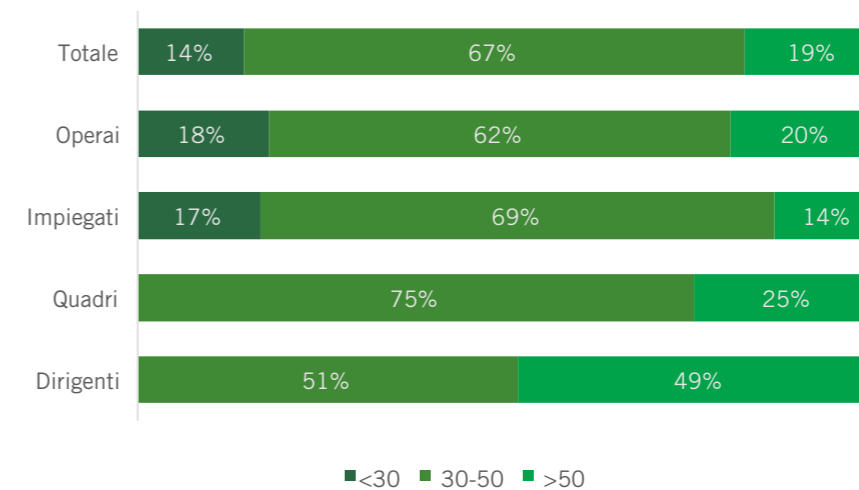
Altri collaboratori



■ Uomini ■ Donne



## SCOMPOSIZIONE PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E FASCE D'ETÀ 31 DICEMBRE 2015



■ <30 ■ 30-50 ■ >50

<sup>1</sup> Il dato comprende 35 stage formativi, 3 lavori interinali e 22 consulenti.

SCOMPOSIZIONE PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E GENERE  
31 DICEMBRE 2015

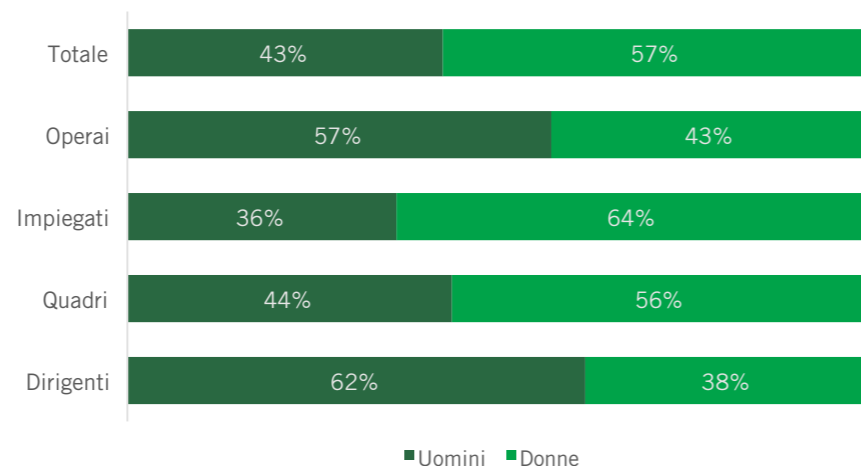
**PROGRAMMA DI INDUCTION  
PER NEO ASSUNTI**

Al fine di trasmettere fin dall'inizio i valori del Brand e di creare un forte senso di appartenenza all'Azienda, la Salvatore Ferragamo ha sviluppato un programma di Induction per neo-assunti.

Il corso "Classic Induction", articolato in tre incontri e proposto in tre sessioni nel corso del 2015, prevede le fasi di:

- Brand presentation
- Illustrazione della vita aziendale
- Visita al Museo ed agli Archivi Salvatore Ferragamo
- Visita alla Manovia
- Visita al Magazzino

La "Customised Induction", riservata a manager e dirigenti, è invece personalizzata sui singoli profili.



Nel corso del 2015 sono entrati a far parte della Salvatore Ferragamo S.p.A. 162 nuovi dipendenti, mentre quelli che sono usciti ammontano a 146, registrando un turnover in uscita pari al 16,3% e un turnover in entrata pari al 18,1%.

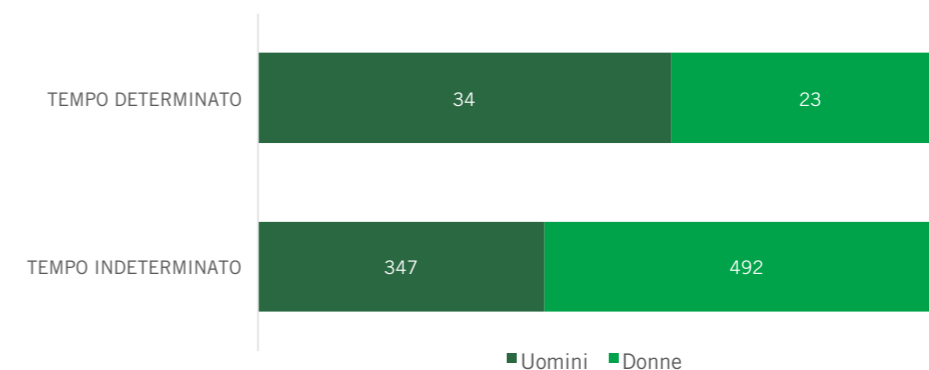
TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA PER GENERE E FASCE D'ETÀ - 2015

N. Persone entrate				Totale	Turnover
	<30	30-50	>50		
Uomini	50	32	3	85	22,3%
Donne	45	25	7	77	15,0%
<b>Totale</b>	<b>95</b>	<b>57</b>	<b>10</b>	<b>162</b>	<b>18,1%</b>

N. Persone uscite				Totale	Turnover
	<30	30-50	>50		
Uomini	39	25	6	70	18,4%
Donne	39	26	11	76	14,8%
<b>Totale</b>	<b>78</b>	<b>51</b>	<b>17</b>	<b>146</b>	<b>16,3%</b>

La Salvatore Ferragamo S.p.A. considera l'offerta di un rapporto di lavoro stabile e duraturo nel tempo un requisito indispensabile per favorire la crescita aziendale, oltre che un importante elemento motivazionale. L'impegno dell'Azienda nel garantire alle proprie persone un rapporto di lavoro continuativo e orientato al lungo termine è testimoniato dall'alta percentuale di dipendenti assunti con contratti a tempo indeterminato, che nel 2015 è stata del 94% circa.

SCOMPOSIZIONE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E GENERE (N.PERSONE)  
31 DICEMBRE 2015



**DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ**

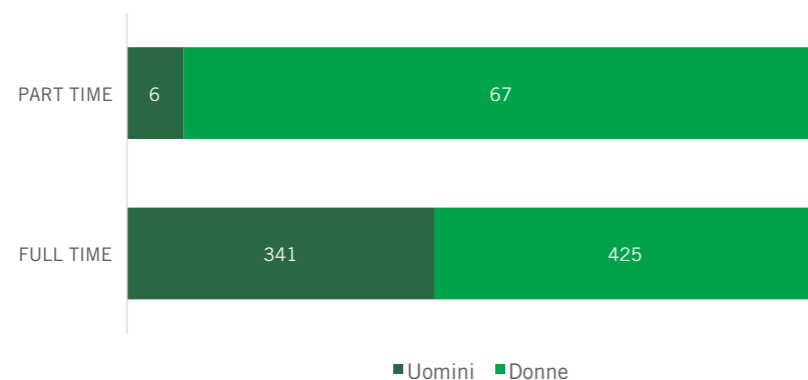
La gestione e la valorizzazione del capitale umano della Salvatore Ferragamo sono orientate all'integrazione e al rispetto delle diversità. I rapporti tra i dipendenti si svolgono nella tutela dei diritti e della libertà delle persone e dei principi fondamentali che evitano discriminazioni basate sull'età, l'origine razziale ed etnica, la nazionalità, le opinioni politiche e sindacali, le credenze religiose, l'orientamento sessuale, l'identità di genere, le invalidità fisiche e psichiche e qualsiasi altra caratteristica personale non attinente alla sfera lavorativa.

Pari opportunità sono offerte ai dipendenti di ambo i sessi, promuovendo altresì iniziative concrete per agevolare la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale, quali l'introduzione di tipologie contrattuali diverse da quella full-time. Al 31 dicembre 2015, tra i dipendenti con contratto a tempo indeterminato, quelli che hanno usufruito del contratto part-time sono stati 73, di cui 6 uomini e 67 donne.

Le donne ricoprono un ruolo fondamentale ad ogni livello della struttura organizzativa della Salvatore Ferragamo e tale importanza trova riscontro anche nei dati del 2015, che registrano una presenza femminile superiore al 57%, che si attesta al 50% nei livelli organizzativi più alti (38% di dirigenti e 56% di quadri). Inoltre, il 30% del Consiglio di Amministrazione è composto da donne, in linea con i requisiti di legge.



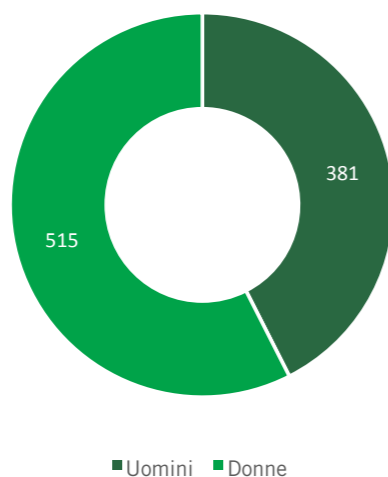
SCOMPOSIZIONE PER TIPOLOGIA PROFESSIONALE E GENERE DEL PERSONALE  
CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO  
31 DICEMBRE 2015



Sul piano delle politiche di remunerazione, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha da molti anni implementato un sistema differenziato per le diverse categorie/inquadramenti aziendali. Oltre alla componente retributiva, questo comprende anche sistemi di incentivazione economica, legati sia a obiettivi individuali che aziendali, favorendo così lo spirito di appartenenza e di team.

Le politiche di remunerazione sono volte ad attrarre e mantenere persone talentuose e dotate delle competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi aziendali e a motivare il management affinché persegua performance sempre migliori, nel rispetto della cultura e dei valori storici dell'Azienda. Tali politiche sono infatti sviluppate con l'intento di remunerare le persone e il loro contributo secondo criteri di competitività, di equità e di meritocrazia.

PRESENZA FEMMINILE  
31 DICEMBRE 2015



VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO



ATTRAZIONE DEI TALENTI

L'Azienda attribuisce fondamentale importanza alle proprie persone e si impegna pertanto a favorirne e valorizzarne lo sviluppo professionale, offrendo a tutti pari opportunità e incentivando l'iniziativa personale, affinché si creino le migliori condizioni per una crescita manageriale o tecnica, nel rispetto dei valori storici di appartenenza. La Salvatore Ferragamo ritiene l'inserimento di nuove risorse una prerogativa fondamentale per la crescita e lo sviluppo dell'Azienda. Al fine di attrarre i migliori talenti, l'Azienda collabora con numerose Università italiane, organizzando presentazioni, career day e field project, con lo scopo di incoraggiare il pensiero creativo e premiare il talento dei giovani, offrendo loro un primo approccio al mondo del lavoro.

Nel corso del 2015 sono state effettuate 13 sessioni di Employer Branding, che hanno coinvolto numerose realtà accademiche, network di orientamento al lavoro e istituti. L'Azienda ha incontrato circa 670 studenti, 21 dei quali hanno successivamente intrapreso una collaborazione lavorativa con la Salvatore Ferragamo.

Da anni, inoltre, la Salvatore Ferragamo è partner ufficiale del master in Fashion, Experience & Design Management (MAFED) di SDA Bocconi, un programma internazionale rivolto a chi aspira a una carriera manageriale nel settore della moda, del lusso e del design. Inoltre, dal 2015 l'Azienda ha stipulato un accordo di partnership con l'Università Commerciale Luigi Bocconi, finalizzato alla ricerca di nuove risorse da inserire nel proprio organico.

LINKEDIN

La Salvatore Ferragamo utilizza attivamente la piattaforma LinkedIn come canale di recruiting ed engagement dei talenti. L'Azienda nel 2015 è rientrata nei primi 20 classificati della LinkedIn "20 Most InDemand Employers", una classifica che individua le aziende capaci di attrarre i migliori talenti presenti online.

## POLITICHE DI SVILUPPO E CRESCITA

La Salvatore Ferragamo considera la formazione una priorità fondamentale, in quanto necessaria per garantire la crescita delle proprie persone e lo sviluppo delle competenze chiave che costituiscono il patrimonio alla base del successo dell'Azienda. Il patrimonio di competenze professionali e know-how costituisce il vero fondamento e l'unica reale garanzia della continuità e della qualità dei risultati.

Nel corso de 2015 sono state erogate più di 7.500 ore di formazione a favore dei dipendenti dell'Azienda, in aumento di oltre il 120% rispetto al 2014. La formazione si è articolata su tre differenti aree: di base, specialistica e manageriale.

Altrettanto importante per la Salvatore Ferragamo risulta la valorizzazione delle proprie risorse. A tal fine, nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha implementato un sistema di Talent Management, con l'obiettivo di individuare i soggetti più meritevoli e sviluppare il loro percorso di carriera.

Il nuovo modello di Eccellenza Ferragamo ha individuato 9 competenze fondamentali da potenziare.

La fase iniziale di Development Assessment ha preso il via a gennaio 2016 e coinvolge due diverse tipologie di lavoratori, gli High Potential e i Senior Leader.

Per favorire infine il potenziamento delle proprie persone, l'Azienda ha disegnato nel 2015 un nuovo Sistema di Performance Appraisal, concepito non soltanto come sistema di incentivazione monetaria ma anche come strumento di sviluppo. La valutazione della prestazione è infatti collegata ad un profilo di ruolo atteso e alle skills tecniche.

## CATALOGO FORMAZIONE

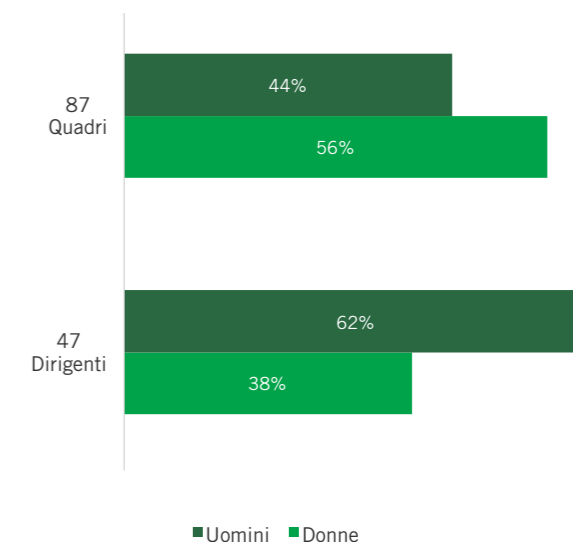
<p><b>1 FORMAZIONE DI BASE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 NEW INDUCTION</li> <li>1.2 FORMAZIONE INFORMATICA</li> <li>1.3 FORMAZIONE LINGUISTICA</li> <li>1.4 SOFT SKILLS BASE</li> </ul>	<p><b>2 FORMAZIONE SPECIALISTICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 FORMAZIONE COLLEGATA AL RUOLO O PER FAMIGLIE PROFESSIONALI</li> <li>2.2 SOFT SKILLS AVANZATE</li> </ul>	<p><b>3 FORMAZIONE MANAGERIALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 FORMAZIONE MANAGERIALE</li> <li>3.2 PERCORSI DI SVILUPPO / COACHING</li> </ul>
--	---	--

## IL MODELLO DI ECCELLENZA



## SUDDIVISIONE DI GENERE DEI QUADRI E DEI DIRIGENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - 2015

L'Azienda valuta periodicamente le performance dei propri dipendenti, al fine di favorire e incentivare la crescita e il successo della Salvatore Ferragamo. In particolare, nel corso del 2015 la totalità dei quadri e dei dirigenti è stata sottoposta a valutazione della performance.



**Flexible benefit** è una forma di remunerazione che consente ai dipendenti di sostituire o integrare una quota della loro retribuzione accessoria con benefici sotto forma di servizi, di norma acquistati all'esterno, per far fronte ad esigenze personali e familiari (es. asili nido, borse di studio in favore dei familiari e ad altri servizi).

## BENESSERE AZIENDALE

Nell'ottica di progettare azioni concrete per migliorare il benessere dei collaboratori e il clima interno, la Salvatore Ferragamo S.p.A. nel corso degli anni ha messo a punto numerose iniziative in ambito di welfare aziendale.

### FLEXIBLE BENEFIT

L'Azienda, da sempre attenta al benessere e alla qualità della vita dei propri dipendenti, ha deciso di introdurre un Piano di Flexible Benefit, la cui finalità è quella di supportare i lavoratori e le loro famiglie nelle attività sociali e culturali, nello sviluppo formativo e nelle spese scolastiche dei propri figli.

L'offerta non è limitata alle famiglie, ma è pensata per andare incontro alle esigenze di tutte le aree della popolazione aziendale, dai più giovani a coloro che vantano una presenza pluriennale in Azienda.

Il Piano di Flexible Benefit della Salvatore Ferragamo S.p.A. permette ai dipendenti di selezionare il proprio benefit da un vasto paniere, che comprende rimborsi, in base alla cifra annuale stabilita, per spese relative a istruzione, attività sportive, cultura e ricreazione, viaggi e, dal 2015, il paniere dei benefit offerti si è ampliato con una nuova area di benefici destinata alla previdenza complementare.

### AGEVOLAZIONI

Oltre al piano di Flexible Benefit, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha concesso una serie di agevolazioni dedicate esclusivamente ai propri dipendenti, mediante convenzioni con aziende operanti in altri settori, come ad esempio salute e benessere, banche, assicurazioni, turismo e sport.

### CORSI SAFETY & ENGINEERING

Nel mese di marzo 2015 la funzione di Safety & Engineering, nel contesto delle iniziative di Respon-

sabilità Sociale, ha diffuso un questionario informativo online rivolto ai dipendenti con lo scopo di delineare interessi e conoscenze sulle tematiche Safety & Environmental. La raccolta dati, del tutto anonima, ha consentito di individuare le aspettative e gli argomenti di maggior interesse per i dipendenti, permettendo una migliore organizzazione dei seminari informativi.

Sulla base dei risultati emersi, l'Azienda ha deciso di organizzare seminari aventi come oggetto i seguenti argomenti:

- **Educazione alimentare**

Nutrizione e benessere: perseguire un'alimentazione bilanciata.

- **Primo soccorso**

Come comportarsi in caso di corpi estranei nel bambino e nell'adulto.

Gestione delle emergenze sanitarie casalinghe e modalità di comportamento.

- **Salute e Benessere**

Cenni di tecniche di autodifesa.

Tecniche di rilassamento.

## RISTORANTE AZIENDALE

Lo stabilimento di Osmannoro ospita dal gennaio 2014 un nuovo ristorante aziendale all'avanguardia nell'utilizzo di tecnologie innovative, efficienza energetica e rispetto della sostenibilità ambientale. Il ristorante è dotato di un sistema di Building Management System (BMS), che si occupa della regolazione del microclima e dell'illuminazione in funzione della quantità di luce naturale proveniente dall'esterno.

Al fine di garantire la massima flessibilità e comodità ai dipendenti, il ristorante aziendale offre la possibilità di usufruire delle seguenti tipologie di pasto:

- **Quick Lunch**, il pasto freddo per chi non riesce a concedersi una pausa pranzo tradizionale; prenotabile via mail, si ritira al bar durante l'orario di pranzo;

- **Take away**, il pasto pronto da portare via, selezionabile da un apposito menù; il servizio è disponibile anche la sera, previa prenotazione via mail;

- **Pasto vitality**, il pasto studiato per rispondere alle diverse aspettative della popolazione aziendale e basato su un apposito menù recante le proprietà nutritive degli alimenti serviti.



**BMS (Building Management System)** è un sistema di gestione computerizzato che, installato negli edifici, consente il controllo e il monitoraggio degli impianti meccanici ed elettrici, quali ad esempio la ventilazione, l'illuminazione, i sistemi di alimentazione, i sistemi di sicurezza e antincendio.



**SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO**

La Salvatore Ferragamo S.p.A. presta particolare attenzione alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, sia attraverso sistemi di gestione e di monitoraggio in continuo miglioramento ed evoluzione, sia con la diffusione di una cultura della sicurezza e della salute, al fine di riuscire a prevenire e gestire in modo efficace i rischi professionali legati allo svolgimento delle attività aziendali.

L'obiettivo è quello di promuovere attività che prendano sempre più in considerazione i temi di salute, prevenzione e benessere, sia all'interno che all'esterno dell'ambiente di lavoro.

In tale contesto l'Azienda ha attribuito un'importanza fondamentale alla continua e costante formazione del personale dipendente in materia di salute e sicurezza: nel corso del 2015 sono stati formati circa 360 dipendenti.

Nel 2015 si sono registrati 14 casi di infortunio (in diminuzione del 12,5% rispetto al 2014), che hanno riguardato 6 uomini e 8 donne, con un tasso di infortunio pari a 1,9.

**COMUNICAZIONE INTERNA**

La Salvatore Ferragamo considera la comunicazione interna uno strumento molto importante, in quanto non solo consente di aumentare il senso di appartenenza delle persone all'Azienda, ma funge anche da veicolo fondamentale per la comunicazione tempestiva e continuativa nei confronti di tutta la popolazione aziendale relativamente ad attività, valori condivisi, progetti, linee strategiche, politiche aziendali, traguardi raggiunti e ambizioni future. La comunicazione è ritenuta fondamentale per creare un ambiente di lavoro positivo, propositivo e motivato alla realizzazione dei traguardi comuni e consente, inoltre, di avvicinare tutti i dipendenti alla strategia aziendale, attivando rapporti trasparenti e basati sulla fiducia reciproca.

Al fine di incentivare la comunicazione interna, nel corso del 2015 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha organizzato diversi incontri relativi a iniziative interne, che hanno visto la partecipazione dei dipendenti. Ad aprile il Museo Salvatore Ferragamo ha organizzato presso il ristorante aziendale una presentazione speciale relativa alla mostra "Un Palazzo e la Città", seguita dalla visita guidata al Museo aperta a tutti i dipendenti e alle loro famiglie. Nel mese di maggio 2015 è stata organizzata una riunione sulle tematiche di CSR durante la quale è stato presentato il Bilancio di Sostenibilità 2014.

L'inserimento di una sezione dedicata alla Corporate Social Responsibility all'interno della Intranet aziendale e la creazione di una casella di posta ad hoc hanno permesso una più efficace comunicazione delle iniziative di sostenibilità promosse dalla Salvatore Ferragamo. Inoltre, la diffusione interna della rivista aziendale Internos ha permesso un allineamento di tutte le funzioni rispetto alle novità relative alla Salvatore Ferragamo, favorendo la creazione di un clima di partecipazione e stimolando l'interesse dei dipendenti anche verso attività che arricchiscono la loro conoscenza dell'Azienda.

Ad aprile 2015 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha concluso l'attività di pre-audit per l'ottenimento della **certificazione OHSAS 18001**, che attesta l'applicazione, su base volontaria, di un sistema all'interno dell'Azienda che permetta di garantire un adeguato controllo riguardo alla Sicurezza ed alla Salute dei Lavoratori.

Salvatore Ferragamo Newsletter  
A DISTRIBUZIONE ESCLUSIVAMENTE INTERNA PER I DIPENDENTI SALVATORE FERRAGAMO S.p.A. - SEZIONE COMUNICAZIONE  
FOR INTERNAL DISTRIBUTION ONLY FOR SALVATORE FERRAGAMO EMPLOYEES - SECTION: THE COMMUNICATION DIVISION  
ANNO 14 - N. 51 - OTTOBRE 2015  
PAGE 14 - N. 51 - OCTOBER 2015

**Salvatore Ferragamo inter nos51**

**Lusso e artigianalità sperimentale dominano le collezioni Primavera-Estate 2015**  
*Luxury and experimental craftsmanship for the Spring-Summer 2015 Collections*

Per la Primavera Estate uomo 2015, che si apre a Milano il 22 giugno, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Per la Primavera Estate donna 2015, che si apre a Milano il 22 giugno, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Salvatore Ferragamo Newsletter  
A DISTRIBUZIONE ESCLUSIVAMENTE INTERNA PER I DIPENDENTI SALVATORE FERRAGAMO S.p.A. - SEZIONE COMUNICAZIONE  
FOR INTERNAL DISTRIBUTION ONLY FOR SALVATORE FERRAGAMO EMPLOYEES - SECTION: THE COMMUNICATION DIVISION  
ANNO 14 - N. 52 - SETTEMBRE 2015  
PAGE 14 - N. 52 - SEPTEMBER 2015

**Salvatore Ferragamo inter nos53**

**Cultura sartoriale, eleganza tattile, creatività e savoir-faire artigianale nelle collezioni Autunno Inverno 2015/16 di Salvatore Ferragamo**  
*A heritage of tailoring, tactile elegance, creativity and craftsmanship in the Salvatore Ferragamo Fall Winter 2015/16 collections*

Presentata alla passerella di Milano il 22 settembre, la collezione Uomo Autunno Inverno 2015/16 di Salvatore Ferragamo è un'opera di sartorialità e di artigianalità. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Presentata alla passerella di Milano il 22 settembre, la collezione Donna Autunno Inverno 2015/16 di Salvatore Ferragamo è un'opera di sartorialità e di artigianalità. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Salvatore Ferragamo Newsletter  
A DISTRIBUZIONE ESCLUSIVAMENTE INTERNA PER I DIPENDENTI SALVATORE FERRAGAMO S.p.A. - SEZIONE COMUNICAZIONE  
FOR INTERNAL DISTRIBUTION ONLY FOR SALVATORE FERRAGAMO EMPLOYEES - SECTION: THE COMMUNICATION DIVISION  
ANNO 14 - N. 53 - LUGLIO 2015  
PAGE 14 - N. 53 - JULY 2015

**Salvatore Ferragamo inter nos54**

**Sfila a Milano la collezione uomo Primavera/Estate 2016**  
*The Spring/Summer 2016 Men's Collection shows in Milan*

Con la collezione Salvatore Ferragamo Primavera Estate uomo 2016, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Con la collezione Salvatore Ferragamo Primavera Estate donna 2016, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Salvatore Ferragamo Newsletter  
A DISTRIBUZIONE ESCLUSIVAMENTE INTERNA PER I DIPENDENTI SALVATORE FERRAGAMO S.p.A. - SEZIONE COMUNICAZIONE  
FOR INTERNAL DISTRIBUTION ONLY FOR SALVATORE FERRAGAMO EMPLOYEES - SECTION: THE COMMUNICATION DIVISION  
ANNO 14 - N. 54 - NOVEMBRE 2015  
PAGE 14 - N. 54 - NOVEMBER 2015

**Salvatore Ferragamo inter nos55**

**L'essenza della vera eleganza: la collezione Salvatore Ferragamo donna Primavera/Estate 2016**  
*The essence of true elegance: the Salvatore Ferragamo Spring/Summer 2016 women's collection*

Per la collezione Salvatore Ferragamo Primavera Estate donna 2016, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

Per la collezione Salvatore Ferragamo Primavera Estate uomo 2016, Massimiliano Giornetti ha lavorato in un'ottica di sperimentazione, ricercando le forme e i materiali che gli offrano il massimo impatto visivo. La collezione è ispirata al mondo del cinema, in particolare al film "The Godfather", con i suoi temi di potere, di famiglia e di tradizione. La collezione è caratterizzata da linee pulite e da colori tenui, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali. Le tinte sono prevalentemente neutre, con tocchi di verde e di rosso. I tessuti sono misti, con l'uso di seta, cotone e lana. Le silhouette sono classiche, con giacche, camicie e pantaloni. La collezione è presentata in un'ottica di lusso e di artigianalità, con un'attenzione particolare per i dettagli e per la qualità dei materiali.

“L'italianità è rappresentata non soltanto  
dall'evocazione della bellezza,  
della creatività, e dall'utilizzo di materie prime di altissima qualità,  
ma è soprattutto espressione del nostro stile di vita.

La nostra capacità artigianale, il saper fare  
"con le mani", è l'orgoglio della nostra cultura.”

Design Team



# PASSIONE RESPONSABILE

## IL MADE IN ITALY: UNA LUNGA TRADIZIONE

La Salvatore Ferragamo S.p.A. è orgogliosa di essere un'Azienda italiana, autentica portatrice dei valori che hanno decretato da tempo il successo del Made in Italy e del Fondatore. Nel corso degli anni il marchio si è evoluto, ma la qualità, l'artigianalità e la creatività proprie del Made in Italy sono rimaste intatte, costituendo le fondamenta dello sviluppo dell'Azienda e permettendole di diventare famosa in tutto il mondo. La Salvatore Ferragamo rappresenta infatti l'unione tra fortissime capacità artigianali e la solida tradizione creativa del Made in Italy, elementi che negli anni sono progrediti in modo coerente rispetto alle origini.

Made in Italy indica uno stile di vita e un modo di essere: è espressione di un gusto che si è formato nel tempo.

Salvatore Ferragamo è stato un pioniere nel processo che ha portato all'elaborazione del Made in Italy, basti pensare alla scelta di riportare negli anni Venti la propria attività dall'America all'Italia e in particolare a Firenze: la città rappresentava nel mondo, soprattutto in quello anglosassone, la continuità storica con la tradizione delle botteghe artigianali, la bellezza e la cultura artistica dell'Italia.

La Salvatore Ferragamo S.p.A. si è costantemente impegnata a mantenere intatto questo DNA anche nel passaggio alla produzione industriale, credendo nella condivisione e nella crescita delle competenze, nell'artigianalità intesa non solo come abilità manuale, ma anche e soprattutto come processo mentale in cui la passione per il proprio lavoro, il desiderio di andare

sempre avanti, la cura estrema per la qualità, la continua ricerca di materiali e di tecnologie, accanto ad una consolidata esperienza che si fonda sulle solide radici culturali italiane, sono espressione tangibile di un fervore e di un dinamismo che appartengono tutt'altro che al passato, ma rappresentano ora più che mai elementi di distinzione e leve importanti per affrontare il futuro.



## RICERCA E SVILUPPO



Il lavoro di Salvatore Ferragamo è sempre stato contraddistinto dall'originalità del design delle sue calzature e da una continua ricerca di nuovi modelli, costruzioni e materiali, risultando ora in anticipo sui tempi, ora in perfetta sintonia con l'atmosfera generale dell'epoca. Salvatore Ferragamo ha fatto della scarpa un'opera d'arte: questa non è soltanto il risultato, benché perfetto, di un lavoro artigianale di qualità, ma è anche un luogo autonomo di ricerca di forme, materie e colori.

Ogni prodotto interpreta con spirito contemporaneo i codici creativi dell'heritage: innovazione e sperimentazione di materiali e colori, tecniche artigianali sofisticate e dialogo con il mondo dell'arte, della cultura e del cinema.

Sfogliando le pagine dei brevetti di Salvatore Ferragamo, dalla suola a conchiglia al tacco ortopedico o zeppa, dal tacco scolpito alla tomaia invisibile, dai tacchi a gabbia alla suola metallica, ci si rende conto

della quantità di idee e della vivacità creativa delle sue invenzioni. Un mondo di idee e di invenzioni recuperato agli inizi degli anni 2000, quando nel fondo brevetti dell'Archivio Centrale dello Stato a Roma sono stati reperiti oltre 350 tra brevetti e marchi di impresa.

Questo archivio brevettuale è un'autentica biblioteca tecnico-scientifica di valore e portata inestimabili. Esso consente non soltanto di ripercorrere le tracce dell'individuale creatività e delle conoscenze tecniche di Salvatore Ferragamo, ma funge altresì da fonte da cui trarre spunti e idee per nuove creazioni e nuovi processi costruttivi.

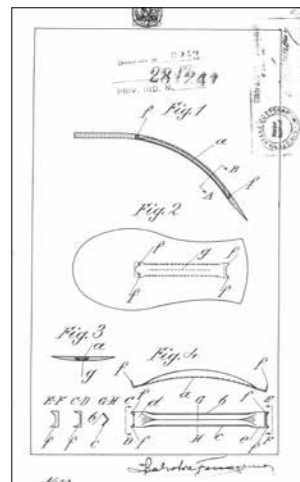
L'obiettivo è quello di elaborare in modo sempre inedito un concetto di eleganza contemporanea, vissuta con personalità e basata su elementi unici e inimitabili. La funzionalità si combina sempre alla ricerca di atmosfere evocative e alla preziosità di un prodotto, che

diventa pertanto un oggetto da collezionare.

L'eccellenza nella selezione dei materiali e nella cura dei dettagli, la creatività, intesa quale continua innovazione, e la ricerca costante di costruzioni e materiali insoliti ed originali costituiscono i criteri di fondo che animano le collezioni di accessori e "Ready-to-Wear" firmati Salvatore Ferragamo.

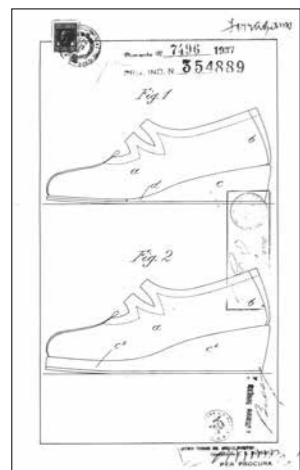


IDEE, MODELLI E INVENZIONI



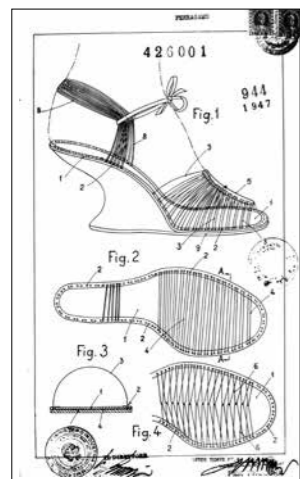
1931 - CAMBRIONE

Tra i brevetti più importanti vi è il cambrione, la creazione del 1931 di un sistema di rinforzo per l'arco del piede, in lamina metallica, leggero ma in grado al contempo di offrire uno stabile supporto al piede.



1937 - ZEPPA

La zeppa di sughero è uno dei simboli più riconoscibili di Salvatore Ferragamo e ha dato luogo, negli anni, a nuovi modelli. È nata nel periodo autarchico per rispondere ad un'esigenza di funzionalità: trovare un'alternativa alla lamina di acciaio interna alle calzature, che Salvatore Ferragamo aveva brevettato negli anni Venti per offrire sostegno all'arco del piede.



1947 - INVISIBILE

Del 1947 è l'ideazione di una tomaia a filo continuo, costituito da un elemento filiforme trasparente di nylon con zeppa o tacco a forma di F.

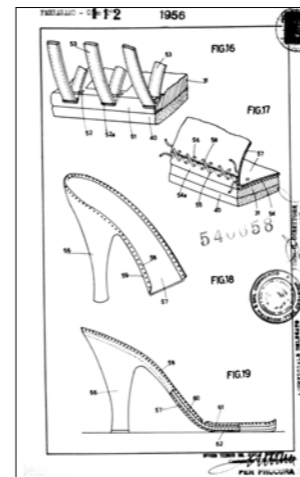
Con questo modello Salvatore Ferragamo vince il Premio Neiman Marcus, l'Oscar della Moda.



1952 - GLOVED ARCH

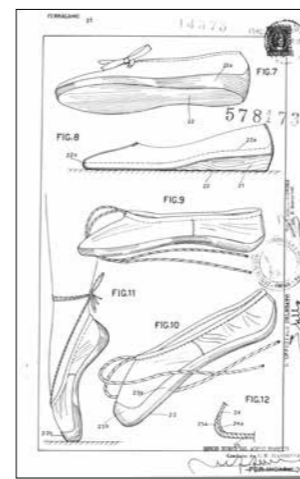
Nel 1952 Salvatore Ferragamo crea una scarpa a tacco alto in cui l'arco del piede è rivestito della stessa pelle della tomaia, limitando la suola alla parte anteriore e al tacco.

Il modello, resistente ma flessibile come un guanto, è noto con il nome 'gloved arch'.



1955 - 1956 TACCHI E SUOLE DI METALLO

Nell'immaginario collettivo, la seduzione femminile è rappresentata dai tacchi alti, possibilmente in metallo. Tacchi in acciaio e ottone si ritrovano nelle calzature Salvatore Ferragamo fin dagli anni Venti, anche se la loro moda si diffonde soprattutto negli anni Cinquanta.



1958 - SUOLA A CONCHIGLIA

Importante brevetto ottenuto nel 1958 da Salvatore Ferragamo è la suola a conchiglia, che si ritrova in una serie fortunata di modelli, quali ad esempio ballerine, stivaletti, décolleté e persino scarpe da danza classica.

Preso in prestito e rinnovata dalla costruzione dell'opanke indiano, il mocassino dei nativi d'America, nel quale la suola risale sul tallone e diventa tomaia, la suola a conchiglia contiene il piede e lo accompagna con la sua forma curva e avvolgente.

## RESPONSABILITÀ E ATTENZIONE PER I CLIENTI

### LA FERRAGAMO EXPERIENCE AL SERVIZIO DEL CLIENTE

L'Azienda ha sempre attribuito un ruolo centrale ai propri clienti: il rapporto con questi ultimi si basa sul massimo rispetto, espresso attraverso l'attenzione al 'value for money': al cliente è offerto un prodotto, un concetto di lusso, dotato di una grande sostanza di qualità, insita nel modo in cui il prodotto è pensato e fabbricato.

La soddisfazione del cliente è stata fin dalle origini l'obiettivo primario della Salvatore Ferragamo, tanto da essere presente alla base di ogni attività aziendale. Dall'ideazione del prodotto all'arrivo di quest'ultimo nelle mani di chi lo acquista, ogni processo è volto a soddisfare tutte le esigenze del cliente, assecondandone e anticipandone i desideri e garantendogli un'esperienza gratificante e di estrema soddisfazione.

La cura nella realizzazione del prodotto, che si declina nell'acquisto di materiali di altissima qualità, nella presenza di due livelli di controllo sulle materie prime e nei controlli durante la fase di produzione e, a valle di essa, presso il magazzino, è finalizzata alla creazione di un prodotto perfetto. La soddisfazione del cliente dipende anche da un'ulteriore e altrettanto importante fase: il momento dell'acquisto del prodotto all'interno delle boutique del Brand.

Il packaging è un elemento fondamentale, che valorizza la qualità e l'esclusività tipici dei prodotti del marchio Salvatore Ferragamo. Caratterizzato dal colore rosso, è progettato per essere facilmente riconoscibile ed associabile al Brand e alle emozioni e sensazioni che esso suscita, coniugando eleganza, estetica e iconicità.

Nel 2015 la Salvatore Ferragamo, al fine di migliorare ulteriormente l'esperienza di acquisto dei propri clienti, ha sviluppato **nuovi servizi di personalizzazione** sulle cravatte e su uno dei più iconici mocassini del Brand.

Al servizio, che è attivo nei principali paesi in cui opera il Brand e che si aggiunge ai numerosi programmi di tailoring già implementati dalla Maison su varie categorie merceologiche, sono dedicati degli appositi display all'interno dei punti vendita e, nel caso del mocassino, vi è anche la possibilità in alcuni paesi di richiederne la personalizzazione online.



### LA CERIMONIA DI VENDITA: IL VALORE DELLA FORMAZIONE

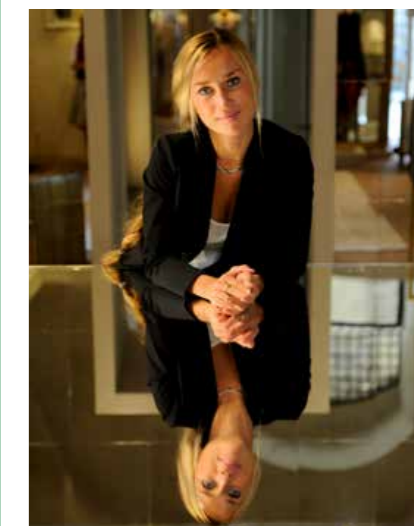
Al fine di garantire un'esperienza di acquisto unica, la Salvatore Ferragamo S.p.A. dedica grande attenzione alla formazione del personale di vendita, avendo cura di renderlo consapevole della realtà aziendale, fatta di tradizioni e valori forti e distintivi. Al personale di vendita è dedicata un'ampia offerta formativa, finalizzata alla trasmissione degli importanti e solidi valori del Brand.

Le attività di training realizzate per il personale di vendita nel corso del 2015 sono state incentrate sul rafforzamento delle loro abilità di vendita, con focus sull'accoglienza del cliente e sull'investigazione e la scoperta dei bisogni, al fine di proporre un'offerta il più possibile in linea con i gusti e le preferenze del cliente. Attenzione particolare è stata rivolta anche allo sviluppo delle capacità del personale di vendita di creare un total look che, in linea con le volontà del Fondatore Salvatore Ferragamo, vesta il cliente "dalla testa ai piedi".

La formazione retail ha coinvolto circa 280 assistenti alle vendite per un totale di oltre 3.600 ore erogate.

Nel corso del 2015 inoltre, la funzione di Corporate Retail Training si è occupata di aggiornare i materiali di formazione integrandoli con video, dispense e kit formativi. Infine, allo scopo di allineare tutte le società del Gruppo sui programmi formativi, sono state svolte attività di supporto e affiancamento alle consociate estere per il training dei formatori locali.

Nel 2015 è stato sviluppato un **training sulle collezioni stagionali realizzato in formato digitale** per pc e tablet. L'obiettivo è stato quello di fornire al personale di vendita uno strumento di consultazione che consentisse di approfondire la conoscenza della collezione offerta in negozio. Lo strumento è stato sviluppato in 8 lingue e ha permesso di raggiungere ogni venditore in qualsiasi punto vendita anche non direttamente gestito.



### TEMATICHE DEL TRAINING AL PERSONALE DI VENDITA - 2015

STRATEGIA DI VENDITA

MATERIALI

PRESENTAZIONE SFILATE

ARTE DEL SERVIZIO

FORMAZIONE TECNICA

INTERCULTURALITÀ

COMPETENZE GESTIONALI  
E MANAGERIALI

TRAINING DEI  
FORMATORI

## L'ESPERIENZA DIGITALE PER IL CLIENTE FERRAGAMO

L'integrazione del digitale nelle strategie di comunicazione completa la brand experience dei clienti della Salvatore Ferragamo, offrendo l'opportunità di arricchire in modo efficace ed esperienziale la conoscenza del Brand. L'utilizzo dei social media permette il coinvolgimento della clientela e le garantisce un'esperienza completa del Brand Salvatore Ferragamo. L'Azienda ha adottato una strategia che prevede una connessione tra i mondi online e offline al fine di favorire il contatto con il mondo Ferragamo e valorizzare il legame con il Brand.

In occasione dei 100 anni dall'arrivo in America di Salvatore Ferragamo, è stata festeggiata la riapertura del Negozio su Rodeo Drive a Beverly Hills, in California. Per celebrare questo avvenimento, parallelamente all'evento, sono stati realizzati dei contenuti inediti e reperibili sulla piattaforma icons.ferragamo.com, che ha raccolto

storie parallele di Ferragamo e Hollywood, eventi in esclusiva, film e collaborazioni: tutti prodotti acquistabili sul sito e commerce del Brand.

Inoltre, il traguardo finale della campagna digitale "100 Years 100 Days" è stato celebrato con l'evento live interattivo "Gancio Studios" a New York sul rapporto tra Ferragamo e il cinema. Il legame tra la Maison fiorentina e il mondo del cinema nasce infatti dal successo che il suo Fondatore ebbe negli Stati Uniti a partire dagli anni '20 quando si trasferì a Los Angeles e iniziò a realizzare calzature per l'industria cinematografica. Salvatore Ferragamo, noto come il "calzolaio delle stelle", creò modelli per celebrità quali Mary Pickford, Rodolfo Valentino, John Barrymore jr, Douglas Fairbanks e Gloria Swanson. Durante l'evento "Gancio Studios" gli ospiti hanno avuto la possibilità di condividere foto e emozioni attraverso un

feed live sulla piattaforma icons.ferragamo.com. Questa celebrazione "virtuale" della storia della Salvatore Ferragamo ha prodotto un incremento immediato del 2,5% degli utenti Instagram.



## COLLABORAZIONI CON I FESTIVAL DEL CINEMA

In un'ottica di celebrazione dello storico legame esistente tra la Salvatore Ferragamo e il mondo del cinema, significativa è la collaborazione con i Festival del Cinema che si svolgono annualmente a Firenze, da novembre a dicembre, quali France Odeon, festival del cinema francese, il Festival dei Popoli, il Festival del cinema indiano e il Festival del cinema coreano. La collaborazione consiste in uno scambio di biglietteria tra il pubblico delle realtà cinematografiche e quello del Museo Salvatore Ferragamo e nell'organizzazione di visite speciali al Museo per ospiti, attori e registi presenti, per suggellare lo storico legame esistente tra la Salvatore Ferragamo e il mondo del cinema.

## LA PRESENZA DELLA SALVATORE FERRAGAMO SUI SOCIAL MEDIA

Crescita dei follower (gennaio-dicembre 2015)

Instagram	+188%
Facebook	+2%
Youtube views	+1200%
WeChat (Cina)	+314%
Weibo (Cina)	+6%



Ad ottobre 2009, il Gruppo Ferragamo ha inaugurato il suo negozio online. Il sito, che negli anni si è costantemente rinnovato, garantisce una user experience innovativa tramite una navigazione semplice e intuitiva e consente di apprezzare l'artigianalità e l'eccellenza dei prodotti Ferragamo. Le numerose sezioni del sito permettono al cliente di scoprire novità e pezzi iconici dell'offerta del Brand ma anche di conoscerne i valori e la storia. L'impegno della Maison fiorentina sul web si ritrova anche nel sito interamente dedicato al Museo Salvatore Ferragamo, nato con l'obiettivo di valorizzare e far conoscere, anche attraverso la rete, il patrimonio storico-culturale dell'Azienda.

In un'ottica di potenziamento del servizio offerto dalla piattaforma web, da ottobre 2015 è attivo il servizio **Click & Collect** per alcuni negozi in Europa, che consente ai clienti del Brand di acquistare i prodotti sul sito web tramite il canale e-commerce e ritirarli nel punto di vendita più vicino.

## TECNOLOGIA E TRACCIABILITÀ A GARANZIA DELL'AUTENTICITÀ



Il sistema di "Authenticity Tag" tutela il consumatore nell'acquisto di un prodotto Salvatore Ferragamo autentico e Made in Italy e previene e limita la contraffazione della merce, in quanto ogni prodotto è identificato univocamente e ciò garantisce la tracciabilità dell'origine del prodotto.

Tale impegno ha portato nel 2011 allo sviluppo di un innovativo progetto di tracciabilità, che consiste nell'implementazione e nell'adozione di una soluzione basata sulla tecnologia NFC (Near Field Communication), ed è volto all'identificazione univoca dei prodotti della Salvatore Ferragamo.

NFC è una tecnologia a radiofrequenza basata su un chip, che memorizza i dati, e un'antenna, in grado di inviare i segnali sfruttando le onde radio; insieme, chip e antenna formano il cosiddetto Tag. Un apparecchio denominato reader è poi in grado di leggere i segnali radio inviati dal Tag RFID (Radio Frequency Identification). Inserito all'interno del prodotto al termine della fase di produzione e attivato dopo il controllo di qualità, il Tag NFC non può essere contraffatto, in quanto si basa su un numero identificativo univoco certificato ed assegnato da un produttore; ha durata illimitata, permette di criptare o proteggere mediante password i dati scritti

sopra e consente una lettura degli stessi a pochi centimetri di distanza, attraverso uno smartphone di nuova generazione.

Per i soli addetti ai lavori, è disponibile anche un'applicazione in grado di leggere alcuni dati presenti nella memoria del Tag, ossia il codice della serie produttiva, il codice del produttore e la collezione di appartenenza.

A seguito degli ampliamenti del progetto apportati nel corso del 2015, attualmente il Tag si trova, ad eccezione di alcuni modelli, nelle calzature donna e uomo, nelle calzature della linea Creations, nelle cinture, nelle SLG (Small Leather Goods) donna/uomo, nella valigeria e nelle borse donna. La presenza di un Tag NFC è segnalata da un certificato collocato all'interno della confezione del prodotto. Occorre ricordare che il Tag non comporta la tracciabilità del cliente, ma solo quella del produttore, né tantomeno consente di rilevare i dati personali del cliente. Non arrecava infine alcun danno alla salute.

### PREMIO INNOVAZIONE DIGITALE

In occasione della seconda edizione di Toscana Tecnologica, organizzata dalla Regione Toscana in collaborazione con SMAU, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha vinto il Premio Innovazione Digitale di SMAU Firenze 2015 nella categoria Open Innovation. L'Azienda ha infatti presentato il progetto RFID vincendo il primo premio.

## TUTELA DEL BRAND E LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

Il fenomeno della contraffazione continua ad assediare, ormai da molti anni, i marchi più prestigiosi del lusso e la Salvatore Ferragamo S.p.A. non demorde nel condurre una battaglia agguerrita in tutto il mondo, registrando successi crescenti grazie anche a legislazioni locali e internazionali che, gradualmente, prendono coscienza della gravità del problema e si ammodernano, dotandosi di strumenti per difendere i diritti di chi subisce l'azione di pirati e imitatori. In particolare, nel corso del 2015, l'attività anticontraffazione

condotta dalla Salvatore Ferragamo è proseguita concentrandosi soprattutto in Cina e sul canale online ottenendo risultati significativi.

Nel 2015 l'Azienda ha ulteriormente incrementato il numero di piattaforme e-commerce monitorate e, per quanto concerne la delicata situazione cinese, ha proseguito nei controlli nelle attività offline, in particolare nell'ambito delle fiere di settore e dei reseller. Con enorme soddisfazione è stato ottenuto in Cina il difficoltoso

riconoscimento di marchio notorio, strumento di enforcement con risparmio di tempi e costi.

L'impegno della Salvatore Ferragamo nella lotta alla contraffazione sarà perseverato nel corso del 2016, sia per tutelare i diritti di proprietà intellettuale sia a difesa dei consumatori, con nuove iniziative di azioni civili, maggiori controlli online e offline, monitoraggio dei social network e rafforzamento di azioni anche presso le autorità doganali sul territorio.

### I NUMERI DELLA LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE DELLA SALVATORE FERRAGAMO - 2015

≈ 91.000/	INSERZIONI DI PRODOTTI CONTRAFFATTI INTERCETTATE, BLOCCHATE E RIMOSSE DAI SITI DI ASTE ONLINE	≈ 140/	NOMI A DOMINIO E SITI WEB ILLECITI RINTRACCIATI E CHIUSI
≈ 12.400/	PRODOTTI CONTRAFFATTI CONFISCATI DA PARTE DELLE AUTORITÀ DOGANALI CINESI IN USCITA DAL PAESE	≈ 34.000/	PRODOTTI CONTRAFFATTI SEQUESTRATI ALLE DOGANE

“Il nostro fantastico archivio aziendale, l'inestimabile heritage, la città di Firenze, il continuo viaggiare ed il mondo dell'arte sono l'ispirazione alla base del nostro processo creativo.”

Direttore Divisione Calzature e Pelletteria



# FORNITORI E LAVORANTI: VALORI CONDIVISI

## SOSTENIBILITÀ DELLA SUPPLY CHAIN

I prodotti Salvatore Ferragamo sono inscindibilmente legati al Made in Italy e ai concetti di qualità, stile ed eleganza, che da sempre caratterizzano il marchio. Nel rispetto di questi valori, la responsabilità dell'Azienda verso la comunità si concretizza nella costante ricerca di servizi e prodotti distribuiti da fornitori locali, contribuendo altresì allo sviluppo economico del territorio italiano.

Il modello organizzativo adottato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. coniuga l'esigenza di controllare la filiera produttiva, al fine di garantire la qualità del prodotto, con quella di rendere efficienti e flessibili le fasi di produzione e distribuzione.

Oltre ai materiali, risultano importanti la cura e la grande competenza artigiana con cui sono svolte le lavorazioni, per le quali la Salvatore Ferragamo si affida ai cosiddetti "lavoranti": un'ampia rete di produttori rigorosamente italiani e attentamente selezionati, qualificati e fidelizzati spesso da anni di collaborazione continuativa. Le fasi di maggior rilievo della catena di fornitura continuano ad essere eseguite dalla stessa Salvatore Ferragamo.

La forte integrazione tra la Salvatore Ferragamo S.p.A. e la rete di fornitori e lavoranti consente di mantenere un esteso controllo delle fasi critiche della catena di fornitura durante la produzione del prodotto. In relazione alla produzione realizzata, l'Azienda cura direttamente le fasi di sviluppo ed industrializzazione del prodotto ed effettua il controllo di qualità e sicurezza, sia durante che a valle del processo produttivo, sul 100% dei prodotti finiti.

Negli ultimi anni un'attenzione sempre maggiore è dedicata alla sicurezza chimica dei prodotti del settore moda, ossia ai requisiti che le materie prime, i processi

produttivi e i prodotti finiti devono possedere allo scopo di garantire la salute dei lavoratori e dei consumatori, nonché la diminuzione dell'impatto ambientale sia nei processi produttivi che nell'intero ciclo di vita dei prodotti.

Risulta dunque necessario produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi, dal punto di vista della sicurezza chimica, alle normative sempre più dettagliate e stringenti presenti nei mercati globali. La legislazione comunitaria relativa alla sicurezza chimica si basa sul regolamento (EU) N°1907/2006 (Regolamento REACH), che descrive il divieto di impiegare sostanze pericolose nei processi produttivi, senza però indicare in modo specifico i limiti dei residui di dette sostanze sui prodotti finali commercializzati.

A tale scopo, la Salvatore Ferragamo S.p.A. effettua prove eco-tossicologiche su numerose componenti e prodotti finiti, quali accessori, strutture della calzatura, pelli, tessuti, pelletteria, ready to wear, scarpe in PVC e soles in gomma e si avvale esclusivamente di fornitori di materie prime certificati in tal senso.

Ad ulteriore conferma dell'attenzione della Salvatore Ferragamo S.p.A. verso la tematica delle sostanze chimiche, si segnala che l'Azienda si sta dotando di una RSL (Restricted Substance List) interna.

## QUALIFICAZIONE DI FORNITORI E LAVORANTI DI MATERIE PRIME E PRODOTTO FINITO

Al fine di garantire ai propri clienti la massima qualità in un'ottica di business responsabile, la Salvatore Ferragamo S.p.A. si avvale di un processo di qualificazione dei fornitori e dei lavoranti, atto a valutare se i potenziali nuovi partner dispongano dei requisiti tecnici e qualitativi, dei requisiti economici e finanziari e di tutte le documentazioni e certificazioni previste per avviare una collaborazione con l'Azienda.

La valutazione dei requisiti tecnici e qualitativi consiste in prove tecniche delle materie prime, dei prodotti semilavorati e finiti, nell'acquisizione di documentazione relativa alle strutture produttive del fornitore e nell'eventuale visita delle strutture produttive stesse. La valutazione dei requisiti economici e finanziari prevede invece un'analisi delle informazioni economiche e finanziarie relative ai potenziali fornitori e lavoranti. Infine, ai potenziali nuovi partner sono richiesti appositi moduli per la gestione dell'Albo Fornitori e Lavoranti di Materie Prime o Prodotto Finito, l'accettazione del Codice Etico, l'attestazione di consenso sul trattamento dei dati personali, la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di sicurezza sul lavoro, l'autocertificazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la dichiarazione di accettazione della policy che prevede un solo livello di subfornitura, la sottoscrizione per il rispetto della tutela del marchio e l'autocertificazione REACH.

Il **Regolamento REACH** (Registration, Evaluation, Authorisation of Chemicals) - altra denominazione del Regolamento (CE) n. 1907/2006 - prevede la registrazione di tutte le sostanze chimiche prodotte o importate nella Comunità Europea in quantità maggiori di una tonnellata per anno.

Dopo la registrazione, le sostanze chimiche sono sottoposte a valutazione, autorizzazione o restrizione. Si tratta, secondo le stime della Commissione Europea, di circa 30.000 sostanze chimiche in commercio.

La **RSL (Restricted Substance List)** è un documento volontario nel quale le aziende dichiarano le sostanze chimiche che si impegnano ad eliminare progressivamente dalla catena di fornitura e dai propri prodotti.



### APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DELLE MATERIE PRIME

#### SALVATORE FERRAGAMO E IL CONTROLLO QUALITÀ

L'Azienda svolge un controllo qualità dei materiali approvvigionati sulla quasi totalità delle forniture, principalmente per quanto riguarda le pelli. La seta è invece sottoposta a controlli direttamente presso i relativi stampatori. Nei casi di non collaudo pre-produzione, il controllo è effettuato in corso di lavorazione, responsabilizzando i lavoratori ed avvalendosi degli ispettori di prodotto finito.

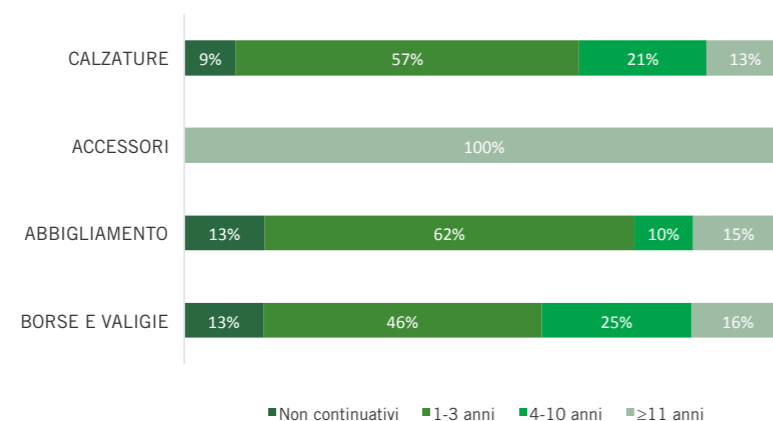
L'approvvigionamento delle materie prime impiegate dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per le principali categorie merceologiche (pelletteria, accessori e abbigliamento) è una delle fasi più importanti del ciclo produttivo: da questa dipende l'imprescindibile qualità dei prodotti del Brand.

Per questo motivo, l'Azienda cura attentamente la selezione dei fornitori di materie prime e di componenti, nel rispetto delle normative locali in merito alle singole materie acquistate per la lavorazione dei prodotti, affidando altresì la produzione esclusivamente a fornitori che godono

di elevato standing sul mercato. Oltre ad avvalersi di una struttura di approvvigionamento dall'elevata preparazione tecnica, la Salvatore Ferragamo S.p.A. lavora con aziende storiche, con le quali si è instaurato un rapporto di collaborazione continuativa che, in molti casi, prosegue dagli anni '70 o dagli anni '80.

Inoltre, considerando la distribuzione geografica per ragione sociale dei soli fornitori legati alla produzione, si sottolinea l'alta percentuale di fornitori italiani, che si attesta al 99,6% del fatturato fornitori.

#### CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I FORNITORI<sup>1</sup> PER SETTORE - 2015



#### FORNITORI<sup>2</sup> DI MATERIE PRIME IN CIFRE (% SUL FATTURATO FORNITORI) - 2015

99,7%	PELLAME ACQUISTATO DA CONCIERIE ITALIANE	98,9%	TESSUTI ACQUISTATI DA FORNITORI ITALIANI
100%	ACCESSORI ACQUISTATI DA FORNITORI ITALIANI	100%	ALTRE MATERIE PRIME ACQUISTATE DA FORNITORI ITALIANI

<sup>1</sup>Nel caso in cui un fornitore è anche lavorante, è stato preso in considerazione soltanto nella categoria "lavoranti".

<sup>2</sup>Nel caso in cui un fornitore ha prodotto per diversi settori, è stato preso in considerazione soltanto dove ha realizzato maggior fatturato.



### APPROVVIGIONAMENTO PRODOTTO PELLE

La Salvatore Ferragamo S.p.A., per quanto attiene alla divisione Prodotto Pelle (calzatura e pelletteria uomo e donna), opera con tre macro filiere produttive di fornitura: materie prime pelli/tessuti, accessori metallici e materiali complementari per calzatura (tra cui forme, tacchi, sottopiedi e soles).

I fornitori principali sono aziende storiche di riferimento all'interno della propria filiera, con cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. vanta spesso molti anni di collaborazione continuativa: in particolare, le materie prime provengono perlopiù da concerie leader nel settore del lusso a livello mondiale, che sviluppano con il supporto dei tecnici dell'Azienda gli articoli innovativi per le nuove collezioni. Per quanto concerne gli accessori metallici, la struttura è mediamente più variegata, in quanto l'Azienda opera sia con realtà produttive medio-grandi che con fornitori di dimensioni più modeste per la realizzazione di accessori interamente fatti a mano. Infine, la supply chain dei materiali complementari è costituita dalle aziende leader per la fornitura delle forme e da aziende generalmente di dimensioni medio-piccole per tacchi, sottopiedi e soles: queste aziende realizzano ottimi manufatti, operando a stretto contatto con i calzaturifici Ferragamo e preservando la creatività stilistica tipica del Brand.

La scelta e l'acquisto del pellame prevedono la presenza presso le concerie di selezionatori tecnici, che valutano la qualità della pelle e ne certificano la scelta mediante la timbratura di ogni singola pelle ritirata. Gli accessori in metallo, invece, ricevuti confezionati, sono visionati singolarmente prima del loro utilizzo in produzione.

### APPROVVIGIONAMENTO ACCESSORI

La divisione Accessori e Abbigliamento (foulard, scarpe uomo e donna, cravatte, articoli da regalo uomo e donna, bijoux uomo e donna, cappelli e guanti uomo e donna) opera principalmente con due macro comparti produttivi di fornitura: il comparto comasco per tutti i prodotti in seta, sia per le materie prime (seta per le cravatte) che per i prodotti finiti (foulard, scarpe, scialli, etc.), e il comparto fiorentino per i prodotti realizzati in metallo, anche in questo caso sia per le materie prime che per i prodotti finiti (bijoux e articoli regalo).

Tali aziende sono leader italiane nel settore del lusso mondiale e ricoprono, in collaborazione con i disegnatori dell'Azienda, un ruolo centrale nella fase di ideazione e creazione del prodotto, in quanto garantiscono lo sviluppo della prototipazione e del campionario.

Le aziende del comparto Seta sono perlopiù realtà di dimensioni importanti e garantiscono, insieme ad una continua innovazione tecnica dei prodotti, un alto livello di artigianalità, che conferisce ai prodotti unicità e altissima qualità.

Per quanto riguarda le aziende del comparto Bigiotteria e Articoli regalo, sia per i prodotti finiti che per gli accessori metallici, la Salvatore Ferragamo S.p.A. collabora con aziende di varie dimensioni, tra cui realtà molto piccole e artigianali.

### APPROVVIGIONAMENTO ABBIGLIAMENTO

L'approvvigionamento di materie prime della divisione Abbigliamento è in molti casi fondato su rapporti continuativi con le principali e più importanti realtà del mondo tessile italiano.

La scelta dei fornitori avviene sulla base di un'analisi riguardante aspetti quali il rispetto di determinati parametri tecnici, il rispetto delle tempistiche di consegna e i livelli di qualità e affidabilità offerti. La Salvatore Ferragamo ritiene fondamentale la selezione del fornitore e per questo ha intrapreso collaborazioni con aziende della filiera biellese e del comasco, eccellenze italiane riconosciute dai maggiori brand del settore.





### FIDELIZZAZIONE DEI LAVORANTI E PRODUZIONE RESPONSABILE

La Salvatore Ferragamo si avvale esclusivamente di aziende manifatturiere ad alta specializzazione e dagli elevati standard qualitativi, situate per la quasi totalità in Italia. La selezione e la fidelizzazione dei lavoranti costituisce un elemento chiave per l'Azienda, principalmente allo scopo di mantenere intatto l'elevato standard qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto patrimonio di know-how Ferragamo, costruitosi in anni di attività.

La fidelizzazione delle strutture produttive esterne è stata storicamente garantita dalla continuità della collaborazione, dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra la Salvatore Ferragamo e i lavoranti e da una forte specializzazione di prodotto e di lavorazione.

Tale integrazione è supportata da un sistema informatico, che collega la quasi totalità dei laboratori con l'Azienda, consentendo la reciproca visione delle fasi di avanzamento produttivo e logistico, la

verifica della disponibilità di materie prime a magazzino e soprattutto l'ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti.

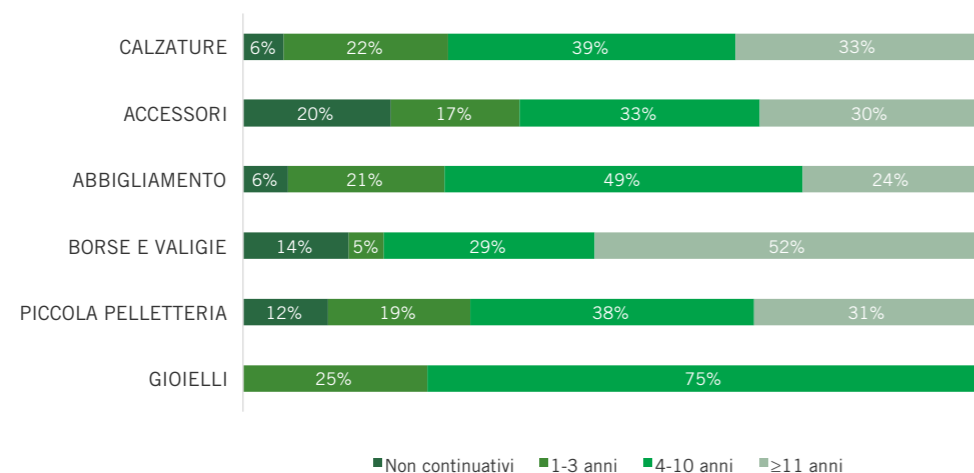
Anche la produzione degli articoli in seta (cravatte e foulard) e degli altri accessori è affidata ad una rete di selezionati laboratori esterni. Le cravatte sono realizzate in "conto lavorazione": l'Azienda acquista le materie prime e le invia ai terzisti, che confezionano la cravatta secondo le specifiche ricevute. Tutti gli altri accessori sono invece realizzati in "prodotto finito": la Salvatore Ferragamo S.p.A. si occupa direttamente della fase di creazione, segue presso il lavorante la prototipazione e fornisce le specifiche e gli standard di qualità dei materiali e del prodotto, senza però gestire direttamente l'attività di acquisto della materia prima e le fasi di lavorazione. Il lavorante fornisce in questo caso alla Salvatore Ferragamo S.p.A. un prodotto già finito, sottoposto poi a controlli qualitativi al suo arrivo in Azienda.

I **lavoranti** sono artigiani e produttori altamente specializzati che lavorano presso laboratori esterni e a cui la Salvatore Ferragamo affida l'intero processo produttivo, ad esclusione delle fasi di maggior rilievo della catena di fornitura.

### IL CONTROLLO DEI LABORATORI ESTERNI

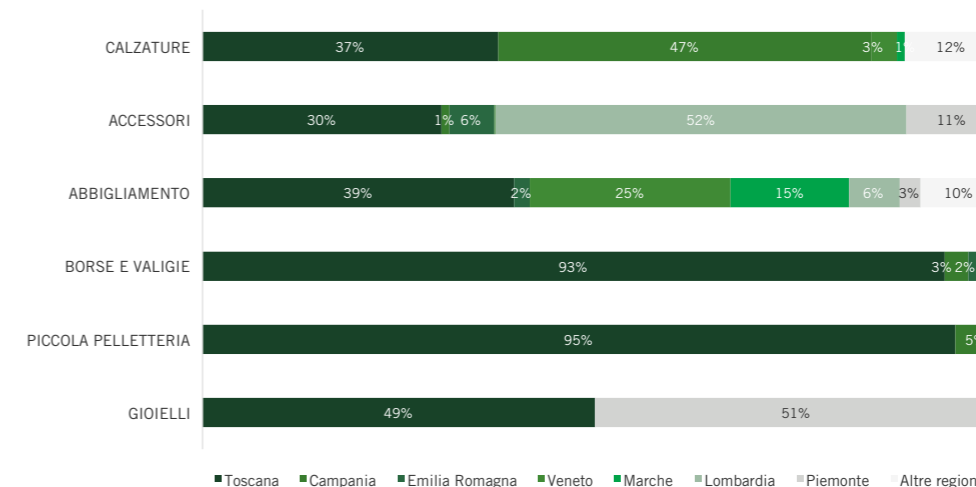
Attraverso la sottoscrizione della scrittura per la tutela del marchio, la Salvatore Ferragamo si tutela dalla possibilità che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti del Brand. Gli stessi lavoranti sono inoltre chiamati a dichiarare eventuali subfornitori, ai quali può essere affidata una sola fase produttiva. Inoltre, la Salvatore Ferragamo svolge una continua attività di controllo attraverso tecnici e personale impiegatizio addetto alla produzione, sia presso i laboratori che presso i subfornitori, e conduce attività di verifica specifica sulla intellectual property nella filiera produttiva, sia a rotazione casuale che sulla base di specifiche segnalazioni.

### CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I LAVORANTI<sup>3</sup> PER SETTORE - 2015



<sup>3</sup>Nel caso in cui un lavorante è anche fornitore, è stato preso in considerazione soltanto nella categoria "lavoranti".

### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEI LAVORANTI<sup>4</sup> ITALIANI PER SETTORE (% SUL FATTURATO LAVORANTI) - 2015



<sup>4</sup>Nel caso in cui un lavorante ha prodotto per diversi settori, è stato preso in considerazione soltanto dove ha realizzato maggior fatturato.

In un'ottica di responsabilità sociale orientata verso la filiera produttiva, la Salvatore Ferragamo S.p.A. dal 2014 ha inoltre ritenuto opportuno rivolgersi a una società esterna specializzata per effettuare un piano pluriennale di audit, al fine di verificare che lavoranti e sub-lavoranti rispettino gli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di salute, sicurezza ed igiene nei luoghi di lavoro. Il processo di audit prevede la compilazione di un pre-assessment da parte del

lavorante e di un audit on site, con interviste ai lavoratori e al management. In base ai risultati dell'audit, ove necessario e opportuno, l'Azienda redige, insieme al lavorante, un piano di miglioramento, che può essere volto a prevenire, mitigare o porre rimedio alle eventuali non conformità rilevate.

Il piano prevede azioni specifiche da implementare entro precise scadenze temporali concordate

tra le parti, oltre a una chiara identificazione del responsabile dell'azione presso l'azienda fornitrice. Avvalendosi di una società esterna specializzata, la Salvatore Ferragamo monitora lo stato del piano di miglioramento del lavorante, fornendo continuo supporto tramite un'attività di follow up, al fine di raggiungere gli obiettivi concordati in fase di post-audit.



## MANOVIA



Con esclusivo riferimento alla produzione di calzature, l'Azienda si avvale inoltre di un piccolo reparto di prototipia e produzione composto da tagliatori di materiali, aggiuntatrici e montatori: la "Manovia". Nata nel 1967, la Manovia realizza principalmente campionari, prototipi e messa a punto delle strutture (intese come forme, tacchi, sottopiedi e soles) per i nuovi modelli e risulta composta da circa 20 persone, prevalentemente giovani, che ogni giorno producono dalle 30 alle 40 paia di calzature. Questo piccolo gioiello artigianale è di fondamentale importanza per la preservazione del patrimonio conoscitivo tramandato dal Fondatore del Brand e portato avanti successivamente da esperti artigiani, gli unici in grado di tramandare la produzione delle calzature Salvatore Ferragamo.

Inoltre la Manovia svolge una limitata attività di produzione di altissimo pregio in relazione ai modelli della collezione Ferragamo's Creations. Nata nel 2006, la linea Ferragamo's Creations propone riedizioni di scarpe originali presenti nell'archivio storico e nel Museo Ferragamo. I modelli, realizzati in quantitativi limitati e numerati, sono prodotti interamente a mano, secondo le tecniche di produzione, i materiali e le finiture usate dal Fondatore della Maison. Tutte le scarpe Ferragamo's Creations sono marcate con lo storico logo del Brand disegnato da Lucio Venna nel 1930 e offrono l'opportunità di esplorare la tradizione creativa di Salvatore Ferragamo, esaltandone la visione pionieristica e l'innato know-how.

### L'ELEGANZA DI UNA VITA - PITTI UOMO

In occasione dell'edizione di gennaio 2015 di Pitti Immagine Uomo, l'Azienda ha organizzato l'evento "L'eleganza di una vita: storia di un gentiluomo d'altri tempi" presso Palazzo Spini Feroni per presentare la nuova collezione Ferragamo's Creations Uomo e rendere omaggio alla produzione di calzature maschili del Fondatore, create per suo uso personale e per una ristrettissima cerchia di clienti e amici.

Durante l'evento si sono esibiti l'attore Giancarlo Giannini, il cantante Peppe Servillo e il quartetto d'archi Solis String Quartet.

## RICERCA E SVILUPPO MATERIALI

### BORSA DI STUDIO FONDAZIONE CLIMA E SOSTENIBILITÀ

Nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha stipulato un accordo con la Fondazione Clima e Sostenibilità, volto all'elargizione di una borsa studio della durata di 12 mesi, focalizzata sulla ricerca su fibre naturali, nuovi materiali e recupero delle tradizioni artigianali tipiche della cultura italiana, per una filiera della moda che sia ecologicamente e socialmente sostenibile. L'accordo prevede che la Fondazione Ferragamo offra il suo know-how in materia di lavorazioni tradizionali e materiali tipici del lavoro di Salvatore Ferragamo e dell'Azienda e si faccia promotrice di visite e ricerche nel ricco archivio della Salvatore Ferragamo S.p.A. per indirizzare e agevolare il borsista nella sua ricerca.

### EXPO MILANO

In un'ottica di impegno nella ricerca di materiali innovativi ed eco-sostenibili, la Salvatore Ferragamo nel 2015 ha celebrato EXPO con una versione speciale e totalmente eco-friendly di due tra i suoi prodotti più iconici: la borsa Sofia e la zeppa Rainbow.

Inoltre, da maggio ad agosto 2015, in occasione di Expo Milano, la Salvatore Ferragamo e 10 Corso Como hanno presentato nella Galleria Carla Sozzani una significativa selezione di modelli Ferragamo's Creations, esposti con i rispettivi brevetti.

L'inaugurazione della mostra è stata celebrata tramite l'evento "Moda e Musica: autentica artigianalità Made in Italy" tenutosi nella cornice di 10 Corso Como.

L'attenzione e l'amore per i materiali hanno contraddistinto sin dalle origini il lavoro di Salvatore Ferragamo: molte delle sue creazioni più celebri sono il frutto creativo dei mutamenti economici e produttivi avvenuti nell'Italia del Novecento. Negli anni Trenta, a causa dell'autarchia che impediva di importare acciaio, per rinforzare le soles delle sue calzature Salvatore Ferragamo ebbe la straordinaria intuizione di ricorrere al sughero: fu così che nacque la zeppa, una delle più celebri e intramontabili invenzioni della moda. Per lo stesso motivo l'accurata selezione e la continua sperimentazione hanno coinvolto non solo i pregiati pellami tradizionali, ma anche quelli poveri e insoliti. Il classico merletto di Tavarnelle prodotto nei dintorni di Firenze, la carta, la corteccia d'albero, la rafia, la canapa, la pelle di pesce e il cellofan hanno sostituito, prima e durante la Seconda Guerra Mondiale, i classici capretti e vitelli e i pellami esotici. Nell'immediato dopoguerra, le ultime novità, quali il nylon, la rafia sintetica, i ricami in strass e perline di vetro, sono diventate per Salvatore Ferragamo protagoniste di tomaie uniche e irripetibili.

Dopo la morte del suo Fondatore, l'Azienda ha perpetuato la tradizione di sperimentazione sui materiali sostenibili e alternativi e, per monitorare tutte le innovazioni e le tendenze nei materiali e nelle relative applicazioni, ha predisposto una funzione dedicata, con lo scopo di garantire un aggiornamento sistemico dei materiali con particolare interesse per quelli eco-sostenibili, collaborare con fornitori e lavoratori e realizzare materiali speciali.

Da sempre l'Azienda dialoga con organismi e istituzioni dediti alla ricerca e alla sperimentazione innovativa e si propone come partner e sostenitore nel fornire indicazioni e suggerimenti volti a rispondere a esigenze concrete nelle varie fasi di progettazione e produzione. Nel corso del 2015 l'Azienda ha partecipato attivamente a numerosi convegni, tra cui la tavola rotonda sui materiali ecologici organizzata dalla Federmoda, il convegno Fondazione Clima e Sostenibilità, la presentazione di materiali ecologici presso il gruppo di Soroptimist e ITMA (Esposizione Internazionale Macchine Tessili).



“La natura è vita e gioia: non c'è vita senza natura.  
Rispettiamola e proteggiamola con i grandi  
ed i piccoli gesti quotidiani.”

Vice Direttore Generale  
*Responsabile per Mercati & Supply Chain*



# OPERARE CON EFFICIENZA

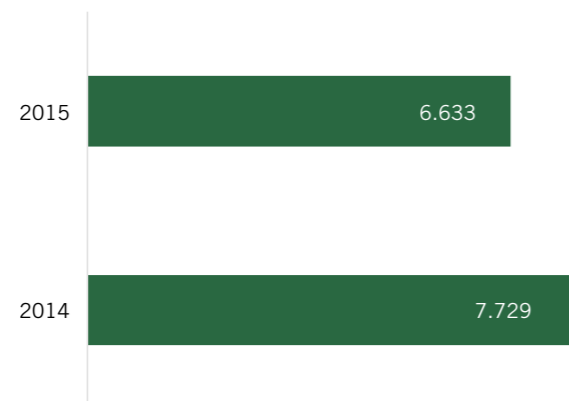
La Salvatore Ferragamo S.p.A. da sempre pone al centro delle proprie politiche di sviluppo il tema della sostenibilità ambientale. Al fine di tutelare l'ambiente, l'Azienda persegue l'obiettivo di contribuire in modo positivo alla protezione e alla salvaguardia dello stesso, attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali. Pertanto la Salvatore Ferragamo si impegna nella costante ricerca delle soluzioni più idonee a garantire un utilizzo responsabile delle risorse, una riduzione dei consumi energetici e una migliore gestione delle emissioni in atmosfera<sup>1</sup>.

## CONSUMI ENERGETICI

La strategia di responsabilità ambientale adottata dalla Salvatore Ferragamo si concentra sulla riduzione delle emissioni di gas serra in atmosfera, attraverso il miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei consumi e l'utilizzo di fonti rinnovabili. L'impegno dell'Azienda si concretizza nell'individuazione e nell'attuazione di azioni finalizzate al contenimento dei consumi energetici e nell'intento di perseguire più elevati livelli di eco-efficienza.

In particolare, nel 2015 i consumi di gas naturale sono stati pari a 6.633 GJ<sup>2</sup>, in diminuzione rispetto al 2014 (-14%), grazie all'ottimizzazione della rete interna del gas e all'efficientamento dei consumi energetici imputabili al nuovo edificio Q presso lo stabilimento di Osmannoro.

CONSUMI DI GAS NATURALE (GJ)



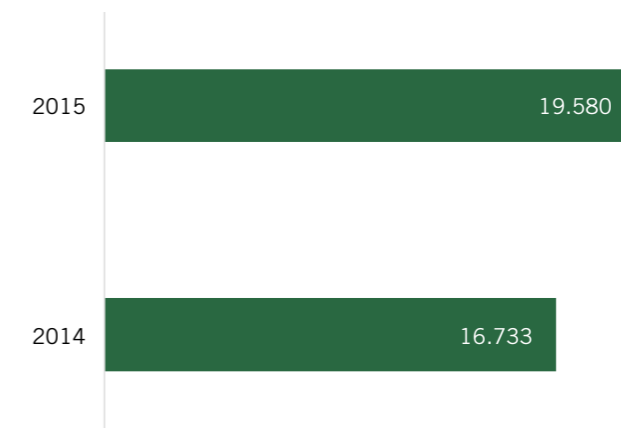
<sup>1</sup> I consumi di gas naturale, di energia elettrica e idrici e i dati relativi ai rifiuti si riferiscono allo stabilimento di Osmannoro, alla sede di Palazzo Spini Feroni, agli uffici di Borgospesso e all'immobile situato in Corso Matteotti a Milano, salvo dove diversamente indicato. I dati relativi all'area retail non sono inclusi nei dati presentati nei paragrafi successivi.

<sup>2</sup> Per il gas naturale 1 m<sup>3</sup> = 0,03901 GJ.



Per quanto riguarda il consumo di energia elettrica, nel 2015 si è registrato un consumo pari a 19.580 GJ<sup>3</sup>, in lieve aumento rispetto al 2014 (+17%), a causa della costruzione e della messa in servizio della nuova palazzina Q.

CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA (GJ)



<sup>3</sup> Per l'energia elettrica 1kWh (Kilowattora) = 0,0036 GJ.



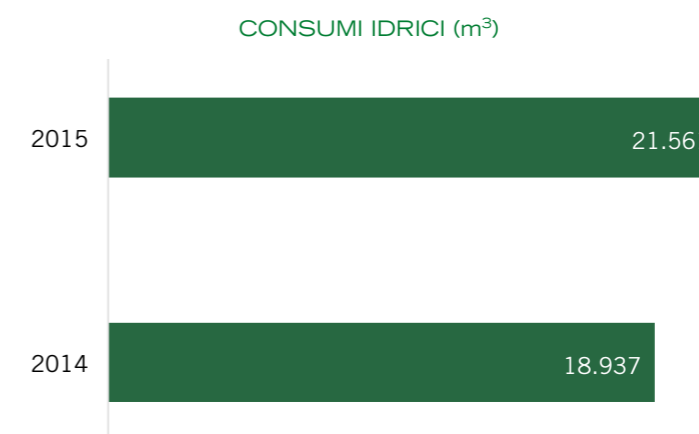
Al fine di monitorare l'efficienza dei consumi, l'Azienda nel 2015 ha deciso di realizzare un'analisi di diagnosi energetica, in modo da identificare la struttura energetica aziendale e individuare le aree funzionali più efficienti e quelle di spreco, sulle quali poter effettuare interventi di efficientamento volti alla riduzione dei consumi di energia. L'attività di diagnosi è stata condotta presso lo stabilimento di Osannoro, la sede di Palazzo Spini Feroni a Firenze, gli uffici in via Borgospesso e in Corso Matteotti a Milano e presso alcuni punti vendita del Brand.

L'analisi ha evidenziato alcune possibili aree di intervento per il miglioramento dell'efficienza energetica, come ad esempio la sostituzione di corpi illuminanti tradizionali con sistemi di Smart Lighting LED, processo per la cui implementazione la Salvatore Ferragamo si sta già attivando.

Nel 2015 la Salvatore Ferragamo S.p.A. si è dotata della figura professionale dell'**Energy Manager**, al fine di effettuare un maggior controllo sui consumi tramite l'analisi, il monitoraggio e l'ottimizzazione di quest'ultimi.

## CONSUMI IDRICI

La Salvatore Ferragamo S.p.A. promuove l'utilizzo responsabile e consapevole dell'acqua destinata principalmente alle esigenze impiantistiche e all'utilizzo igienico-sanitario da parte dei dipendenti. Nel corso del 2015 i consumi di acqua sono stati pari a 21.561m<sup>3</sup><sup>4</sup>, in aumento rispetto al 2014, incremento attribuibile principalmente ai lavori sostenuti per la costruzione del nuovo edificio Q presso lo stabilimento di Osannoro.

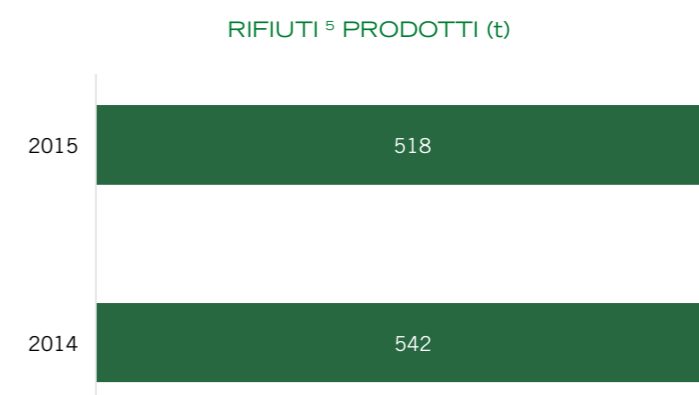


## GESTIONE DEI RIFIUTI

L'attenzione della Salvatore Ferragamo per la tutela dell'ambiente e l'utilizzo responsabile delle risorse trova attuazione anche nell'impegno profuso a favore della riduzione della produzione di rifiuti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività. L'Azienda si impegna e sensibilizza i propri dipendenti alla corretta gestione e smaltimento dei rifiuti, promuovendo il

riutilizzo e il recupero dei materiali, nonché la minimizzazione degli scarti. La produzione di rifiuti nel 2015 si è attestata a 518 tonnellate (di cui il 98,6% di rifiuti non pericolosi e il restante 1,4% di rifiuti pericolosi), in diminuzione di oltre il 4% rispetto al 2014, grazie alla gestione separata dei rifiuti provenienti dall'attività cantieristica.

Dal 2014 inoltre sono presenti in Azienda dei contenitori per la raccolta differenziata di carta, plastica, alluminio, tetrapack, vetro e organico, prodotti in Italia da materiale al 100% riciclato, per incentivare il comportamento responsabile dei dipendenti educandoli alla separazione dei rifiuti.



<sup>4</sup> Il dato comprende 20.987 m<sup>3</sup> d'acqua prelevati da acquedotto pubblico e 574 m<sup>3</sup> d'acqua prelevata da falda.

<sup>5</sup> I dati relativi ai rifiuti si riferiscono al solo stabilimento di Osannoro.

## CONSUMO DI MATERIALI

La Salvatore Ferragamo ritiene la diminuzione dei consumi di materiali quali carta e plastica fondamentale per una gestione responsabile del proprio business.

Per quanto concerne il packaging in carta per l'attività retail, la Salvatore Ferragamo predilige la carta FSC. Le shopping bag, oltre ad essere Made in Italy, sono post-consumer, ovvero composte fino al 45% da fibre riciclate e per la restante parte da cellulosa vergine trattata con processi ecologici e completamente riciclabili e biodegradabili. Tale tipologia di carta sarà utilizzata anche per la produzione delle scatole corporate entro il 2016. Inoltre, i sacchetti utilizzati per custodire calzature, borse e accessori sono in puro cotone non sbiancato Made in Italy.

Nella selezione dei propri fornitori per il packaging, la Salvatore Ferragamo S.p.A. pone particolare attenzione non solo alla provenienza locale, principale garanzia del Made in Italy, ma anche al possesso di importanti certificazioni, quali ad esempio ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 e OHSAS 18001:2007.

Inoltre, per alcune spedizioni effettuate tramite e-commerce, l'Azienda utilizza un riempitivo a bolle d'aria realizzato con fonti vegetali rinnovabili, che può essere smaltito come residuo organico nella raccolta differenziata insieme agli scarti alimentari di origine animale e vegetale, in quanto compostabile e biodegradabile.

Infine, per quanto riguarda gli strumenti che non rientrano nel packaging, quali cataloghi, inviti, leaflets e stampati in genere, l'Azienda sta ponendo sempre maggiore attenzione affinché vengano realizzati con carte certificate FSC e inchiostri e lavorazioni che non abbiano impatti nocivi sull'ambiente.

**FSC (Forest Stewardship Council)** rappresenta un sistema di certificazione forestale riconosciuto a livello internazionale. La certificazione ha come scopo la corretta gestione forestale e la tracciabilità dei prodotti derivati. Il logo FSC garantisce che il prodotto è stato realizzato con materie prime derivanti da foreste gestite secondo i principi di sostenibilità.

## CONSUMI DI MATERIALI (kg)

	2014	2015
Carta A3	6.651	2.800
Carta A4	41.944	30.188
Scatole di cartone	436.681	553.967
Cartone per imballaggi	489.233	466.360

## MONITORAGGIO DELLE EMISSIONI

La riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e il calcolo della carbon footprint ricoprono un ruolo centrale nella strategia di riduzione dell'impatto ambientale adottata dalla Salvatore Ferragamo. In questo contesto, l'Azienda nel corso del 2015, ha continuato il percorso per la definizione della propria carbon footprint: la tabella che segue riporta la quantificazione delle emissioni di gas a effetto serra nel 2015.

La **Carbon footprint** rappresenta l'emissione di gas clima-alteranti (CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, Ossido nitroso N<sub>2</sub>O, Idrofluorocarburi HFCs, Perfluorocarburi PFCs e Esafluoruro di zolfo SF<sub>6</sub>) attribuibile a un prodotto, un'organizzazione o un individuo.

### CARBON FOOTPRINT (kg CO<sub>2</sub> eq) - 2015

<b>SCOPE 1 - EMISSIONI DIRETTE</b>	465.513
<b>SCOPE 2 - EMISSIONI INDIRETTE ASSOCIATE ALLA GENERAZIONE DELL'ENERGIA ELETTRICA</b>	2.186.470
<b>SCOPE 3 - EMISSIONI INDIRETTE NON ATTRIBIBILI AL PRODOTTO E, IN PARTICOLARE, LEGATE AI VIAGGI DI LAVORO E AL TRASPORTO DEI DIPENDENTI DAL/LUOGO DI LAVORO</b>	962.273
<b>TOTALE CARBON FOOTPRINT</b>	<b>3.614.256</b>

Grazie alla partnership con DHL, leader nel settore della logistica nonché storico partner dell'Azienda, la Salvatore Ferragamo S.p.A. si è attivata per la riduzione delle emissioni nella catena di fornitura. La carbon footprint della Salvatore Ferragamo relativa alle spedizioni effettuate con i vettori DHL nel 2015 si è attestata a 10.589 tonnellate di CO<sub>2</sub>eq, come evidenziato da uno studio condotto dalla stessa DHL.

Per compensare queste ultime, anche nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha preso parte al GoGreen Project di DHL, programma volto alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e alla compensazione delle stesse attraverso il sostegno a progetti carbon offset di protezione dell'ambiente riconosciuti a livello internazionale e certificati Climate Neutral.

Nello specifico, l'Azienda ha deciso di compensare le emissioni 2015 relative alle tratte aeree Firenze - Shanghai e Firenze - Tokyo, per un totale di 6.315 tonnellate di CO<sub>2</sub> compensate.

In un'ottica di continuità operativa, come nel 2014 il progetto scelto è il "Water Purifiers" in Cambogia, che si prefigge di ridurre le emissioni con l'abbattimento della CO<sub>2</sub> derivante dalla combustione a legna utilizzata per la bollitura dell'acqua, necessaria per l'eliminazione dell'Escherichia coli. A causa della difficoltà nel reperire fonti di acqua potabile, infatti, la maggior parte dei Cambogiani è costretta a portare ad ebollizione l'acqua prima di poterla consumare.

L'impegno sottoscritto dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. permette di fornire kit Ceramic Water Purifiers

prodotti direttamente in Cambogia, che consentono la purificazione dell'acqua attraverso appositi filtri, eliminando quindi la necessità di bollire l'acqua per eliminare i batteri attraverso la combustione a legna.

## EDIFICIO LEED PLATINUM

Nel 2015 è stato inaugurato presso lo stabilimento di Osmannoro il nuovo edificio Q, una palazzina distribuita su 4 piani dotata di una superficie lorda adibita agli uffici di circa 5.700 mq e di un parcheggio sotterraneo con una capienza massima di 87 posti auto. L'edificio, di classe energetica superiore ad A+ grazie agli impianti ad elevata efficienza, è stato realizzato in conformità a tutte le disposizioni di legge vigenti, con particolare riferimento agli aspetti di utilizzo sostenibile ed efficiente delle risorse energetiche. È stato infatti installato un impianto fotovoltaico di circa 1.800 mq, con una potenza di picco di 126 KWP, responsabile dell'82% del fabbisogno energetico dell'intera palazzina, e un impianto solare termico destinato alla produzione di acqua calda sanitaria. Inoltre, l'edificio è dotato di un impianto geotermico a supporto del sistema di condizionamento che sfrutta il calore costante accumulato nel sottosuolo contribuendo

alla riduzione del fabbisogno energetico. Grazie al Building Management System per l'automazione degli impianti di illuminazione e controllo della temperatura, la nuova palazzina Q garantisce l'ottimizzazione dei consumi e il miglioramento del comfort termo-igrometrico ed illuminotecnico, fornendo la possibilità di personalizzazione puntuale all'interno di un range prestabilito. Le acque meteoriche sono recuperate per gli scarichi dei sanitari. Inoltre, sono stati installati dei sistemi di illuminazione a led biodinamica, con regolazione secondo il bioritmo umano. Infine, in un'ottica di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, sono stati predisposti circa 1.800 mq di verde in copertura e sono state installate 4 postazioni di ricarica elettrica per auto. Grazie a queste caratteristiche, il nuovo edificio Q è in corso di ottenimento della certificazione LEED Platinum.

Il **LEED** (Leadership in Energy and Environmental Design) è il sistema statunitense di classificazione dell'efficienza energetica e dell'impronta ecologica degli edifici. Questo fornisce un insieme di standard di misura per valutare le costruzioni sostenibili dal punto di vista ambientale. A seconda di quanto siano ecosostenibili, gli edifici LEED possono essere divisi in quattro livelli crescenti di qualificazione: certificato, argento, oro e platino. Gli edifici certificati LEED vantano un ambiente di vita e di lavoro più sano, che contribuisce ad una maggiore produttività e all'incremento della salute e del comfort degli impiegati.

Il **LED** (Light Emitting Diode) o diodo ad emissione luminosa è un dispositivo in grado di generare luce. Distinguendosi per elevata affidabilità, lunga durata, elevata efficienza e basso consumo, questa tipologia di illuminazione è sostenibile dal punto di vista ambientale ed è ormai divenuta di uso comune.



## MOBILITÀ SOSTENIBILE

La ricerca di soluzioni relative alla mobilità sostenibile è parte integrante della strategia di tutela e salvaguardia dell'ambiente attuata dalla Salvatore Ferragamo. Il Mobility Manager dell'Azienda si occupa dell'ottimizzazione degli spostamenti dei dipendenti e opera anche al fine di individuare azioni e iniziative che consentano la riduzione degli impatti ambientali. A seguito dell'analisi dei risultati del questionario somministrato nel 2014 ai dipendenti relativo alle loro abitudini di spostamento, la Salvatore Ferragamo si è attivata per concretizzare alcune delle soluzioni proposte e migliorare la mobilità aziendale.

Al fine di soddisfare le esigenze dei dipendenti che nel questionario hanno espresso il desiderio di maggior flessibilità negli spostamenti, nel maggio 2015 è stata attivata la convenzione aziendale con la società di car sharing Car2Go. L'accordo ha previsto l'apertura di un'apposita area di sosta autorizzata nelle immediate vicinanze della sede aziendale di Osmannoro e la possibilità per i dipendenti di iscriversi gratuitamente al servizio, ritirando la tessera direttamente sul luogo di lavoro. Scopo primario dell'iniziativa è stato quello di introdurre una nuova forma di mobilità a basse emissioni, riducendo anche il numero di auto private nell'area industriale di Osmannoro.

Inoltre, nel settembre 2015, in linea con le richieste emerse dal questionario sulla mobilità, l'Azienda ha provveduto a installare una pensilina con l'aggiunta di illuminazione presso la fermata dell'autobus ad Osmannoro, al fine di rendere più sicuro e facilitare l'utilizzo del mezzo pubblico per coloro che si dirigono verso Firenze.

Infine, per andare incontro ai dipendenti che nel questionario si sono dichiarati favorevoli a condividere il mezzo con i propri colleghi, nel corso del 2015 l'Azienda ha avviato le attività finalizzate alla stipulazione di un accordo con JoJob, un innovativo servizio di carpooling aziendale costituito da una piattaforma web e da un'applicazione mobile, che permette di condividere l'auto con i colleghi della Salvatore Ferragamo e di altre aziende limitrofe. Questo servizio, attivo da febbraio 2016, garantisce ai dipendenti dell'Azienda immediati benefici in termini di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> imputabili al tragitto casa-lavoro, risparmio economico e comfort.

Al fine di incentivare i dipendenti ad effettuare **spostamenti sostenibili** riducendo al minimo le emissioni di CO<sub>2</sub>, la travel policy della Salvatore Ferragamo prevede l'utilizzo di mezzi pubblici per gli spostamenti di lavoro quando non vi siano condizioni particolari che ne sconsiglino la scelta.

“Salvatore Ferragamo ha scelto Firenze come luogo dell'anima,  
dove la creatività si unisce al saper fare.

La città e la Toscana tutta  
sono parte integrante del DNA Ferragamo,  
azienda che ha a cuore il territorio e la sua comunità.”

Direttore Museo Salvatore Ferragamo &  
Eventi Culturali e Istituzionali





# CULTURA E PARTECIPAZIONE

## SUPPORTO ALLO SVILUPPO CULTURALE E SOCIALE

Salvatore Ferragamo è stato uno dei primi a comprendere che tra il mondo della moda, quello dell'arte e quello della cultura esiste un legame inscindibile. Sin dagli esordi della sua carriera in America, il giovane Fondatore dell'Azienda ha sempre cercato ispirazione, spunti e collaborazioni con gli artisti più importanti del suo tempo.

Negli anni, l'Azienda ha dato seguito all'intuizione del Fondatore, dedicando grande attenzione e risorse alle iniziative in ambito artistico e culturale, al fine di promuovere l'arte in tutte le sue forme e manifestazioni.

A seguito della ridefinizione, avvenuta nel 2014, della politica di Charity adottata dall'Azienda, la Salvatore Ferragamo nel 2015 ha destinato gran parte delle proprie donazioni ad iniziative benefiche a favore della cultura italiana nel mondo e della salute di donne e bambini.

Nel corso del 2015 circa il 90% delle erogazioni liberali della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato destinato a favore della cultura italiana nel mondo.

Si riportano di seguito le principali iniziative intraprese dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. in questo ambito.



## GALLERIA DEGLI UFFIZI

Grazie all'erogazione liberale pari a Euro 600.000 firmata dalla Salvatore Ferragamo nel 2014, nel settembre del 2015 sono state riaperte al pubblico otto sale restaurate della Galleria degli Uffizi di Firenze, il museo fiorentino noto in tutto il mondo per essere uno dei gioielli del patrimonio artistico italiano.

Il nuovo allestimento, dotato dei più avanzati sistemi impiantistici per la

migliore conservazione e fruibilità delle opere, ospita una cinquantina fra le più preziose opere del '400 fiorentino, fra cui capolavori di Domenico Ghirlandaio, Alessio Baldovinetti, Cosimo Rosselli, Jacopo del Sellaio, Filippino Lippi, Piero di Cosimo, Perugino, Lorenzo di Credi e Luca Signorelli.

La donazione si colloca nell'ambito della consolidata tradizione di mecenatismo dell'Azienda e

rappresenta un simbolo di gratitudine nei confronti della città di Firenze in quanto parte integrante dell'identità della Salvatore Ferragamo.



## ORTO BOTANICO

A dicembre 2015 la Salvatore Ferragamo ha siglato un accordo con l'Università degli Studi di Firenze per il restauro di sei Serre tematiche dell'Orto Botanico di Firenze, uno degli orti più antichi al mondo, voluto da Cosimo dei Medici nel 1545 e importante simbolo della cultura e del sapere fiorentino. Le serre, danneggiate dagli eventi atmosferici del settembre 2014, contengono specie di piante molto rare.

## PROGRAMMA ALIMENTARE MONDIALE

A seguito del terremoto avvenuto in Nepal ad aprile 2015, la Salvatore Ferragamo ha effettuato una donazione a favore del Programma Alimentare Mondiale (WFP) dell'Agenzia delle Nazioni Unite, che si occupa di assistenza alimentare. Il contributo dell'Azienda ha aiutato l'organizzazione umanitaria a distribuire generi alimentari sul territorio del Nepal.

## ISTITUTO DEGLI INNOCENTI

L'Azienda ha deciso di devolvere le risorse solitamente destinate alla stampa dei biglietti natalizi, a favore dell'Istituto degli Innocenti di Firenze, sede anche dell'UNICEF - Innocenti Research Centre, per la ristrutturazione degli immobili adibiti all'accoglienza di madri e bambini in situazioni di disagio. Sempre in linea con la propria Charity Policy infatti, la Salvatore Ferragamo ha deciso di aiutare l'Istituto degli Innocenti in quanto emblema dell'aiuto all'infanzia e della solidarietà a Firenze. La collaborazione proseguirà nel 2016 con un progetto speciale.

## "LA PESTE A FIRENZE NEL 1630"

Grazie alla donazione della Salvatore Ferragamo, nel 2015 è stato restaurato il quadro "La Peste a Firenze nel 1630", parte del patrimonio della Misericordia di Firenze. Il dipinto, che riporta uno spaccato della vita quotidiana fiorentina del XVII secolo, dopo 4 mesi di lavoro è stato riesposto nella Sala di Compagnia della sede dell'Arciconfraternita.

## DYNAMO CAMP

La Salvatore Ferragamo sostiene l'Associazione Dynamo Camp, l'unica struttura italiana di terapia ricreativa pensata per ospitare bambini affetti da patologie gravi o croniche nel periodo di post-ospedalizzazione e/o in fase di remissione dalla cura. All'interno del Camp i bambini vengono coinvolti in attività ludiche e sportive ed è loro garantita un'esperienza di svago, divertimento, relazione e socialità, in un ambiente naturale e protetto. L'Associazione propone, inoltre, programmi di terapia ricreativa rivolti a tutto il nucleo familiare.

In particolare, la Salvatore Ferragamo sostiene Dynamo Camp attraverso la partecipazione a numerose iniziative:

Il 23 e il 24 maggio 2015 la Salvatore Ferragamo ha partecipato per il secondo anno consecutivo alla Dynamo Bike Challenge, gara ciclistica organizzata da Dynamo Camp e finalizzata alla raccolta fondi per sostenere il camp stesso. La Salvatore Ferragamo ha

incoraggiato la partecipazione dei propri dipendenti fornendo supporto logistico, la copertura delle spese di trasporto e pernottamento e un completo sponsorizzato, oltre ad un supporto alla preparazione grazie alla collaborazione di Leonardo Giordani, ex campione del mondo di ciclismo. Anche nel 2015 il team Salvatore Ferragamo ha ottenuto il premio per la squadra che ha raccolto più fondi a favore dell'associazione.

Nel corso del 2015 si sono svolte due giornate di volontariato aziendale presso Dynamo Camp, che hanno visto la partecipazione di circa 70 dipendenti dell'Azienda, i quali hanno contribuito a rimontare le tende e risistemare la parte del campeggio che accoglie i bambini durante i campi estivi all'interno dell'Oasi affiliata WWF.

Il 13 e 14 ottobre 2015 la Salvatore Ferragamo S.p.A., in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, ha organizzato presso Dynamo Camp i workshop

intitolati "Scopri il magico mondo dei Foulard", rivolti ai genitori dei ragazzi ospitati nel camp che, affetti da patologie troppo gravi, non potevano partecipare attivamente alla didattica. Scopo dell'iniziativa è stato quello di offrire ai genitori momenti di intrattenimento educativo e creativo, mentre i figli seguivano terapie o altre attività. Gli elaborati dei partecipanti sono poi stati conservati nell'archivio del Museo Salvatore Ferragamo.



**PREMIO BEST PERFORMER  
CORRI LA VITA**

In occasione di Corri la Vita 2015, la Salvatore Ferragamo ha vinto il premio come Best Performer per aver raggiunto il maggior numero di iscritti (810) e avere raccolto la somma più cospicua di fondi. La premiazione si è svolta al termine della maratona in presenza del Sindaco di Firenze Dario Nardella e la Presidentessa dell'associazione Bona Frescobaldi.

**CORRI LA VITA**

Anche nel 2015 la Salvatore Ferragamo è stata sponsor principale della manifestazione sportiva a scopo benefico "Corri la Vita", tenutasi a Firenze domenica 27 settembre. Corri la Vita sostiene progetti no-profit a supporto di strutture sanitarie pubbliche specializzate nella lotta contro il tumore al seno, attraverso cure psicologiche, riabilitazione fisica e sociale, prevenzione, formazione e cure palliative. Peculiarità dell'evento è la possibilità di

contribuire alla raccolta fondi tutto l'anno e da ogni città, non solo in concomitanza con lo svolgimento della manifestazione sportiva di Firenze.

Al fine di garantire massima visibilità all'evento, la Salvatore Ferragamo ha realizzato circa 35.000 t-shirt per i partecipanti alla gara e ha allestito una vetrina speciale presso il negozio di Firenze e dei mini-panel presso tutti i negozi del Brand in Italia.



**ROVIGO HALF MARATHON**

Nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha deciso di contribuire alla Rovigo Half Marathon, un evento sportivo benefico con l'obiettivo di sostenere l'associazione Onlus Faedesfa, che opera a favore di bambini affetti da una patologia genetica rara. La corsa si è svolta domenica 29 marzo e ha visto la partecipazione di 16 dipendenti, cui la Salvatore Ferragamo ha fornito supporto logistico e un completo sponsorizzato. I fondi raccolti hanno contribuito all'acquisto di due deambulatori per la respirazione assistita a favore del reparto di Pediatria dell'Ospedale di Rovigo.



**ASSOCIAZIONE BANCO ALIMENTARE ONLUS**

In un'ottica di salvaguardia dei più bisognosi e di riduzione degli sprechi, a partire da febbraio 2014, mese in cui è stato sottoscritto l'accordo tra la Società di Ristorazione e l'Associazione Banco Alimentare ONLUS, la Salvatore Ferragamo ha scelto di donare le eccedenze di cibo quotidianamente generate presso il ristorante aziendale al "CEIS - Centro di Solidarietà" di Firenze, dove è attiva una mensa sia a pranzo che a cena. Il Banco Alimentare ONLUS ritira gli alimenti e verifica il loro stato di perfetta integrità e conservazione.

Nel corso del 2015 sono state donate le seguenti porzioni:

PRIMI - 4.505 (n. pz.)	SECONDI - 6.916 (n. pz.)
CONTORNI - 5.224 (n. pz.)	GENERI ALIMENTARI VARI - 663 (kg)

**ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA**

La Salvatore Ferragamo aderisce, tra le altre, alle seguenti associazioni di imprese:

**Camera Nazionale della Moda Italiana**  
Associazione dedicata alla promozione e al coordinamento del settore della Moda italiana e alla formazione dei giovani stilisti italiani.  
(<http://www.cameramoda.it>)

**Confindustria Firenze**  
Associazione di imprese della provincia fiorentina, fondata nel 1865, rappresentativa dei principali e più dinamici settori produttivi del territorio, da quello manifatturiero al terziario, fino al turismo.  
(<http://www.confindustriafirenze.it>)

**Fondazione Altgamma**  
Associazione che riunisce dal 1992 le imprese che rappresentano l'alta industria culturale e creativa italiana e che si distinguono per innovazione, qualità, design e servizio.  
(<http://www.altgamma.it>)

**Assonime**  
Associazione fra le Società italiane per Azioni.  
(<http://www.assonime.it/AssonimeWeb2>)

**Confcommercio Firenze**  
Associazione rappresentativa delle imprese del Commercio, del Turismo, dei Servizi, delle Professioni e della Piccola e Media Impresa operanti nel territorio provinciale fiorentino.  
(<http://www.confcommercio.firenze.it>)

#### "MUSEO SALVATORE FERRAGAMO. I NOSTRI PRIMI TRENT'ANNI".

Per celebrare i primi 30 anni dalla prima mostra organizzata dal Museo a Palazzo Strozzi nel 2015 è stato realizzato il volume "Museo Salvatore Ferragamo. I nostri primi trent'anni", a cura di Stefania Ricci con il contributo di Antonio Paolucci. Il volume, edito da Edifir, raccoglie le principali mostre organizzate dal Museo Salvatore Ferragamo dal 1985 al 2015.

#### MUSEO GREEN

Il Museo Salvatore Ferragamo sarà il primo museo Green d'Italia, avendo aderito all'iniziativa Museimpresa Green, ideata da Confindustria, Federturismo e Museimpresa. L'iter di rendicontazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> legate alle attività del Museo è stato avviato e prevede come esito finale l'ottenimento dello standard internazionale ISO 14064.

Il Brand, che ha visto in questo progetto una significativa opportunità per dare un esempio concreto a livello internazionale, ha aderito all'iniziativa in un'ottica di risparmio delle risorse energetiche e di salvaguardia dell'ambiente.

#### MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

La testimonianza più evidente dell'impegno a favore della cultura è rappresentata dall'istituzione del Museo Salvatore Ferragamo, nato nel 1995 nella sede storica dell'Azienda per volontà della Signora Wanda Miletto Ferragamo e dei sei figli, tra cui in particolare Fiamma, la quale credeva nel valore della storia Ferragamo e considerava la cultura un elemento indispensabile per l'elaborazione e la comprensione della strategia dell'Azienda, in grado altresì di valorizzarne la storia passata e preservarne i prodotti, quali emblemi di durabilità e di eccellenza.

Il Museo Salvatore Ferragamo non è un luogo statico della memoria dell'Azienda, ma un vero e proprio centro di promozione del dibattito culturale, nel quale mettere in relazione il passato con la contemporaneità.

Il Museo è infatti percepito come un luogo aperto, come un terreno d'incontro tra l'Azienda e il mondo esterno, tra l'impresa e il territorio.

In particolare, il Museo Salvatore Ferragamo intende:

- rappresentare l'impresa mostrandone i contenuti più importanti e più significativi e trasmettendone allo stesso tempo un'immagine di solidità e di coerenza;
- tramandare la cultura all'interno dell'impresa, trattandosi di un luogo della memoria in senso dinamico, ossia di un laboratorio che raccoglie le testimonianze della produzione passata, dalla quale si generano nuove idee, nuovi prototipi, nuovi prodotti, nel rispetto dell'identità del marchio;
- creare il senso di appartenenza all'Azienda;
- formare e inserire la cultura dell'impresa in quella del territorio, nella società e nella comunità in cui opera, offrendo strumenti concettuali e pratici per trasmettere storie, memorie e mediazioni importanti;
- interagire con le altre istituzioni, non necessariamente d'impresa, con le scuole e con le università.

#### LE PRINCIPALI PARTNERSHIP DEL 2015

Nel 2015 è continuata l'attività di collaborazione da parte del Museo Salvatore Ferragamo con istituzioni, scuole e università presenti sul territorio. Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

- collaborazione con la **Biennale di Antiquariato** di Palazzo Corsini, che ha permesso ai visitatori di usufruire di particolari benefit come la riduzione del biglietto d'ingresso e l'organizzazione di visite speciali;
- collaborazione con l'associazione **Tornabuoni Class**, che ha organizzato nel mese di settembre una cena di beneficenza per raccogliere fondi destinati al recupero delle aree verdi e al miglioramento della vivibilità del carcere di Sollicciano. Ai partecipanti sono state offerte visite speciali alla mostra "Un Palazzo e la Città";
- collaborazione con il **Museo Piaggio Giovanni Alberto Agnelli** tramite la partecipazione a "Creativity", un evento dedicato al design, alla ricerca e alla formazione;

- collaborazione con **KEY - Knowledge Exchange Institute**, organizzazione internazionale che gestisce programmi di studio all'estero;
- collaborazione con Museimpresa e partecipazione alla **XIV Settimana della Cultura d'Impresa** (10-20 novembre), in occasione della quale sono state realizzate speciali visite guidate in museo;
- grazie alla storica partnership con la **Brand Accademy di SDA Bocconi**, l'Azienda nel 2015 ha ospitato presso la Fondazione Ferragamo due giornate di lezione del programma "Brand Authenticity - Ripartire i consumatori alle origini della marca". L'accordo ha previsto, inoltre, l'impegno della Salvatore Ferragamo a sponsorizzare iniziative e attività realizzate da SDA Bocconi e la possibilità per l'Azienda di partecipare ad alcuni progetti formativi proposti dalla Brand Academy.

#### ASSOCIAZIONI CON LE QUALI IL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO COLLABORA

##### Museimpresa

Associazione italiana dei musei e degli archivi d'impresa, promossa da Assolombarda e Confindustria. Gli associati, attraverso la conservazione e la valorizzazione di documenti, materiali iconografici, oggetti, prodotti e macchinari, raccontano la storia dell'impresa e dei suoi protagonisti.

##### Europeana Fashion

Biblioteca digitale europea che include libri, film, dipinti, giornali, archivi sonori, mappe, manoscritti e archivi appartenenti ai Paesi membri dell'Unione Europea. Alla fine del 2014, il Museo Salvatore Ferragamo ha concesso ad Europeana Fashion 1.000 schede di catalogazione di calzature storiche.

##### Portale degli Archivi della Moda del Novecento

Piattaforma nata nel novembre 2011 presso l'Archivio di Stato di Roma e che ha l'obiettivo di salvaguardare il patrimonio storico della moda.

#### MUSEO IN CIFRE

241/ MOSTRE

271.565/ VISITATORI (2006-2015)

200/ CONTATTI CON UNIVERSITÀ E SCUOLE

41.483/ VISITATORI NEL 2015

220/ CONTATTI CON MUSEI E ISTITUZIONI



## MOSTRA 2014-2015 EQUILIBRIUM

### PROGETTO DIDATTICO - EQUILIBRIUM

Durante la mostra "Equilibrium" è stato organizzato un programma che prevedeva visite guidate alla mostra e attività didattiche differenziate per la scuola primaria e per la scuola secondaria di 1° grado seguendo l'apposita traccia didattica intitolata "Nella vita ci vuole...Equilibrium".

Inoltre, sono stati realizzati degli articoli di bookshop ispirati alla mostra. Per tutta la durata dell'esposizione, il 5% della vendita di questi prodotti, distribuiti in 13 punti vendita Ferragamo in tutto il mondo, è stato donato all'associazione "Un Cuore, Un Mondo" ONLUS, legata all'Ospedale del Cuore di Massa e finalizzata a combattere la cardiopatia congenita pediatrica.

Il 23 aprile 2015 si è conclusa "Equilibrium", mostra inaugurata nel 2014. Attraverso gli scritti di Salvatore Ferragamo, gli studi da lui condotti sull'arco plantare e sulle calzature, i racconti della moglie Wanda Miletti Ferragamo e di un nipote e le testimonianze di alcune note personalità - dall'alpinista Reinhold Messner al funambolo Philippe Petit, dallo scrittore Will Self all'architetto, ingegnere e artista Cecil Balmond, fino alla ballerina Eleonora Abbagnato - la mostra ha messo in luce come l'equilibrio sia un elemento essenziale nella vita di ogni individuo.

- 35.814 visitatori da giugno 2014 ad aprile 2015

## FRANCOBOLLO SALVATORE FERRAGAMO



In occasione della ricorrenza dell'arrivo di Salvatore Ferragamo negli Stati Uniti nel 1915, il 30 novembre è stata ufficialmente presentata l'emissione del francobollo dedicato dal Ministero dello Sviluppo Economico alla Salvatore Ferragamo in riconoscimento del suo operato.

L'immagine riprodotta sul nuovo francobollo è stata elaborata dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato e proviene dall'Archivio Salvatore Ferragamo. Essa raffigura il famoso modello realizzato per Marilyn Monroe nel 1958 e un pendolo in sospensione sull'arco plantare, simbolo degli studi del Fondatore sull'anatomia del piede, che furono fondamentali per la costruzione dei suoi modelli.

## MOSTRA 2015-2016 UN PALAZZO E LA CITTÀ



L'8 maggio 2015 è stata inaugurata la mostra "Un Palazzo e la Città" in occasione dei 150 anni di Firenze Capitale d'Italia, aperta sino al 3 aprile 2016. La mostra ha presentato opere d'arte e documenti di grande prestigio provenienti da musei e collezioni pubbliche e private e ha raccontato le complesse vicende storiche del Palazzo e dei suoi abitanti, in un

allestimento coinvolgente progettato dallo scenografo Maurizio Balò, riconsegnando a Firenze, ai suoi cittadini e ai turisti uno degli edifici più significativi del paesaggio urbano fiorentino.

Per tutto il periodo della mostra "Un Palazzo e la Città" la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha offerto un programma di visite guidate al

### PROGETTO DIDATTICO - UN PALAZZO E LA CITTÀ

In occasione della mostra "Un Palazzo e la Città" la Fondazione Ferragamo, in collaborazione con il Museo, ha ideato un nuovo progetto educativo per i più piccoli, che prevede visite guidate alla mostra e attività didattiche.

Inoltre, in occasione della Giornata Nazionale delle Famiglie al Museo, il 4 ottobre 2015, le famiglie hanno potuto seguire il percorso espositivo seguendo una traccia didattica speciale ideata per l'occasione e denominata "I viaggiatori del tempo".

piano nobile del Palazzo che hanno permesso ai partecipanti di comprendere i cambiamenti avvenuti nel corso del tempo e di analizzare il rapporto Palazzo-Città e Città-Palazzo.

- 39.358 visitatori da maggio 2015 ad aprile 2016



## FONDAZIONE FERRAGAMO

La Fondazione Ferragamo è nata il 15 marzo 2013 per volontà della Famiglia Ferragamo, allo scopo di promuovere e valorizzare l'artigianato e il Made in Italy e investire nell'istruzione e nella formazione di coloro che intendono operare nel mondo della moda, del design e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano, in linea con

i valori e i canoni stilistici espressi nell'opera di Salvatore Ferragamo. Per raggiungere tali obiettivi, la Fondazione intende tutelare e valorizzare l'archivio storico Ferragamo, promuovere e organizzare corsi formativi nell'ambito della moda e istituire premi e borse di studio, collaborando anche con il Museo Salvatore Ferragamo.

La Fondazione organizza periodicamente conferenze e incontri diretti al pubblico fiorentino e non, laboratori didattici per i bambini e iniziative di vario genere indirizzate ai giovani, beneficiari principali di un'istituzione che vede nella trasmissione del saper fare e nell'educazione alla sperimentazione contemporanea uno dei suoi principali obiettivi.

In collaborazione con il progetto "Let's work Artisans! Junior" dell'Osservatorio Mestieri d'Arte di Firenze, è stato organizzato anche un ciclo di laboratori in lingua inglese, intitolati "Circus Time! Shoes on Mobiles: the Endless Equilibrium" organizzati seguendo i temi della mostra "Equilibrium".

I bambini hanno così potuto apprendere, attraverso il metodo dello storytelling, vocaboli e strutture linguistiche legate al tema dell'equilibrio e al magico mondo del circo.

Nel corso del 2015 sono stati organizzati appuntamenti specifici

rivolti ai figli dei dipendenti della Salvatore Ferragamo, che hanno potuto conoscere più da vicino l'ambiente di lavoro dei propri genitori e apprendere i valori che caratterizzano la storia dell'Azienda.

La Fondazione persegue infine lo sviluppo del progetto "Musei da favola", un programma iniziato nel 2013 che prevede itinerari didattici in lingua italiana e inglese pensati per le famiglie e volti alla scoperta delle principali mete culturali fiorentine.

### LE CHIAVI DELLA CITTÀ

Ogni anno le attività didattiche organizzate in Museo vengono inserite anche nel calendario del progetto "Le Chiavi della Città", coordinato dal Comune di Firenze e rivolto alle scuole primarie e secondarie di primo grado e all'interno della programmazione del Festival dei Bambini, evento di tre giorni completamente dedicato ai più piccoli.

### SECRET GARDEN

Il 6 giugno la Fondazione Ferragamo, in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo ha partecipato a Secret Garden, evento di beneficenza organizzato dall'Associazione Noi per Voi per il Meyer con i laboratori "Forme d'artista!", e "Scopri il magico mondo dei foulard". I fondi raccolti sono stati destinati a finanziare il progetto "Homing", in collaborazione con Trenta Ore per la Vita 2015, che prevede il sostegno psicologico e psicosociale domiciliare per tutte le famiglie con figli affetti da patologia oncologica in cura presso l'ospedale Meyer, e l'acquisto di "Brainlab", una stazione chirurgica portatile ad alte prestazioni.

## FONDAZIONE IN CIFRE

1.510/ STUDENTI DELLE SCUOLE SUPERIORI COINVOLTI IN CONFERENZE (2013-2015)

989/ BAMBINI IN WORKSHOP NEL 2015\*

2.828/ BAMBINI IN WORKSHOP (2013-2015)\*

774/ ADULTI IN WORKSHOP NEL 2015\*

## ATTIVITÀ DIDATTICA

La Fondazione Ferragamo organizza i "Laboratori di idee e creatività", workshop didattici incentrati sull'artigianalità e il mondo della moda e del design e destinati a bambini, adolescenti e adulti.

I laboratori si articolano in quattro diverse tipologie:

- Crea il tuo sandalo
- Crea la tua prima borsa
- Scopri il magico mondo dei foulard
- Forme...d'artista

Quest'ultimo è un nuovo format ideato nel 2015, in cui l'oggetto simbolo della passione e del lavoro di Salvatore Ferragamo diventa il punto di partenza per le creazioni fantasiose dei bambini, che hanno la possibilità di dipingere e decorare autentiche forme di legno per scarpe.

In occasione di festività o eventi legati al mondo dell'infanzia, sono inoltre organizzate attività didattiche o visite guidate per tutta la famiglia, finalizzate a far "lavorare" insieme adulti e bambini, fra i quali:

- "Le nuove scarpe della Befana" in occasione dell'Epifania, 6 gennaio 2015
- "Il papà...in Equilibrium" in occasione della festa del Papà, 19 marzo 2015
- "Delitto all'Hotel d'Europe" in occasione di Halloween, 31 ottobre 2015



\* In collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo.

## TUTELA, GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELL'ARCHIVIO STORICO DELLA SALVATORE FERRAGAMO

**SAMIRA** è un software di catalogazione, informazione e comunicazione in grado di rispondere alle più diverse esigenze di gestione e divulgazione di archivi e musei. Permette la condivisione, l'elaborazione, l'organizzazione e la pubblicazione delle informazioni.

La Fondazione Ferragamo è all'avanguardia anche nella conservazione del materiale d'archivio, basato sull'utilizzo del software di catalogazione "SAMIRA".

Si tratta di un archivio composto da materiali autentici ed eterogenei, che si implementano ogni giorno e non sono riprodotti appositamente.

- Archivio Scarpe: circa 15.000 modelli
- Archivio Forme di legno: circa 100 pezzi
- Archivio Pellami storici: circa 500 pezzi
- Archivio Borse: circa 1.100 modelli
- Archivio Abbigliamento: circa 3.400 modelli
- Archivio Seta a Milano: circa 4.300 modelli
- Archivio Bijoux: circa 500 modelli
- Archivio Opere d'Arte: circa 200 pezzi
- Archivio Oggetti (opere, strumenti di lavoro, memorabilia): circa 500 pezzi
- Mediateca (video): circa 10.000 pezzi



L'Archivio permette di salvaguardare e conferire valore al patrimonio storico-artistico della Salvatore Ferragamo, che rappresenta la memoria di un'intera cultura industriale, sociale e culturale. Infatti, costituisce una continua fonte di ispirazione nel totale rispetto dell'identità dell'Azienda, perché ne custodisce la sua storia e influenza la comunicazione e l'attività dei designer e dei responsabili marketing impegnati nello sviluppo di nuovi prodotti.

A conferma della sua efficienza e della sua funzionalità, il suddetto sistema di catalogazione è stato preso come case history per il progetto del Portale degli Archivi della Moda del Novecento e per il portale di Europea Fashion.

Nel 2015, dopo il successo della prima edizione del Seminario per Archivistici d'Imprese della Moda organizzato dalla Fondazione, la Scuola di Archivistica, Paleografia e Diplomatica A. M. Enriques Agnoletti dell'Archivio di Stato di Firenze ha inserito la Fondazione tra le istituzioni meritevoli di ospitare uno dei seminari pomeridiani di inventariazione archivistica per il corso 2015-2017.

I partecipanti al seminario della Fondazione Ferragamo avranno l'opportunità di lavorare al riordino e alla schedatura analitica utilizzando il software SAMIRA di album del XIX e XX secolo contenenti un campionario di disegni e motivi decorativi utilizzati nel corso del tempo dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. come ispirazione per la produzione delle sue cravatte.



## PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI DELL'ORGANIZZAZIONE

Nella seguente tabella sono presentati gli aspetti (aspects) definiti dalle Linee Guida GRI-G4 corrispondenti agli aspetti materiali identificati per la Salvatore Ferragamo S.p.A. attraverso l'analisi di materialità e il relativo perimetro, con riferimento agli impatti che ciascun aspetto può avere sia all'interno che all'esterno dell'Azienda.

ASPETTI MATERIALI G4	PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI	
	Interno	Esterno
<b>Categoria: Economica</b>		
Performance economica	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Presenza sul mercato	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Pratiche di approvvigionamento	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
<b>Categoria: Ambientale</b>		
Energia	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Emissioni	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Scarichi e rifiuti	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
<b>Categoria: Sociale</b>		
<b>Sottocategorie: pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate</b>		
Salute e sicurezza sul lavoro	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Formazione e istruzione	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Diversità e pari opportunità	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
<b>Sottocategoria: Diritti Umani</b>		
Non discriminazione	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Valutazione dei fornitori sulla base dei diritti umani	Salvatore Ferragamo S.p.A.	Fornitori
<b>Sottocategoria: Società</b>		
Comunità locali	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
<b>Sottocategoria: Responsabilità di prodotto</b>		
Salute e sicurezza dei consumatori	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-
Etichettatura di prodotti e servizi	Salvatore Ferragamo S.p.A.	-

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

Di seguito è presentata la tabella GRI con riferimento all'opzione "In Accordance-core", come prevista dalle Linee Guida GRI-G4 del Global Reporting Initiative. Eventuali omissioni sono riportate come note ai singoli indicatori, laddove previsto.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>GENERAL STANDARD DISCLOSURE</b>		
<b>STRATEGIA ED ANALISI</b>		
G4 - 1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Pagg. 3-4
G4 - 2	Principali impatti, rischi ed opportunità	Pag. 20
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>		
G4 - 3	Nome dell'organizzazione	Pag. 6
G4 - 4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Pagg. 14-16
G4 - 5	Sede principale	Pag. 13
G4 - 6	Numero di paesi in cui l'organizzazione opera	Pagg. 17-18
G4 - 7	Assetto proprietario e forma legale	Pag. 20 <a href="http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance">http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance</a>
G4 - 8	Mercati serviti	Pagg. 17-19
G4 - 9	Dimensione dell'organizzazione	Pag. 17
G4 - 10	Caratteristiche della forza lavoro	Pagg. 30-34
G4 - 11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Tutti i dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono coperti da Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.
G4 - 12	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	Pagg. 56-63
G4 - 13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione avvenuti nel periodo di rendicontazione	Non ci sono stati cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione nel periodo di rendicontazione.
G4 - 14	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	Pagg. 4;20
G4 - 15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Pag. 21
G4 - 16	Partecipazione ad associazioni di categoria	Pag. 83



CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>MATERIALITÀ E PERIMETRO DEL REPORT</b>		
G4 - 17	Entità incluse nel bilancio consolidato e indicazioni delle società non comprese nel report	Pag. 6
G4 - 18	Processo per la definizione dei contenuti del Rapporto di Sostenibilità	Pagg. 25-26
G4 - 19	Aspetti materiali identificati	Pag. 26
G4 - 20	Aspetti materiali interni all'organizzazione	Pagg. 26;92
G4 - 21	Aspetti materiali esterni all'organizzazione	Pagg. 26;92
G4 - 22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Non ci sono state modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità.
G4 - 23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Non ci sono stati cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità.
<b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>		
G4 - 24	Categorie e gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione	Pag. 25
G4 - 25	Processo di identificazione degli stakeholder	Pag. 25
G4 - 26	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder, incluso frequenze e tipologie di attività	Pagg. 26-27
G4 - 27	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 26-27
<b>PROFILO DEL REPORT</b>		
G4 - 28	Periodo di rendicontazione del Rapporto di Sostenibilità	Pag. 6
G4 - 29	Data di pubblicazione del precedente Rapporto di Sostenibilità	Pag. 6
G4 - 30	Ciclo di rendicontazione	Pag. 6
G4 - 31	Contatti e indirizzi	Pag. 6
G4 - 32	Indice dei contenuti GRI	Pagg. 93-98
G4 - 33	Politiche e pratiche di assurance esterna	Pagg. 99-100
<b>GOVERNANCE</b>		
G4 - 34	Struttura di governo dell'organizzazione	Pag. 20 <a href="http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance">http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance</a>
<b>ETICA</b>		
G4 - 56	Valori, principi, standard e regole di comportamento dell'organizzazione	Pag. 21

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE</b>		
<b>INDICATORI ECONOMICI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: PERFORMANCE ECONOMICA</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 35-36; 49
G4 - EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Pagg. 35-36; 49 Nel corso del 2015, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha ricevuto finanziamenti dalla Pubblica Amministrazione per un ammontare di circa Euro 13.000.
<b>ASPETTO MATERIALE: PRESENZA SUL MERCATO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 30
G4 - EC6	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	Pag. 32 Più del 40% dei dirigenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha origini fiorentine.
<b>ASPETTO MATERIALE: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 56-60
G4 - EC9	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	Pag. 58
<b>INDICATORI AMBIENTALI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: ENERGIA</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 68-70
G4 - EN3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	Pagg. 68-69
<b>ASPETTO: ACQUA</b>		
G4 - EN8	Prelievo di acqua	Pag. 71
G4 - EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	Pag. 71
<b>ASPETTO MATERIALE: EMISSIONI</b>		
G4 -DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 73
G4 -EN15	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	Pag. 73
G4 -EN16	Emissioni di gas serra generate da consumi energetici (Scope 2)	Pag. 73
G4 -EN17	Altre emissioni di gas serra indirette (Scope 3)	Pag. 73
G4 -EN20	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono in peso	Considerata la natura delle proprie attività, la Salvatore Ferragamo S.p.A. non produce altre emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
G4 -EN21	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , e altre emissioni significative	Considerata la natura delle proprie attività, la Salvatore Ferragamo S.p.A. non produce emissioni significative di NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> o di altri gas.
<b>ASPETTO MATERIALE: SCARICHI E RIFIUTI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 71
G4 - EN24	Perdite significative	Nel corso del 2015 non ci sono state perdite significative.
G4 - EN25	Rifiuti pericolosi	Pag. 71
<b>ASPETTO: COMPLIANCE</b>		
G4 - EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali	Nel corso del 2015 non ci sono state perdite significative.
<b>ASPETTO: TRASPORTI</b>		
G4 - EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività dell'organizzazione, e impatti della mobilità dei dipendenti	Pagg. 73-75
<b>MECCANISMI DI GESTIONE DI RECLAMI AMBIENTALI</b>		
G4 - EN34	Numero di reclami relativi agli impatti ambientali pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2015 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti ambientali.
<b>INDICATORI SOCIALI</b>		
<b>SOTTOCATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE</b>		
<b>ASPETTO: OCCUPAZIONE</b>		
G4 - LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	Pag. 32
<b>ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 40
G4 - LA6*	Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per regione e per genere	Pag. 40

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>ASPETTO MATERIALE: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 35-37
G4 - LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e per categoria di dipendente	Pag. 37
<b>ASPETTO MATERIALE: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 33-34
G4 - LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per genere, età e altri indicatori di diversità	Al 31 dicembre 2015, la Salvatore Ferragamo S.p.A. conta 25 dipendenti appartenenti alle categorie protette.
<b>ASPETTO: PRATICHE DI LAVORO E MECCANISMI DI RECLAMO</b>		
G4 - LA16	Numero di reclami relativi alle pratiche di lavoro pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2015 sono pervenuti sei reclami relativi alle pratiche di lavoro, quattro dei quali sono stati risolti entro l'anno.
<b>SOTTOCATEGORIA: DIRITTI UMANI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: NON DISCRIMINAZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 33
G4 - HR3	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Nel corso del 2015 non si sono verificati episodi legati a pratiche discriminatorie.
<b>ASPETTO: LAVORO MINORILE</b>		
G4 - HR5	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile	Pagg. 21;33;56
<b>ASPETTO: LAVORO FORZATO</b>		
G4 - HR5	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro forzato	Pagg. 21;33;56
<b>ASPETTO MATERIALE: VALUTAZIONE DEI FORNITORI SULLA BASE DEI DIRITTI UMANI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 56
G4 - HR10	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti i diritti umani	Pag. 56
<b>ASPETTO: MECCANISMI PER I RECLAMI IN MATERIA DI DIRITTI UMANI</b>		
G4 - HR12	Numero di reclami relativi ai diritti umani pervenuti, analizzati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2015 non sono pervenuti reclami relativi ai diritti umani.

\* Omissione: sarà sviluppato ulteriormente il sistema di raccolta dati sui principali indici infortunistici a partire dal prossimo anno di rendicontazione.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>SOTTOCATEGORIA: SOCIETÀ</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: COMUNITÀ LOCALI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 78
G4 - SO1	Operazioni che coinvolgono la comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	Pagg. 78;84-85; 88-89
<b>ASPETTO: COMPLIANCE</b>		
G4 - SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Nel corso del 2015 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi e regolamenti.
<b>ASPETTO: MECCANISMI DI RECLAMO PER GLI IMPATTI SULLA SOCIETÀ</b>		
G4 - SO11	Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2015 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti sulla società.
<b>SOTTOCATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 56
G4 - PR2	Casi di non conformità a regolamenti in materia di salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita	Nel corso del 2015 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita.
<b>ASPETTO MATERIALE: ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 44-45;48;52
G4 - PR3	Informazioni su prodotti e servizi	Pagg. 44-45;52;56-60
G4 - PR4	Casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi	Nel corso del 2015 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi.
<b>ASPETTO: ATTIVITÀ DI MARKETING</b>		
G4 - PR7	Casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing	Nel corso del 2015 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti riferiti ad attività di marketing.
G4 - PR9	Valore monetario delle sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti relativi all'uso di prodotti o servizi	Nel corso del 2015 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti in merito all'uso di prodotti o servizi.

**Deloitte.**

Deloitte & Touche S.p.A.  
Via Tortona, 25  
20144 Milano  
Italia  
Tel: +39 02 83322111  
Fax: +39 02 83322112  
www.deloitte.it

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE  
INDIPENDENTE SUL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ**

**Al Consiglio di Amministrazione della  
Salvatore Ferragamo S.p.A.**

Abbiamo svolto un esame limitato (“*limited assurance engagement*”) del Bilancio di Sostenibilità della Salvatore Ferragamo S.p.A. (di seguito la “Società”) per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

**Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità alle linee guida “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*” definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo “Metodologia” del Bilancio di Sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi della Salvatore Ferragamo S.p.A. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l’identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

**Responsabilità del revisore**

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio “*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*” (“*ISAE 3000*”), emanato dall’International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio di Sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul Bilancio di Sostenibilità hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Bilancio di Sostenibilità, nei quali si articolano le “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*”, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo “Andamento economico-finanziario del Gruppo Ferragamo” del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2015 del Gruppo Salvatore Ferragamo, sul quale altro revisore ha emesso la relazione della società di revisione (ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39), in data 24 marzo 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l’operatività della Società;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova  
Palermo Parma Roma Torino Treviso Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano - Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239  
Partita IVA: IT 03049560166

- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio di Sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Salvatore Ferragamo S.p.A., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Bilancio di Sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità;
  - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio di Sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Bilancio di Sostenibilità;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio di Sostenibilità rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo “Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità” della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dall'Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A., sulla conformità del Bilancio di Sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo della presente relazione “Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità”, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

I dati e le informazioni oggetto dell'esame limitato sono riportati, come previsto dalle “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*”, nella “Tabella degli indicatori GRI” del Bilancio di Sostenibilità.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 (“*reasonable assurance engagement*”) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

### Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*” definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo “Metodologia” del Bilancio di Sostenibilità.

Milano, 6 aprile 2016

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Franco Amelio  
Socio