

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2016

LETTERA DEL PRESIDENTE



“Non vi è limite alla bellezza, né grado di saturazione per l’immaginazione creativa, così come è infinita la varietà dei materiali”.

“C’è sempre qualcosa di più bello e di più perfetto da creare”.

Salvatore Ferragamo

Per la Salvatore Ferragamo, il 2016 è stato un anno di crescita e consolidamento in ambito di sostenibilità, culminato nella redazione e nella pubblicazione del presente Bilancio, per la prima volta relativo all’intero Gruppo Salvatore Ferragamo. La creazione di valore sostenibile per il futuro del pianeta e delle persone rappresenta una sfida positiva e necessaria per tutte le aziende. In quest’ottica, riteniamo la valorizzazione delle nostre persone e del nostro territorio un requisito fondamentale nella gestione quotidiana delle attività e nella pianificazione delle iniziative future.

Da sempre alla base dei successi e dello sviluppo del Brand, ci sono le nostre persone, per le quali ci impegnamo a sviluppare iniziative che ne consentano la valorizzazione e la crescita professionale ma anche il benessere sia sul luogo di lavoro che nella vita privata.

E insieme alle persone, al nostro patrimonio umano, la salvaguardia dell’eredità culturale è da sempre l’altra priorità per il Gruppo Salvatore Ferragamo, che riconosce

nella valorizzazione del territorio e delle sue eccellenze artistiche un impegno fondamentale: nel 2016 ancora una volta abbiamo onorato il nostro legame con la città di Firenze, annunciando il restauro della Fontana del Nettuno in Piazza della Signoria.

Qualità dei prodotti, tutela del patrimonio culturale e sociale, importanza degli stakeholder, investimenti in innovazione di prodotto e rispetto per l’ambiente sono pilastri che caratterizzano l’essenza del Brand.

Tutto ciò è portato avanti nel costante rispetto del Made in Italy, inteso come combinazione di tradizione artigianale e spirito di innovazione, che risulta un fattore determinante nel raggiungimento dei nostri obiettivi di sostenibilità.

In linea con la nostra tradizione creativa, continua con passione l’impegno verso la ricerca e la sperimentazione di materiali innovativi e sostenibili.

Riteniamo, inoltre, la tutela ambientale centrale nelle nostre strategie, e a tal fine investiamo numerose risorse a favore di progetti volti ad

incrementare l’efficienza energetica e a intensificare l’uso di energia generata da fonti rinnovabili. A tal proposito, nel 2016, abbiamo ottenuto importanti certificazioni ambientali ed altre saranno conseguite negli anni a venire.

Il presente Bilancio, che illustra in maniera trasparente gli obiettivi e le iniziative promosse in ambito economico, sociale ed ambientale, testimonia il nostro forte impegno in tutte le aree in cui operiamo e rappresenta un’importante conferma per tutti i nostri stakeholder del percorso intrapreso, percorso che ci rende orgogliosi e che ci sprona a un continuo miglioramento.



INDICE

1

PASSIONE RESPONSABILE 6

Commitment
Obiettivi di sviluppo sostenibile
Stakeholder e materialità

2

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO 14

Numeri
Storia e mercato
Gestione responsabile

3

LA FORZA DEL MADE IN ITALY 24

Tradizione e innovazione
Fornitori e lavoratori
Attenzione al cliente

METODOLOGIA
ALLEGATI
PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI DEL GRUPPO
TABELLA DEGLI INDICATORI GRI
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

4

UNA STORIA CONDIVISA 42

Diversità e pari opportunità
Attrazione e sviluppo dei talenti
Benessere delle persone

5

CULTURA E PARTECIPAZIONE 56

Legame con la comunità e il territorio
Museo Salvatore Ferragamo
Fondazione Ferragamo

6

TUTELA AMBIENTALE 72

Consumi responsabili
Monitoraggio delle emissioni
Iniziative a favore dell'ambiente



PASSIONE RESPONSABILE

Commitment
Obiettivi di sviluppo sostenibile
Stakeholder e materialità

PASSIONE RESPONSABILE

COMMITMENT

“Creatività, innovazione ed eccellenza artigianale sono stati - sin dalle origini del marchio - valori fondamentali del Gruppo 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 nel Gruppo Salvatore Ferragamo una sempre maggiore consapevolezza della necessità di un forte impegno nel tutelare i luoghi dove opera e le persone che lavorano per il Gruppo, andando oltre quanto è previsto dalle leggi, dalle norme e dai regolamenti nazionali e internazionali”.

L'ispirazione alla base dell'attività del Gruppo Salvatore Ferragamo si fonda su passione per l'eccellenza artigianale, creatività e innovazione 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 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 il Gruppo in termini di crescita economica e di credibilità.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo 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 anche gli impatti,

positivi e negativi, delle proprie attività all'interno della sfera sociale e ambientale.

Il Gruppo, per garantire una gestione più strutturata delle tematiche di sostenibilità, dal 2014 si avvale di un gruppo di lavoro inter-funzionale denominato **Green Team**, dedicato all'ideazione e allo sviluppo di iniziative di responsabilità sociale. 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. Lo scopo principale del Green Team consiste nel migliorare la qualità dell'ambiente lavorativo e l'impatto interno ed esterno delle attività svolte, nonché nel facilitare un rapporto diretto con il territorio, in tutte le sue valenze ambientali e umane. La peculiare struttura del Green Team permette lo sviluppo di iniziative di sostenibilità in ambito di ricerca e sviluppo materiali, comunicazione, packaging, sistemi informativi, logistica, operations, ambiente e sicurezza, community & charity, acquisto materie prime, risorse umane, mobilità e store planning. In linea con l'impegno preso in ambi-

to di responsabilità sociale, il Gruppo ha adottato una strategia che prevede, anche per le tematiche inerenti la sostenibilità, una connessione tra i mondi online e offline, al fine di favorire il contatto con il mondo Ferragamo e valorizzare il legame tra i portatori di interesse e il Brand. A maggio 2016 è stata lanciata una nuova **sezione del sito internet** del Gruppo Salvatore Ferragamo interamente **dedicata alla corporate responsibility**, che garantisce una user experience innovativa tramite una navigazione semplice e intuitiva. Il sito illustra i principali progetti di sostenibilità sociale di cui il Gruppo si è reso promotore nel corso degli anni e, dalla sua messa online, sono state registrate oltre 26.000 visualiz-

zazioni. La scelta di dedicare una sezione del sito alla sostenibilità nasce dall'esigenza di garantire una sempre maggiore trasparenza agli stakeholder, promuovendo un approccio proattivo e arricchendo il Brand di valori positivi e fondamentali.

IL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

2014

2015

2016

Creazione di un gruppo di lavoro inter-funzionale denominato Green Team, dedicato all'ideazione e allo sviluppo di iniziative di corporate responsibility.

Identificazione degli stakeholder.

Prima definizione dei topic economici, sociali e ambientali maggiormente rilevanti per la Salvatore Ferragamo (analisi di materialità).

Redazione del primo Bilancio di Sostenibilità 2014 relativo alla Salvatore Ferragamo S.p.A. (anno zero).

Creazione di una casella di posta ad hoc per le comunicazioni in ambito di sostenibilità.

Inserimento di una sezione dedicata alla sostenibilità all'interno della intranet aziendale.

Redazione, certificazione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 relativo alla Salvatore Ferragamo S.p.A.

Creazione, all'interno del sito internet del Gruppo Salvatore Ferragamo, di una sezione dedicata alla sostenibilità, disponibile in lingua inglese e italiana.

Aggiornamento della mappatura degli stakeholder.

Aggiornamento dell'analisi di materialità.

Redazione, certificazione e pubblicazione del primo Bilancio di Sostenibilità relativo al Gruppo Salvatore Ferragamo.

Considerazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) all'interno della strategia di sostenibilità del Gruppo.



OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

I Sustainable Development Goals (SDGs) sono un insieme di 17 obiettivi, 169 target specifici e numerosi indicatori che gli Stati membri delle Nazioni Unite sono chiamati a considerare nella definizione dei loro programmi, delle politiche pubbliche e degli investimenti nei prossimi 15 anni. Gli SDGs consentono alle imprese leader di dimostrare come la loro attività contribuisca a promuovere lo sviluppo sostenibile, minimizzando gli impatti negativi e massimizzando quelli positivi sulle persone e sul pianeta.

A seguito della pubblicazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile da parte delle Nazioni Unite, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha attuato un processo di analisi degli SDGs basato sulla coerenza rispetto ai propri valori di sostenibilità e sulla rilevanza rispetto alle proprie attività nel breve, medio e lungo termine.

Tale processo si è concluso con l'individuazione e l'adozione da parte del Gruppo di 6 obiettivi di sviluppo sostenibile da declinare in azioni concrete da sviluppare internamente e verso i quali concentrare le proprie risorse.



Buona salute

In linea con la propria Charity Policy, il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna nella promozione e nel sostegno di iniziative volte a tutelare la salute di donne e bambini.



Istruzione di qualità

Il Gruppo Salvatore Ferragamo, in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, si impegna allo scopo di 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 del suo Fondatore.



Energia rinnovabile

Il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna nella protezione e nella salvaguardia dell'ambiente attraverso un miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei consumi e promuovendo l'utilizzo di fonti rinnovabili.



Buona occupazione e crescita economica

Il Gruppo Salvatore Ferragamo focalizza il proprio impegno sul favorire e valorizzare lo sviluppo professionale delle proprie persone, nel rispetto dei valori storici di appartenenza, al fine di incentivare innovazione e creatività, garantendo altresì la salubrità dei luoghi di lavoro.



Città e comunità sostenibili

Il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna a dedicare grande attenzione e risorse alle iniziative in ambito artistico e culturale, al fine di garantire una gestione maggiormente responsabile della realtà urbana e promuovere la cultura in tutte le sue forme e manifestazioni.



Consumo responsabile

Il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna al fine di garantire una gestione responsabile nei processi di produzione e consumo di risorse, materie prime e materiali di imballaggio, investendo in qualità per ridurre l'impatto ambientale ed allungare il ciclo di vita dei propri prodotti, e rendicontando il proprio operato in base al principio di trasparenza.



STAKEHOLDER E MATERIALITÀ

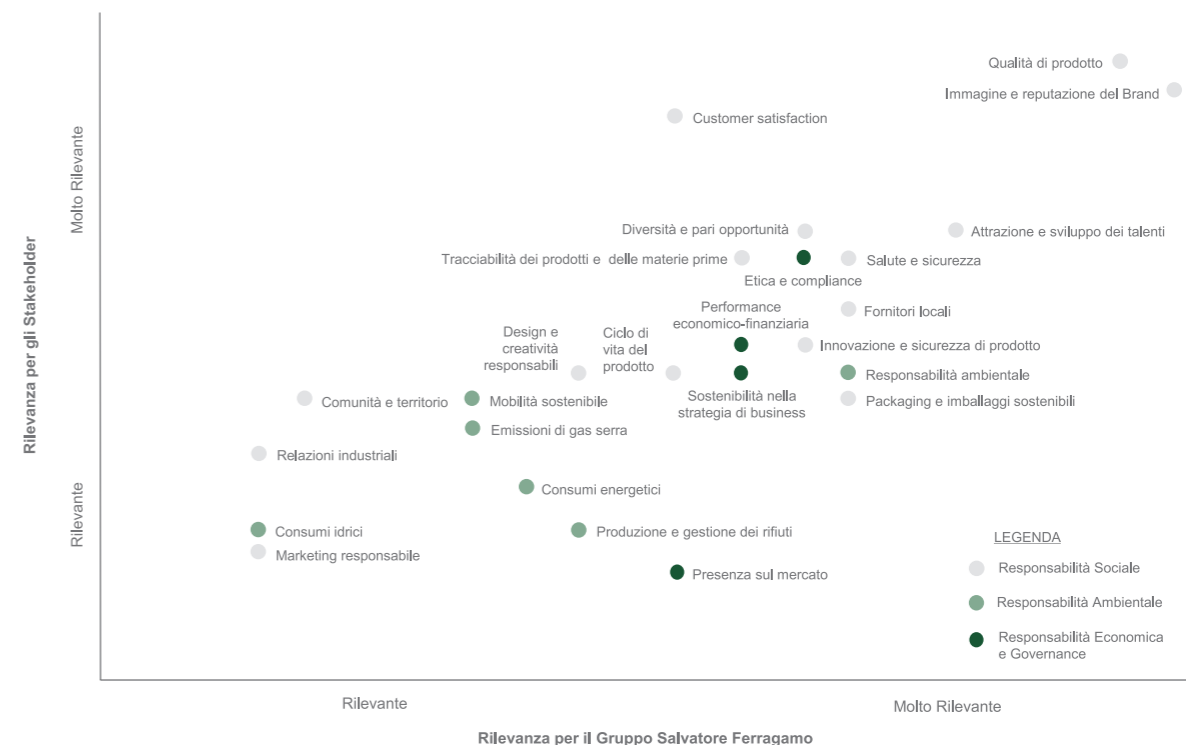
Le numerose declinazioni del percorso di sostenibilità intrapreso dal Gruppo Salvatore Ferragamo si basano su un approccio incentrato su trasparenza, integrità e serietà, con lo scopo di rendere partecipi gli stakeholder degli obiettivi economici, sociali e ambientali del proprio operato.

Il Gruppo non si limita a promuovere iniziative di responsabilità sociale, ma riconosce il valore della sostenibilità all'interno della propria strategia aziendale e formula proposte innovative per i propri stakeholder.

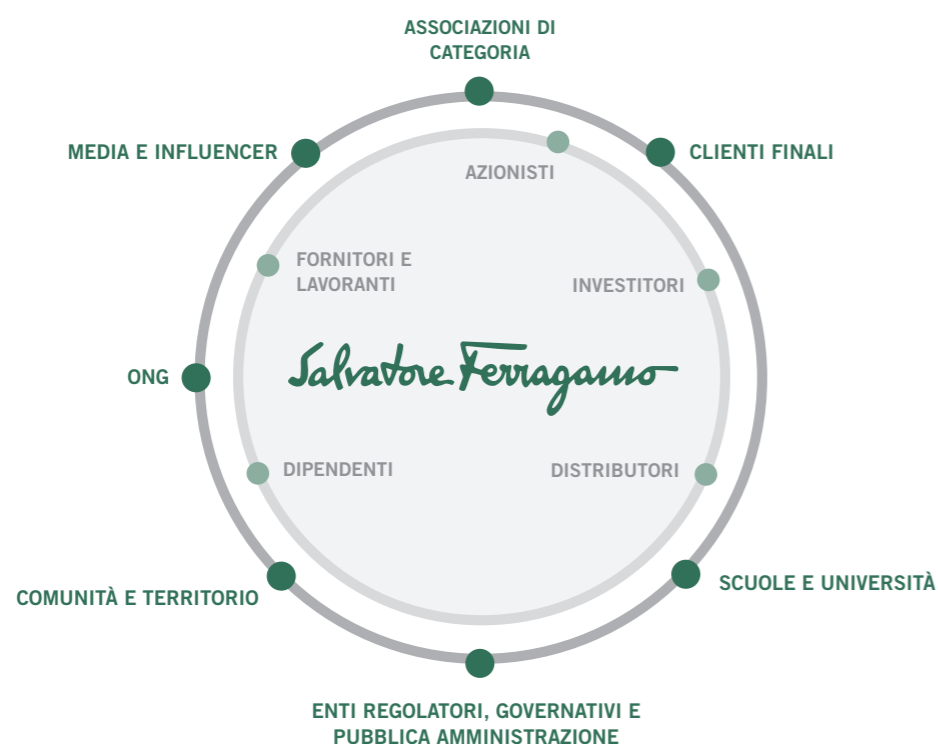
La Salvatore Ferragamo ha identificato e selezionato i propri stakeholder sulla base della consapevolezza del proprio ruolo sociale e del forte radicamento territoriale, necessariamente connesso allo svolgimento delle attività aziendali, al fine di individuarne le aspettative e declinarle in obiettivi da raggiungere.

Nel corso del 2016 il Gruppo ha provveduto ad aggiornare la propria **mappa degli stakeholder** sulla base di un'analisi interna e di benchmark, al fine di considerare nella definizione delle proprie stra-

tegie di sostenibilità i soggetti e gli enti maggiormente influenzati dalle stesse. Pertanto sono stati identificati quali stakeholder interni: dipendenti, azionisti, investitori, distributori, fornitori e lavoratori. Sono stati individuati invece, quali stakeholder esterni: clienti finali, scuole e università, enti regolatori, governativi e pubblica amministrazione, comunità e territorio, Organizzazioni Non Governative (ONG), media e influencer e associazioni di categoria.



LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



Nel 2016 il Gruppo ha aggiornato la propria **analisi di materialità**, alla luce delle evoluzioni della strategia di business e dell'impatto che gli aspetti di sostenibilità economica, sociale e ambientale hanno sulla valutazione e sulle decisioni degli stakeholder. Rispetto all'analisi effettuata nel 2014 per la Salvatore Ferragamo, l'aggiornamento nel 2016 è stato condotto con riferimento al Gruppo Salvatore Ferragamo, con il coinvolgimento nella valutazione degli aspetti rilevanti non solo dei membri del Green Team, ma anche del top management operativo nelle diverse aree geografiche in cui il Gruppo è attivo. L'identificazione degli aspetti materiali per il Gruppo Salvatore Ferragamo si è articolata nelle fasi di definizione, valutazione, prioritizzazione e identificazione degli aspetti considerati materiali per il Gruppo e i suoi stakeholder. In particolare, le categorie di stakeholder coinvolte nell'aggiornamento dell'analisi di materialità tramite iniziative di stakeholder engagement sono

state gli Store Manager e Assistant Store Manager di boutique europee e i dipendenti del Gruppo appartenenti alla fascia di età più giovane, questi ultimi coinvolti tramite una survey web-based. Il risultato finale di queste valutazioni si riflette nella matrice di materialità, che presenta sull'asse delle ascisse la rilevanza delle tematiche per il Gruppo e sull'asse delle ordinate la rilevanza delle stesse per gli stakeholder, e rappresenta un ulteriore strumento per definire le priorità e le strategie future in ambito di sostenibilità.

Inoltre, nel corso del 2016, la Salvatore Ferragamo si è mobilitata al fine di dare concreta attuazione ad alcune tra le idee raccolte in occasione dell'evento di stakeholder engagement organizzato nel 2015 con il coordinamento dalla SDA Bocconi. Tra le principali iniziative messe in atto sulla base dei suggerimenti degli studenti si segnalano la digitalizzazione della strategia di sostenibilità, la premiazione dei

dipendenti più virtuosi in ambito di sostenibilità e la realizzazione di capsule collection con materiali eco-sostenibili. Nel 2016, inoltre, tramite un sondaggio online i dipendenti del Gruppo appartenenti alla fascia d'età più giovane hanno avuto la possibilità di illustrare alcuni progetti in ambito di sostenibilità verso cui, dal loro punto di vista, il Gruppo potrebbe concentrare le proprie azioni. Le idee raccolte sono state raggruppate nelle macro-aree in cui si articola la strategia di sostenibilità del Gruppo e sono in fase di valutazione in termini di fattibilità.

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

Numeri
Storia e mercato
Gestione responsabile



GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

NUMERI

Il Gruppo Salvatore Ferragamo, da sempre sinonimo di altissima qualità Made in Italy, è uno dei principali player del settore lusso e le sue origini possono essere fatte risalire al 1927. Il Gruppo è attivo principalmente nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori, nonché profumi, per uomo e donna. La gamma dei prodotti si completa con occhiali e orologi, realizzati su licenza da terzi in Italia e all'estero, con l'obiettivo di sfruttare le eccellenze locali.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo include la Salvatore Ferragamo S.p.A. in qualità di Capogruppo e le società controllate¹ consolidate integralmente nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo. Le società controllate sono raggruppate in cinque aree geografiche: Europa, Nord America, Centro e Sud America, Asia Pacifico e Giappone.

Il Gruppo lavora in modo costante per consolidare ed incrementare nel tempo il valore identificativo del marchio e mantiene gli elevati standard qualitativi dei prodotti e dei processi di distribuzione attraverso investimenti nella ricerca, nell'innovazione di prodotto e nelle tecnologie informatiche a supporto del business.

IL 2016 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

683

STORE NEL MONDO

324

MILIONI DI EURO DI EBITDA

oltre 90

PAESI NEI QUALI È PRESENTE

≈ 4.000

DIPENDENTI NEL MONDO

+17%

DI UTILE NETTO DI PERTINENZA DEL
GRUPPO RISPETTO AL 2015

1.438

MILIONI DI EURO DI RICAVI



¹ Per maggiori informazioni in merito alle società del Gruppo, è possibile consultare la Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016 del Gruppo Salvatore Ferragamo.

STORIA E MERCATO

1898



Nasce Salvatore Ferragamo a Bonito in provincia di Napoli.

1923



Dopo aver raggiunto i suoi fratelli in America, Salvatore Ferragamo apre l'Hollywood Boot Shop segnando l'inizio della sua carriera di "calzolaio delle stelle".

1927



Nasce la Salvatore Ferragamo Italia, che produce scarpe donna. Apre il primo laboratorio a Firenze.

1936



Salvatore Ferragamo trasferisce il laboratorio di calzature a Palazzo Spini Feroni, poi acquistato nel 1938 e tuttora sede legale del Gruppo.

1938



Salvatore Ferragamo realizza il celebre modello Rainbow per Judy Garland, l'anno dopo aver inventato il brevetto della zeppa in sughero.

1947



Salvatore Ferragamo riceve a Dallas il Premio Neiman Marcus per il suo sandalo "Invisibile".

1950s



Nascono le linee Pelletteria donna e Ready-to-Wear donna. Il successo è ormai internazionale e il negozio di Firenze è meta di personaggi come Audrey Hepburn e i Duchi di Windsor.

1960s



Dopo la scomparsa del Fondatore, la moglie Wanda prende le redini dell'Azienda. Nel 1965 inizia la produzione delle borse.

1970s



Lancio delle prime collezioni di Ready-to-Wear uomo, scarpe uomo, seta e accessori.

1978



Creazione della Vara, una delle scarpe più famose della Salvatore Ferragamo.

1986



Fondazione di Ferragamo Hong Kong e inizio dell'espansione internazionale.

1990



Creazione della borsa con il famoso simbolo decorativo Gancino.

1995



Viene inaugurato il Museo Salvatore Ferragamo a Palazzo Spini Feroni, dedicato alle scarpe e alla storia dell'Azienda.

1998



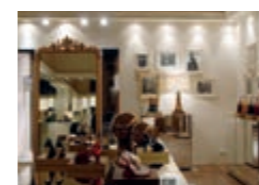
Lancio delle linee Profumi e Occhiali della Salvatore Ferragamo.

2003



Realizzazione dei primi orologi Salvatore Ferragamo.

2006



Inizia la collezione Ferragamo's Creations, produzione in serie limitata di alcuni dei più famosi modelli di scarpe di Salvatore.

2011



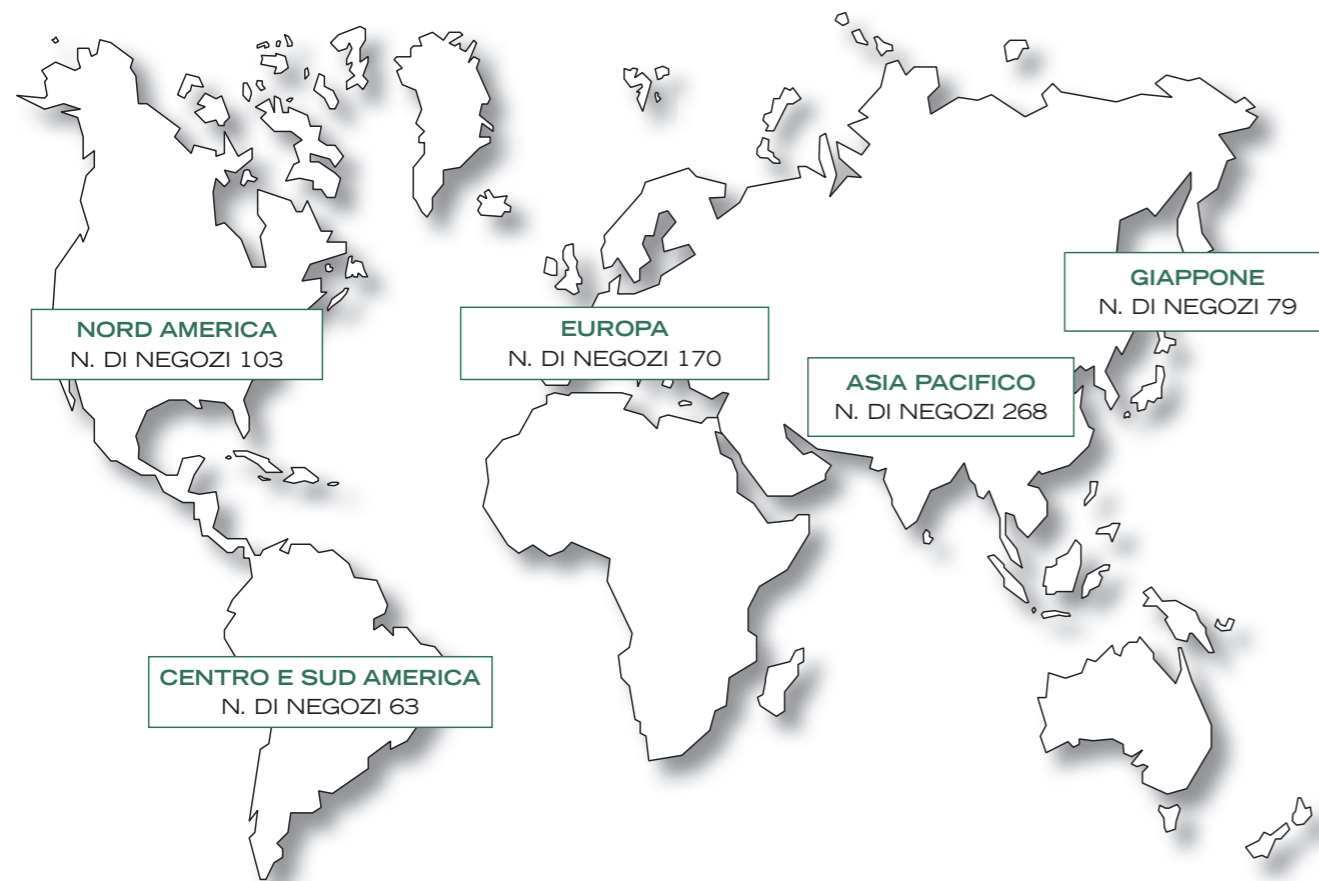
Salvatore Ferragamo S.p.A. si quota sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Viene presentata la prima collezione di gioielli.

2016



Nomina del nuovo Amministratore Delegato Eraldo Poletto. Presentazione del nuovo trio creativo: Paul Andrew alle calzature donna, Guillaume Meilland al Ready-to-Wear uomo, e Fulvio Rigoni al Ready-to-Wear donna.



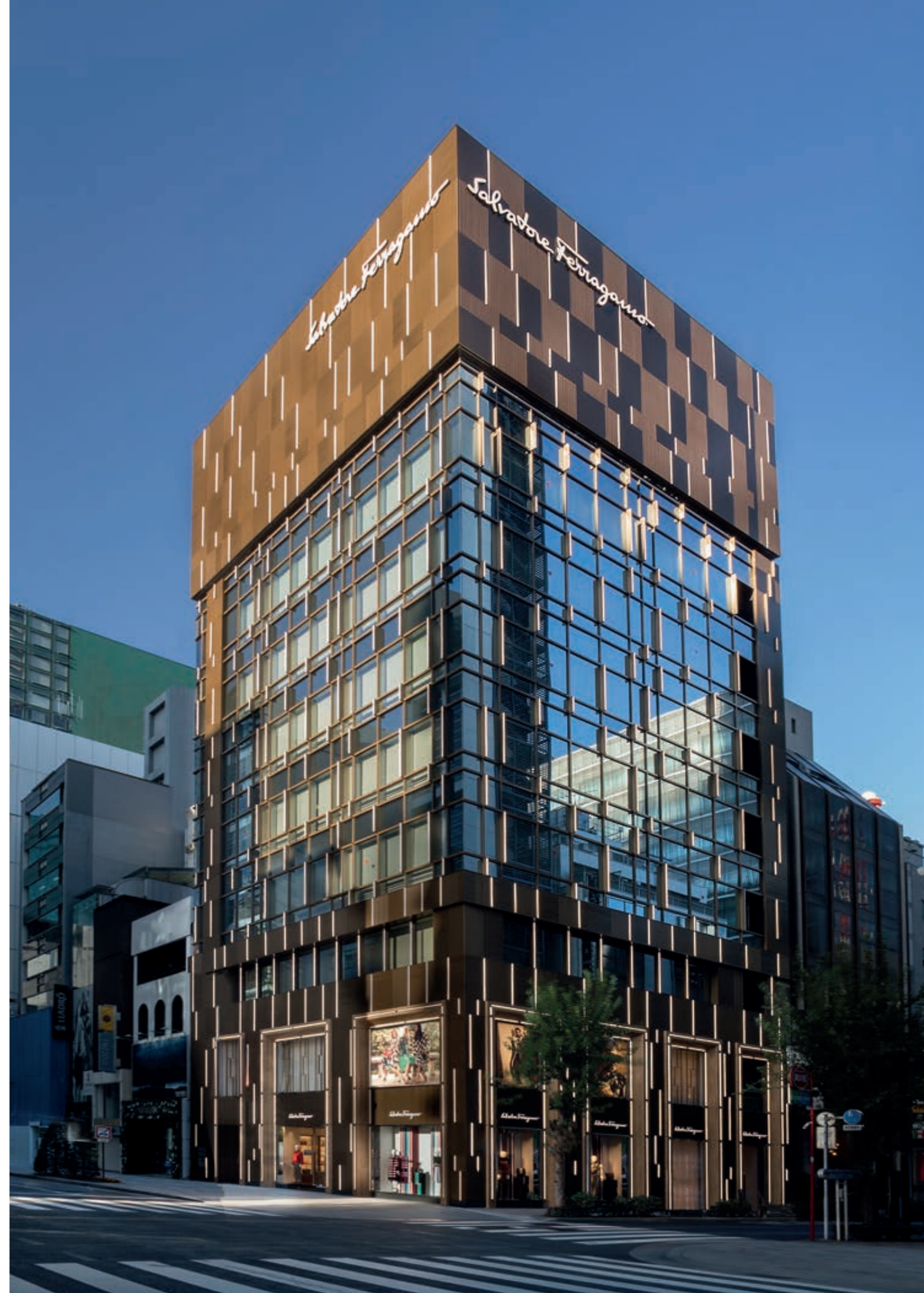
Considerando l'intera struttura distributiva, la presenza del Gruppo Ferragamo si estende in **oltre 90 Paesi nel mondo**.

Al 31 dicembre 2016 la rete distributiva del Gruppo, composta da un totale di **683 negozi**, poteva contare su 402 punti vendita diretti (DOS) e 281 punti vendita monomarca operati da terzi (TPOS) nel canale Wholesale e Travel Retail, nonché sulla presenza nei principali Department Store e Specialty Store multimarca di alto livello.

Nel corso del 2016, a conferma della sua estensiva e dinamica presenza nel mondo, il Gruppo ha celebrato numerose aperture e ristrutturazioni di store. Ad aprile è stato inaugurato il primo flagship store berlinese, situato nello storico palazzo progettato da Robert Leibnitz in una delle vie più

prestigiose dello shopping cittadino. A luglio è stata celebrata la riapertura della storica boutique parigina di Avenue Montaigne, rendendo omaggio alla tradizione e alla cultura artigianale italiana attraverso l'eccezionale talento dei maestri pellettieri fiorentini. Nel corso dell'evento, infatti, alcuni maestri artigiani, esponenti della tradizione e della cultura del "fatto a mano", hanno realizzato sotto gli occhi degli ospiti, tre dei modelli più iconici del Gruppo: la calzatura da uomo Tramezza, le décolleté "Tirassegno" (copia esatta dell'originale realizzata da Salvatore nel 1958) e una borsa da donna Limited Edition a queste ispirata. A novembre 2016 si è svolto l'atteso evento di riapertura del negozio di Ginza a Tokyo. L'evento ha tratto ispirazione dall'arte e dalla

creatività fiorentine e si è aperto con uno spettacolare video mapping proiettato sulla facciata del building di Ginza, che proponeva immagini dei tesori artistici e dei giardini di Firenze mixati con elementi magici. Anche in questa occasione, erano presenti i maestri artigiani, che hanno illustrato l'affascinante processo di realizzazione delle calzature.



GESTIONE RESPONSABILE



Il sistema di Corporate Governance adottato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. è conforme ai principi previsti dal 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. In data 26 aprile 2012 l'Assemblea dei soci ha nominato la signora Wanda Milletti Ferragamo quale Presidente d'onore dell'Azienda, a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta nel corso degli anni. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre istituito al suo interno tre comitati con funzioni consultive e propositive.

A seguito della modifica del Codice di Autodisciplina delle società quotate, il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha deliberato di assegnare al **Comitato Controllo e Rischi** dell'Azienda la supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle sue dinamiche di inte-

grazione con tutti gli stakeholder. Con riferimento alla sostenibilità, il Comitato Controllo e Rischi, nell'ambito della sua attività di supporto al Consiglio di Amministrazione, esercita i seguenti poteri:

- Supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità (es. rischi reputazionali) nel medio-lungo periodo dell'attività dell'Azienda.
- Supervisionare le questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività svolta dall'Azienda e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo adotta un modello di Enterprise Risk Management ("ERM") diretto a supportare l'alta direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, nonché ad organizzare il sistema per il loro presidio. La metodologia utilizzata, in linea con le best practice e gli standard di riferimento, tende a definire un processo integrato e strutturato di valutazione e classificazione per rilevanza dei rischi. Il sistema adottato prevede il periodico svolgimento delle seguenti

principali attività: aggiornamento della mappatura dei rischi, identificazione e valutazione dei rischi e dei presidi adottati per il loro contenimento e definizione delle opportune strategie di monitoraggio e gestione. In particolare, con riferimento alle tematiche di sostenibilità, di seguito sono descritte le macro-tipologie di rischio ed i principali impatti in tale ambito:

- Rischi di mercato e strategici, ovvero rischi relativi ai trend macroeconomici generali e/o specifici nei mercati in cui opera il Gruppo. All'interno di tale categoria, le principali ricadute in ambito di sostenibilità sono connesse a quegli eventi, sia interni sia esterni, che potrebbero avere impatti sull'immagine e sulla reputazione del Brand.
- Rischi operativi connesi ai processi caratteristici, che includono sia i rischi esterni, quali quelli relativi all'abuso dei diritti di proprietà intellettuale e al rispetto dei requisiti di identificazione del Made in Italy, sia i rischi interni, connaturati alla struttura organizzativa, ai processi e ai sistemi adottati dal Gruppo. Le principali ricadute in ambito di sostenibilità sono connesse principalmente alla safety e customer satisfaction, inclusa la qualità dei prodotti, alla salute, alla sicurezza e al livello della vita professionale dei lavoratori e alla catena del valore.

- Rischi finanziari, ovvero quei rischi che hanno riflessi diretti sul risultato economico e sul valore del patrimonio aziendale e che sono connessi principalmente a fattori esterni, quali i rischi di cambio, di credito, di tasso e di liquidità. Le ricadute in ambito di sostenibilità sono riconducibili alla performance economico-patrimoniale e ai sistemi adottati per l'affidabilità, la tempestività e la completezza del financial reporting, nonché al coinvolgimento e alla trasparenza dell'informativa nei confronti degli stakeholder e del mercato in generale.
- Rischi di compliance, connessi al mancato rispetto di norme e regolamenti cui il Gruppo Salvatore Ferragamo è soggetto. Nella categoria, con specifico impatto in ambito di sostenibilità, sono da segnalare l'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati da parte di dipendenti o rappresentanti dell'Azienda ex D.Lgs. 231/2001 e, più in generale, l'adozione di un Codice Etico.

Con particolare riferimento ai **rischi di natura ambientale**, il Gruppo osserva costantemente il rispetto della normativa ambientale ed i rischi sia diretti, ovvero originati da attività, prodotti o servizi su cui l'organizzazione ha potere di controllo diretto, che indiretti, generati invece da attività, prodotti o servizi sui quali l'organizzazione ha solo potere di influenza. Più in particolare, il Gruppo Salvatore Ferragamo monitora i rischi ambientali legati alla produzione, al trasporto e allo smaltimento dei rifiuti, all'utilizzo di sostanze chimiche o pericolose, alle emissioni in atmosfera di fumi e polveri, alle emissioni odorigene, luminose e di rumori, al consumo di risorse, quali acqua, energia elettrica e gasolio. I **rischi di natura sociale** monitorati dal Gruppo si riferiscono principalmente a rischi legati alla catena di fornitura, alla normativa sulla salute e la sicurezza sul luogo di lavoro e alla valorizzazione delle risorse umane.

Al fine di mitigare la probabilità e l'impatto del manifestarsi di tali rischi, il Gruppo pone in atto numerosi presidi legati alla valorizzazione del territorio, alla comunicazione e al marketing responsabile, al rispetto dei diritti umani nella supply chain ed alla promozione dell'integrità e dell'etica nel business. A tal proposito, si sottolinea che i principi etici e di comportamento sono contenuti nel **Codice Etico** del Gruppo Salvatore Ferragamo, aggiornato nel 2016. Il Gruppo 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 del Gruppo Salvatore Ferragamo o venga in contatto con lo stesso, prevedendo altresì l'applicazione di sanzioni disciplinari e contrattuali in caso di violazione.





LA FORZA DEL MADE IN ITALY

Tradizione e innovazione
Fornitori e lavoratori
Attenzione al cliente

LA FORZA DEL MADE IN ITALY

IL 2016 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

≈ 37.000

ORE DI FORMAZIONE RETAIL

99,7%

ACQUISTI DI MATERIE PRIME
DA FORNITORI ITALIANI

≈ 83.000

PRODOTTI CONTRAFFATTI
SEQUESTRATI DALLE AUTORITÀ
NEL 2016

+ 90%

DI ISCRITTI ALLA NEWSLETTER
E-COMMERCE RISPETTO AL 2015

+75%

DI FOLLOWER SU INSTAGRAM
RISPETTO AL 2015

38

PAESI IN CUI È PRESENTE
IL CANALE E-COMMERCE

TRADIZIONE E INNOVAZIONE



Il Gruppo Salvatore Ferragamo rappresenta l'unione tra fortissime capacità artigianali e solida tradizione creativa del **Made in Italy**. Nel corso degli anni il marchio si è evoluto ma la qualità e la creatività sono rimaste intatte, costituendo le fondamenta dello sviluppo del Gruppo e permettendogli di diventare famoso in tutto il mondo.

Salvatore Ferragamo è stato un pioniere nel processo che ha portato all'elaborazione del Made in Italy e il Gruppo si è costantemente impegnato 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 esperienza, cura estrema per la qualità, continua ricerca di materiali e di tecnologie rappresentano i veri elementi di distinzione.

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. 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. Salvatore Ferragamo ha fatto della scarpa un'opera d'arte.

L'Archivio brevettuale di Salvatore Ferragamo conta **oltre 350 brevetti e marchi d'impresa**, recuperati agli inizi degli anni 2000 nel fondo brevetti dell'Archivio Centrale dello Stato e rappresenta un'autentica biblioteca tecnico-scientifica di valore e portata inestimabili. Dalla suola a conchiglia al tacco ortopedico o zeppa, dal tacco scolpito alla tomaia invisibile, dai tacchi a gabbia alla suola metallica, risulta evidente la quantità di idee e la

vivacità creativa delle sue invenzioni. L'Archivio non rappresenta solamente una testimonianza delle idee e delle conoscenze tecniche del Fondatore, ma funge altresì da fonte da cui trarre spunti e idee per nuove creazioni e nuovi processi costruttivi.

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. Dopo la morte del suo Fondatore, il Gruppo ha perpetuato la tradizione di sperimentazione sui **materiali sostenibili e alternativi** e, per monitorare tutte le innovazioni e le tendenze, 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. Nel corso dell'anno il Gruppo, in linea con lo spirito innovativo del Fondatore, ha portato avanti numerose iniziative legate alla promozione e alla ricerca di materiali eco-sostenibili.

Nel 2016 il Gruppo Salvatore Ferragamo ha presentato una capsule collection sostenibile di abbigliamento donna grazie alla collaborazione con **Orange Fiber**, l'innovativa start-up, fondata da due giovani di origine siciliana che sviluppa filati innovativi e vitaminici dagli scarti degli agrumi. Tramite il riutilizzo del sottoprodotto che l'industria di trasformazione agrumicola italiana produce annualmente, Orange Fiber ha creato un tessuto sostenibile e cosmetico che risponde all'esigenza di creatività, innovazione ed eco-sostenibilità del Gruppo.

Sempre nel 2016, il Gruppo ha lanciato una **linea a edizione limitata di twin set**, iconico best seller del Brand, riutilizzando foulard di collezioni passate in maniera creativa e sviluppando un capo innovativo e legato all'heritage del Gruppo tramite un processo di "upcycling".

Nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha stipulato un accordo con la **Fondazione Clima e Sostenibilità**, volto all'elargizione di una borsa di studio della durata di 12 mesi, focalizzata sulla ricerca di 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 del Gruppo e si faccia promotrice di visite e ricerche nel ricco Archivio storico Ferragamo per indirizzare e agevolare il borsista nella sua ricerca. Nel corso del 2016 la ricerca si è concentrata su materie prime quali l'ortica, la canapa e la lana.

Da sempre il Gruppo 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 2016 l'Azienda ha partecipato attivamente a numerosi **convegni**, tra i quali una presentazione in collaborazione con Premier Vision a Parigi, durante la quale ha illustrato le attività della funzione della ricerca materiali a un vasto pubblico di studenti. Inoltre la Salvatore Ferragamo ha presentato le proprie ricerche su eco-sostenibilità e materiali di qualità in occasione di Material Preview a Firenze e presso l'Università MAC di Biella.

Sempre nel 2016, la Salvatore Ferragamo ha lanciato un **laboratorio di idee** trasversale ai diversi dipartimenti con l'obiettivo di sviluppare innovazione in ambito di prodotto. Il progetto ha visto il coinvolgimento di dodici innovatori interni all'Azienda e altrettanti studenti dell'Accademia del Costume e Moda di Roma, ai quali è stato richiesto di lavorare in maniera libera e incondizionata sulle opportunità di innovazione in ambito pelletteria. Per tutta la durata del progetto la società di consulenza Future Concept Lab ha supportato l'attività dei partecipanti con l'intento di stimolare ed orientare i team.

Sempre in un'ottica di sostegno ai giovani talenti, l'Azienda ha preso parte al concorso **Feel the Yarn**, destinato ai designer di maglieria e organizzato dal Consorzio Promozione Filati e da Pitti Immagine con la collaborazione delle più importanti filature italiane. La Salvatore Ferragamo ha offerto un prestigioso premio speciale al progetto che meglio celebrava lo "Splendour of Life", la bellezza tipica dello splendore del lifestyle italiano. Il premio è stato assegnato a uno studente del Polimoda di Firenze, che ha realizzato capi complessi e raffinati, ispirati alla bellezza italiana.



FORNITORI E LAVORANTI

I prodotti del Gruppo 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, il Gruppo attua una ricerca costante di servizi e prodotti distribuiti da fornitori italiani, contribuendo altresì allo sviluppo economico del territorio. Il Gruppo ha sempre seguito la filosofia del suo Fondatore mantenendo la produzione in Italia e si affida infatti ad un'ampia **rete di lavoratori rigorosamente italiani** e attentamente selezionati e qualificati, dotati di grande competenza artigiana e fidelizzati spesso da anni di collaborazione continuativa.

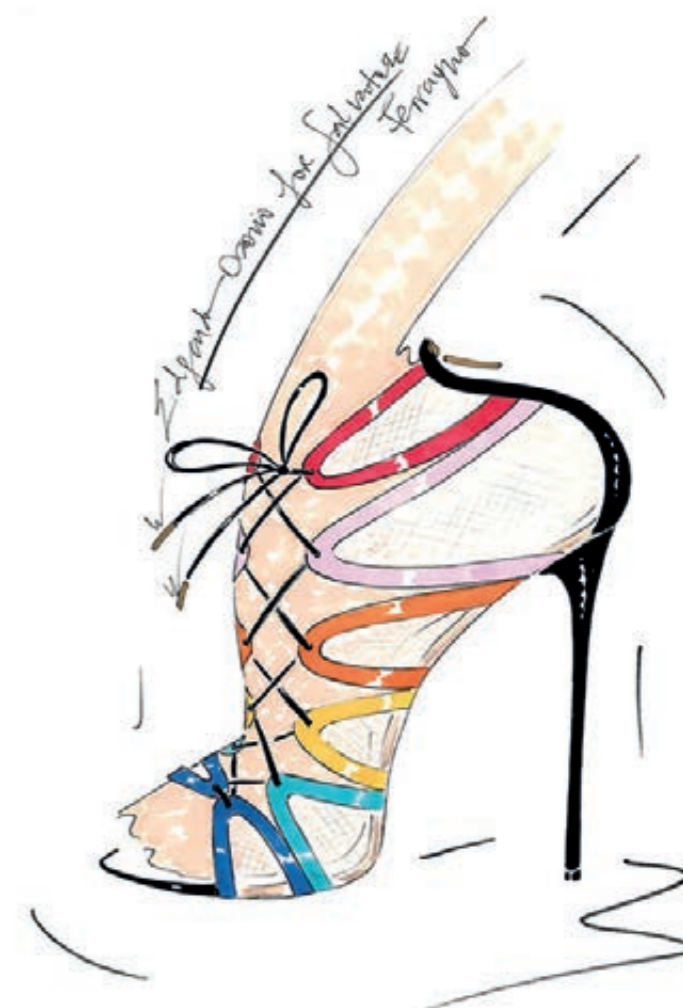
Il modello organizzativo adottato coniuga l'esigenza di controllare la filiera produttiva, al fine di garantire la qualità del prodotto, con quella di rendere efficienti e flessibili le fasi di produzione e distribuzione. Le fasi di maggior rilievo della catena di fornitura continuano ad essere eseguite dal Gruppo Salvatore Ferragamo. In relazione alla produzione realizzata, il Gruppo cura direttamente le fasi di sviluppo ed industrializzazione del prodotto ed effettua il **controllo di qualità e sicurezza**, sia a monte che in fase finale del processo produttivo, sul 100% dei prodotti finiti.

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. 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

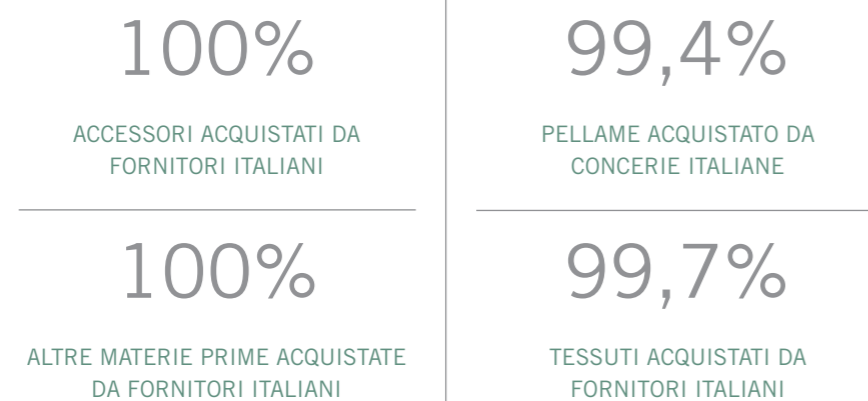
in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la dichiarazione di accettazione della policy che prevede un solo livello di subfornitura, la sottoscrizione per il rispetto della tutela del marchio e l'autocertificazione REACH.

Il Gruppo riconosce l'importanza di produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi, dal punto di vista della sicurezza chimica alle normative presenti nei mercati globali, 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. 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.

A tale scopo, il Gruppo Salvatore Ferragamo effettua prove ecotossicologiche 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 del Gruppo verso la tematica delle sostanze chimiche, si segnala che nel 2016 il Gruppo Salvatore Ferragamo ha rafforzato la sua RSL (**Restricted Substance List**): la lista, che è stata anche oggetto di formazione interna, è stata condivisa con i propri fornitori.



I NUMERI DEI FORNITORI - 2016

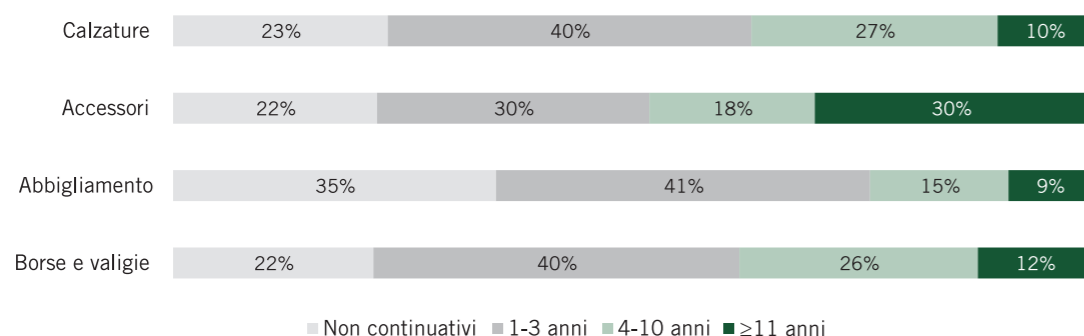


Al fine di garantire l'imprescindibile qualità dei prodotti del Brand, il Gruppo Salvatore Ferragamo si avvale di un processo di selezione dei fornitori e dei lavoranti, atto a valutare se i potenziali nuovi partner dispongano dei requisiti tecnici e qualitativi, dei requisiti economici e finanziari e di tutte le documentazioni e certificazioni previste per

avviare una collaborazione con il Brand. Il Gruppo si affida a una **struttura di approvvigionamento** dall'elevata preparazione tecnica e lavora con aziende storiche, con le quali ha instaurato un rapporto di collaborazione continuativa. 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 99,7% del fatturato fornitori.

CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I FORNITORI PER SETTORE - 2016

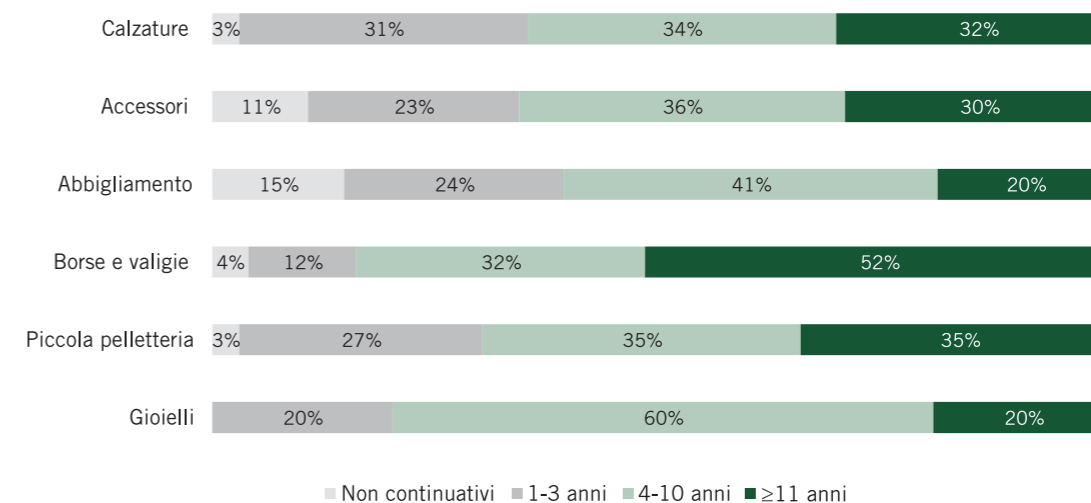


Il Gruppo Salvatore Ferragamo si avvale esclusivamente di aziende manifatturiere ad alta specializzazione e dagli elevati standard qualitativi, situate per la quasi totalità in Italia. La **selezione e la fidelizzazione dei lavoranti esterni** costituisce un elemento chiave per il Brand, principalmente allo scopo di mantenere intaccato l'elevato standard qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto

patrimonio di know-how Ferragamo, costituitosi 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 il Gruppo 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 il Gruppo, 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.

CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I LAVORANTI PER SETTORE - 2016

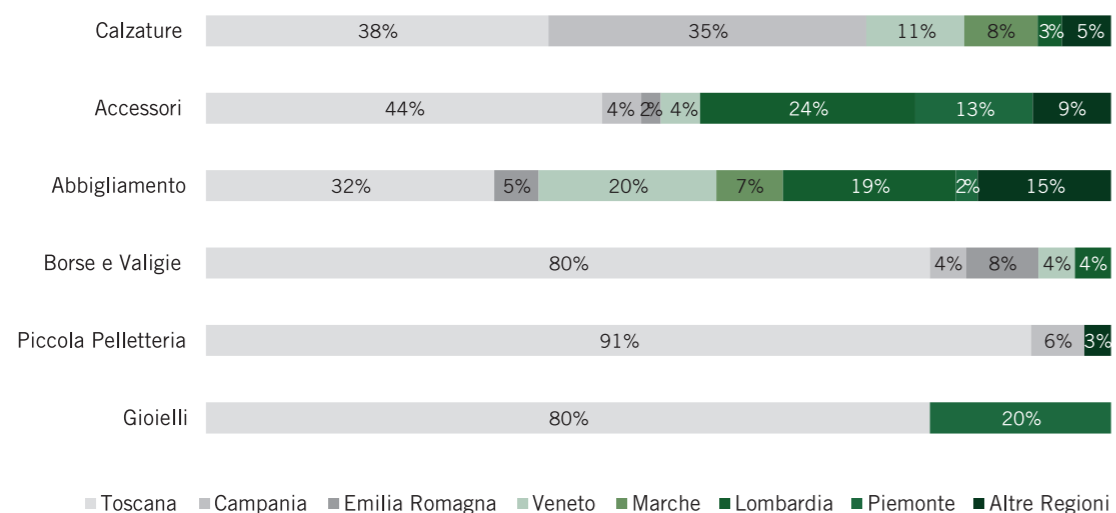


Inoltre, attraverso la sottoscrizione della scrittura per la tutela del marchio, il Gruppo Salvatore Ferragamo si tutela dalla possibilità che i laboratori esterni possano vende-

re a terzi i prodotti del Brand. Gli stessi lavoranti sono chiamati a dichiarare eventuali subfornitori, ai quali può essere affidata una sola fase produttiva. Inoltre, il Gruppo

svolge una continua attività di controllo attraverso tecnici e personale impiegatizio addetto alla produzione, sia presso i laboratori che presso i subfornitori.

DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEI LAVORANTI ITALIANI PER SETTORE - 2016



In un'ottica di responsabilità sociale orientata verso la filiera produttiva, il Gruppo Salvatore Ferragamo a partire dal 2014 ha ritenuto opportuno rivolgersi a una società esterna specializzata per effettuare un **piano pluriennale di audit**, al fine di verificare che i 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 sub-lavorante e un audit on site, con interviste ai lavoratori e al management. In base ai risultati dell'audit, ove necessario e opportuno,

viene redatto, insieme al sub-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.

Dal 2014, il Gruppo ha svolto oltre 140 audit e 30 follow-up, estendendo la valutazione alle maggiori categorie merceologiche: scarpa donna, scarpa uomo, pelletteria e Ready-to-Wear.

Anche nel corso del 2017 il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegnerà a proseguire questa attività di monitoraggio, al fine di garantire una gestione responsabile della propria catena di fornitura nel rispetto delle normative vigenti.

Con esclusivo riferimento alla produzione di calzature, il Gruppo 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 trasmesso dal Fondatore del Brand e portato avanti successivamente da esperti artigiani, gli unici in grado di tramandare la produzione delle calzature 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. 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.



ATTENZIONE AL CLIENTE

La soddisfazione del cliente è stata fin dalle origini l'obiettivo primario del Gruppo Salvatore Ferragamo, tanto da essere presente alla base di ogni attività aziendale: il rapporto con la clientela si basa sul massimo rispetto espresso attraverso l'attenzione alla "value for money". 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 soddisfacente e gratificante.

Al fine di soddisfare e coinvolgere la propria clientela, dal 2016 il

Gruppo offre la possibilità di **personalizzare la Tramezza**, il segmento più prestigioso della calzatura maschile di Salvatore Ferragamo, proponendo nuovi ed eleganti modelli e opzioni di personalizzazione per avvicinarsi alle esigenze dei propri clienti garantendo loro unicità.

Inoltre, sempre nel 2016, il Brand ha sviluppato tre differenti **capsule collection** in collaborazione con tre giovani protagonisti della moda contemporanea al fine di sostenere creatività e innovazione: Edgardo Osorio per le calzature donna, Sara Battaglia per le borse donna e Daniela Villegas per i gioielli. Que-

ste collezioni, oltre a riscuotere successo in termini di unità vendute, hanno ottenuto un'ingente visibilità sui social media.

Infine, nel 2016 il Gruppo ha lanciato **Ferragamo Mini**, la collezione creata per bambini dai 3 agli 8 anni che comprende una selezione di modelli Ferragamo iconici, in particolare le ballerine Varina, i mocassini a doppio gancio e la borsa Vara, ispirati allo stile moderno e discreto del Brand.



La soddisfazione del cliente dipende, inoltre, da una fase molto importante: il momento dell'acquisto del prodotto all'interno delle boutique del Brand. Il Gruppo 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. Nel corso del 2016, al personale di vendita del Gruppo Salvatore Ferragamo sono state erogate circa 37.000 ore di formazione retail e, al fine di trasmettere l'ispirazione e i temi alla base delle collezioni, sono state dedicate sessioni di training stagionali sulle collezioni uomo e donna in nove lingue, personalizzate a seconda delle informazioni relative agli acquisti dei diversi store. Le sessioni di training sono state impartite grazie all'utilizzo del-

la **Digital Training App**, un'applicazione accessibile via web su tablet, pc o smartphone, che permette al personale di vendita di consultare informazioni circa i prodotti Ferragamo ovunque in qualsiasi momento. Scopo dei training è illustrare l'ispirazione alla base delle collezioni e fornire alcune nozioni chiave per la vendita dei prodotti. Inoltre, nel 2016 il Gruppo ha sviluppato la piattaforma "Salvatore Ferragamo - llearn" con l'intento di fornire contenuti specifici ed interessanti circa le collezioni, il Brand e la cerimonia di vendita, in maniera rapida ed efficiente a tutto il personale di vendita a livello mondo. La piattaforma andrà online nel corso del 2017. Inoltre, nell'ambito del progetto finalizzato all'omogeneizzazione dei sistemi informativi retail di Gruppo, nel corso del

2016, sono state erogate al personale di vendita europeo circa 720 ore di formazione sul nuovo sistema informativo.

Al fine di agevolare le attività di esposizione dei prodotti e fare in modo che queste siano il più possibile omogenee tra loro in tutti i punti vendita a livello mondo, il Gruppo si è dotato dal 2014 di alcuni iPad all'interno dei propri store il cui numero è risultato in crescita nel corso dell'ultimo anno.

L'integrazione del digitale nelle strategie di comunicazione completa la brand experience dei clienti del Gruppo Salvatore Ferragamo, offrendo l'opportunità di arricchire in modo efficace ed esperienziale la conoscenza del Brand. Il Gruppo 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.

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. L'eCommerce del Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in 38 paesi nel mondo e nel 2016 si è arricchito di nuove funzionalità al fine di incontrare le esigenze della clientela digitale, prevedendo nuovi metodi di pagamento, possibilità di personalizzazione, nuove categorie merceologiche e l'introduzione di prodotti esclusivi. Inoltre, alcune piattaforme sono state sottoposte ad attività di restyling. Nel corso del 2016, ad esempio, la piattaforma eCommerce, che si basa su tecnologia IBM WebSphere, ha lanciato negli Stati Uniti le nuove funzionalità Omnichannel, Reserve in Store e Stock Enquiry ed ha aggiunto la possibilità del Pickup in Store, già presente in Europa. L'attività online del Brand ha permesso, rispetto al 2015, un aumento di circa il 90% degli iscritti alla newsletter e un incremento di circa il 30% delle visite effettuate. Nel corso del 2017, inoltre, sarà lanciato il nuovo sito del Gruppo Salvatore Ferragamo.

Tra le iniziative legate al mondo digitale, nell'ambito del progetto Omnichannel il Gruppo ha adottato dei criteri che mirano ad indirizzare il cliente dai canali online ai negozi

fisici, per raccogliere informazioni al fine di personalizzare sia le offerte che la comunicazione online. L'iniziativa permette al cliente eCommerce di dialogare con il Brand riservando o acquistando un prodotto online per poi provarlo e ritirarlo in store avvalendosi del supporto di uno shopper assistant.

L'utilizzo dei social media permette un ulteriore coinvolgimento della clientela e le garantisce un'esperienza completa del Brand, grazie alla creazione di contenuti digitali ad hoc. Il Gruppo Salvatore Ferragamo non si limita ad adattare materiali tradizionali al linguaggio digitale ma integra gli aspetti giocosi e unici propri dei social con la propria strategia comunicativa. Nel corso del 2016 sono state create numerose campagne digitali per ricreare il tema dello "splendore della vita", protagonista delle campagne comunicative del Brand. Protagonista del 2016 è stato anche il tema "Hide and Seek", scelto per le campagne primavera-estate e autunno-inverno del Gruppo Salvatore Ferragamo, che, attraverso mini-film e fotografie, ha colto il tema del gioco spensierato, contestualizzato nel tipico e celebre stile di vita italiano. Questo repertorio leggero e spiritoso è stato riportato anche nella campagna Ferragamo Mini grazie ad un'apposita interpretazione digitale della nuova linea per bambini con la realizzazione di mini-clip e foto. A testimonianza del successo delle campagne realizzate e del forte impegno che il Gruppo pone nei confronti della comunicazione digitale, il 2016 è stato contraddistinto da un importante aumento del numero di follower nei principali canali social, indicatore della crescente presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo nel mondo digital.



LA PRESENZA DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO SUI SOCIAL MEDIA
CRESCITA DEI FOLLOWER (gennaio - dicembre 2016)

INSTAGRAM	+75%
FACEBOOK	+10%
YOU TUBE VIEWS	+278%
TWITTER	+17%
WECHAT	+76%
WEIBO	+117%

Al fine di proteggere i propri clienti e in un'ottica di tutela del Brand, il Gruppo Salvatore Ferragamo implementa una serie di **attività anticontraffazione** sia offline che online, registrando risultati sempre più soddisfacenti, grazie ad una costante ed efficiente tutela del marchio e allo sviluppo di nuovi strumenti a difesa dei propri diritti. Nel 2016 è stato introdotto il monitoraggio dei maggiori social network con importanti risultati, che hanno portato alla rimozione di 27.460 post contraffatti. Inoltre, nel 2016 il Gruppo ha mantenuto costante il monitoraggio delle piattaforme eCommerce e ha proseguito nei controlli delle attività offline, in particolare in Cina. Proprio in questo Paese, grazie anche al riconoscimento di marchio notorio concesso nel 2015, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ottenuto in maniera più rapida e semplice i sequestri effettuati da parte delle autorità locali e sentenze favorevoli nelle azioni civili e amministrative.

Nel 2016 sono state intercettate, bloccate e rimosse dai siti di aste online circa 105.000 inserzioni di prodotti contraffatti, sono stati rintracciati e chiusi 152 nomi a dominio e siti web illeciti, sono stati confiscati da parte delle autorità doganali circa 83.000 prodotti contraffatti e sono stati sequestrati da altre autorità altrettanti prodotti contraffatti.

L'impegno del Brand nella lotta alla contraffazione sarà perseverato nel corso del 2017, sia per tutelare i diritti di proprietà intellettuale sia a difesa dei consumatori attraverso nuove iniziative, partecipazioni e rafforzamento di azioni sul fronte offline e online.

Sempre in un'ottica di tutela del consumatore e limitazione della contraffazione, il Gruppo si avvale del sistema di **Authenticity Tag**, che garantisce la tracciabilità e l'originalità dei prodotti Ferragamo. 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 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.

A seguito degli ampliamenti del progetto apportati nel corso del 2015 e del 2016, attualmente il Tag si trova, ad eccezione di alcuni modelli, in tutti i prodotti pelle Ferragamo. Inoltre, il Gruppo sta conducendo un progetto pilota per poter estendere l'applicazione di questa tecnologia alle cravatte e ai foulard Ferragamo.





UNA STORIA CONDIVISA

Diversità e pari opportunità
Attrazione e sviluppo dei talenti
Benessere delle persone

UNA STORIA CONDIVISA

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è formato da persone di grande competenza, che dimostrano quotidianamente amore e dedizione per il loro lavoro garantendo alla clientela un prodotto e un servizio unici, e costituendo un elemento essenziale per la competitività e la crescita del Brand. Il Gruppo attribuisce fondamentale importanza al proprio capitale umano e si impegna pertanto a favorirne e valorizzarne lo sviluppo professionale, incentivando l'iniziativa personale, affinché si creino le migliori condizioni per una crescita manageriale e tecnica.

L'organico puntuale del Gruppo al 31 dicembre 2016 è di 4.036 dipendenti, con un incremento del 2,2% rispetto all'anno precedente. A questo dato occorre aggiungere altre 1.197 persone che collaborano con il Gruppo a vario titolo. La fascia d'età compresa tra i 30 e i 50 anni risulta essere quella con il numero più elevato di dipendenti (62% dell'organico complessivo).



IL 2016 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

4.036

DIPENDENTI NEL MONDO

1.293

DIPENDENTI CORPORATE

2.743

DIPENDENTI RETAIL

1.120

DIPENDENTI UNDER 30

3.811

DIPENDENTI A TEMPO
INDETERMINATO

≈ 70%

DIPENDENTI DONNE



DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

La gestione e la valorizzazione del capitale umano del Gruppo Salvatore Ferragamo sono orientate all'integrazione e al rispetto delle diversità. I rapporti tra i dipendenti si basano sul rispetto dei principi di correttezza, integrità e rispetto, evitando qualunque tipo di discriminazione basata 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.

Le donne ricoprono un ruolo fondamentale all'interno del Gruppo Salvatore Ferragamo e questo trova conferma anche nei dati del 2016, che registrano una presenza femminile di circa il 70%, che si attesta al 61% nei livelli organizzativi più alti (37% di dirigenti e 64% di quadri). Inoltre, in linea con i requisiti di legge, il 30,8% del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo è composto da donne.

Al 31 dicembre 2016, tra i dipendenti con contratto a tempo indeterminato, quelli che hanno usufruito del contratto part-time sono stati 48 uomini e 182 donne.

Le politiche di remunerazione sono orientate al riconoscimento del contributo di ciascun dipendente secondo criteri di equità e merito.

In quest'ottica, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha da molti anni implementato un sistema di remunerazione differenziato per le diverse categorie/inquadramenti aziendali. Oltre alla componente retributiva, questo comprende sistemi di incentivazione economica, legati sia a obiettivi individuali che aziendali, favorendo così lo spirito di appartenenza e di team.

I DIPENDENTI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO - 31 DICEMBRE 2016

	UOMINI	DONNE	TOT
CAPOGRUPPO	387	521	908
EUROPA	123	275	398
NORD AMERICA	284	284	568
CENTRO E SUD AMERICA	96	97	193
ASIA PACIFICO	282	1.271	1.553
GIAPPONE	82	334	416
TOTALE	1.254	2.782	4.036



ATTRAZIONE E SVILUPPO DEI TALENTI

L'attrazione di nuovi talenti è ritenuta dal Gruppo Salvatore Ferragamo essenziale per il successo del Brand. A conferma di tale impegno, nel 2016 sono entrati a far parte del Gruppo Salvatore Ferragamo 1.333 dipendenti, di cui circa il 58% composto da under 30 e il 70,2% rappresentato da donne, registrando un turnover complessivo in entrata pari al 33,0%.

Inoltre, l'offerta di un rapporto di lavoro stabile e duraturo nel tempo è considerata come un requisito indispensabile per favorire la crescita aziendale, oltre che un importante elemento motivazionale. Testimonianza dell'impegno del Gruppo in tal senso è l'alta percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato, che nel 2016 è stata del 94,4%.

In Italia, per tutti i neo-assunti la Salvatore Ferragamo prevede un **programma di Induction** volto a trasmettere sin dall'inizio i valori del Brand e a creare un forte senso di appartenenza al Gruppo. Il corso Classic Induction, svolto in più fasi, prevede non solo la presentazione del Brand e della vita aziendale ma anche, tramite collaborazioni con la Fondazione e con il Museo, visite agli spazi museali per introdurre i neoassunti alla storia del Fondatore, ai valori del Gruppo, alla storia del Museo Salvatore Ferragamo e del ricco Archivio storico. La Customised Induction, riservata a dirigenti e manager, è invece organizzata in maniera personalizzata in funzione del ruolo che la risorsa in entrata è chiamata a ricoprire.

Con l'obiettivo di selezionare e attrarre i talenti più meritevoli, la Capogruppo collabora con numerosi Atenei italiani, Business School e Accademie di Design, 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 2016 sono state effettuate 13 sessioni di **Employer Branding** durante le quali la Salvatore Ferragamo ha incontrato 785 studenti, 19 dei quali hanno intrapreso una collaborazione lavorativa con l'Azienda. In occasione del Career Day, organizzato da AlmaLaurea, a Firenze la Salvatore Ferragamo è risultata vincitrice del premio **AL Lavoro 2016**, un riconoscimento dedicato alle aziende che nel corso dell'anno hanno inserito in stage o assunto laureati individuati durante uno di questi eventi. In particolare, la Salvatore Ferragamo ha primeggiato in due delle tre categorie in cui è articolato il premio: We hired faster! e We hired more!, riconoscimenti dedicati rispettivamente alle aziende che assumono più velocemente e a quelle che assumono il numero più alto di candidati.

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 nei settori della moda, del lusso e del design.



Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera la **formazione** una priorità fondamentale, in quanto necessaria per la crescita delle proprie persone e per lo sviluppo delle competenze chiave che costituiscono il patrimonio alla base del successo aziendale. In particolare, il Gruppo nel corso del 2016 ha erogato al proprio personale circa 53.200 ore di formazione, di cui il circa il 30% corporate e circa il 70% in ambito retail.

Inoltre, nei mesi di gennaio e febbraio 2016, la Capogruppo ha promosso una nuova iniziativa di formazione accolta con successo da tutti i dipendenti: un ciclo di incontri di **Knowledge Sharing** nel corso dei quali le attività svolte da alcune specifiche funzioni dell'Azienda sono state condivise con i colleghi degli altri settori.

Il Gruppo ritiene altrettanto importante la valorizzazione delle proprie risorse e, a tal fine, ha implementato anche nel 2016 un **sistema di Talent Management**, volto ad individuare i soggetti più meritevoli e sviluppare il loro percorso di carriera. La Capogruppo, all'interno del proprio **modello di Eccellenza Ferragamo**, identifica nove competenze fondamentali, suddivise in Competenze Core e Competenze Manageriali, da potenziare in ciascuna risorsa. Le prime, di fondamentale importanza per tutti i dipendenti, risultano essere: presa di decisione, collaborazione, orientamento al cliente, orientamento al risultato, creatività e innovazione e iniziativa. In linea con le competenze individuate ogni risorsa dovrà ricercare quindi elevati livelli di prestazioni e di qualità, affrontare prontamente le situazioni e le problematiche che si presentano valorizzando continuamente il lavoro in team e favorendo la generazione di nuove idee e soluzioni, con un'attenzione particolare all'ascolto e all'anticipazione delle esigen-

ze di ciascun cliente. Per le risorse che operano a livello direttivo e manageriale sono state individuate tre competenze: ispirare e motivare gli altri, sviluppo delle persone e visione strategica. Queste mirano alla conoscenza degli elementi determinanti nella creazione di valore aziendale e al miglioramento della competitività nel tempo, sempre ispirando negli altri l'entusiasmo e la passione per il lavoro e l'eccellenza, favorendo allo stesso tempo la crescita professionale di ciascun individuo. Inoltre, nel 2016 ha preso il via il **programma di Development Assessment**, che ha coinvolto due diverse tipologie di lavoratori: gli High Potential e i Senior Leader. Per entrambi i gruppi sono stati sviluppati percorsi di formazione al fine di potenziare competenze specifiche come l'intelligenza emotiva e lo sviluppo dei collaboratori.

Il Gruppo valorizza anche le figure in ambito retail e il personale degli store che costantemente supera i propri obiettivi di vendita fornendo un servizio eccezionale e stringendo relazioni uniche con la clientela.

Per favorire il potenziamento delle proprie persone, il Gruppo nel 2016 ha implementato, in continuità con gli anni precedenti, alcuni programmi di valutazione della performance, tra cui il **Sistema di Performance Appraisal**, al fine di individuare i punti di forza e le eventuali aree di potenziamento di ciascun dipendente. Il sistema è 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 e a skill tecniche. Il Gruppo Salvatore Ferragamo valuta periodicamente la performance dei dipendenti: nel corso del 2016 il 100% dei quadri e dei dirigenti della Capogruppo è stato sottoposto a questo tipo di analisi così come circa il 90% dei

dipendenti appartenenti alle stesse categorie nell'area del Centro e Sud America, il 100% del personale appartenente all'area Nord America e il 98% del personale nell'area Europa, circa il 70% dei dipendenti dell'area Asia Pacifico e la quasi totalità dei dipendenti dell'area Giappone.

Requisito fondamentale per lo sviluppo e la crescita aziendale risulta essere anche il lavoro di squadra ed è in questo contesto che la Ferragamo Parfums S.p.A., nel mese di settembre, ha organizzato una giornata di **team building** per i propri dipendenti, con lo scopo di rafforzare i concetti di teamwork, come la fiducia negli altri e il rispetto dei ruoli. L'iniziativa, che ha coinvolto quarantacinque dipendenti, ha previsto una competizione sportiva a squadre a bordo di tre dragon boat, con l'intento di stimolare fiducia reciproca tra colleghi, coordinazione e concentramento nel raggiungimento degli obiettivi comuni.



BENESSERE DELLE PERSONE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera il benessere dei propri collaboratori e il clima interno elementi fondamentali per il proprio successo e implementa numerose iniziative in ambito di welfare aziendale volte a favorire il bilanciamento della vita professionale e privata di ciascun collaboratore.

A partire da 2014 in Italia è stato introdotto 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. Il piano consiste in una forma di remunerazione che consente ai dipendenti di 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. L'offerta è pensata per le esigenze di tutta la popolazione aziendale, dai più giovani a coloro che vantano una presenza pluriennale. Nello specifico i dipendenti possono selezionare il proprio benefit da un vasto paniere, comprensivo di rimborsi, in base alla cifra annuale stabilita, per spese relative a cinque aree di intervento: istruzione, palestra e attività sportive, cultura e ricreazione, viaggi e previdenza complementare. Nel 2016 il paniere offerto si è ampliato con ulteriori prestazioni dedicate ai figli dei dipendenti, quali servizi integrativi di mensa connessi all'iscrizione ad asili nido e frequenza di ludoteche e centri estivi e invernali.

La Salvatore Ferragamo ha poi stipulato una serie di **agevolazioni** tramite convenzioni con aziende operanti in altri settori, come ad esempio salute e benessere, banche, assicurazioni, turismo e sport. In questo contesto, nel 2016 l'Azienda, al fine di incentivare un'alimentazione sana e bilanciata, ha stipulato una convenzione con l'**Orto del Borro**, realtà che persegue il rispetto per la natura, l'attenzione alla salute e la ricerca dell'eccellenza. L'accordo prevede la possibili-

tà per i dipendenti della Salvatore Ferragamo con sede lavorativa a Firenze di acquistare ad un prezzo agevolato cassette contenenti generi alimentari certificati BIO.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo offre alcuni **benefit** di natura sociale e finanziaria ai **dipendenti full-time**, tra i quali ad esempio rimborsi legati alla sottoscrizione di polizze sanitarie e sulla vita, sconti presso i negozi del Brand, contributi pensionistici e rimborsi per i pasti consumati.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera l'integrità fisica e morale dei propri lavoratori, siano essi dipendenti, collaboratori, fornitori o consulenti, come valore primario all'interno della propria organizzazione e pone particolare attenzione alla tutela della **salute e sicurezza negli ambienti di lavoro**, mettendo a disposizione risorse umane, strumentali e finanziarie, necessarie al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento che sono da sempre un impegno strategico dell'organizzazione. In questo contesto, nel 2015 la Salvatore Ferragamo ha concluso l'attività di pre-audit per l'ottenimento della **certificazione OHSAS 18001:2007** che specifica i requisiti per un Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza del Lavoro (SGSSL), garantendo un maggior controllo dei rischi SSL e un miglioramento della performance. L'Azienda entro il 2017, in seguito a due diversi stage di audit su un campione selezionato di negozi in Italia, conseguirà la certificazione a cui seguiranno audit di sorveglianza per il mantenimento. In particolare, è ritenuto fondamentale, per la progettazione e l'implementazione del sistema di gestione, conforme alla norma OHSAS 18001:2007, assicurare la conformità legislativa e la corretta applicabilità dei principi della politica, in ogni ambiente di lavoro. Inoltre, è assicurata l'implementazione di misure di controllo e operative adeguate alla natura dell'attività e dei rischi presenti, l'ade-

guata sorveglianza e monitoraggio delle prestazioni, il raggiungimento degli obiettivi, dei traguardi e dei programmi prefissati in materia di salute e sicurezza. L'impegno continuo si fonda su partecipazione, coinvolgimento e diffusione della cultura della sicurezza a tutti i livelli aziendali, per garantire a ogni lavoratore il raggiungimento di un buon grado di consapevolezza in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità. Il Gruppo Salvatore Ferragamo, attraverso attività di coinvolgimento, formazione e addestramento di ogni soggetto che opera sotto la sua direzione, è volta al miglioramento continuo delle prestazioni in tema di salute e sicurezza dei lavoratori, con particolare attenzione nella prevenzione degli incidenti e delle malattie professionali. In quest'ottica, nel 2016, la Capogruppo ha sottoposto 200 risorse a questo tipo di training.

Infine, a seguito dei riscontri positivi e delle richieste di approfondimento, in Italia la funzione Safety & Engineering della Capogruppo ha dato seguito al **Programma di Seminari Informativi** rivolti ai dipendenti, che nel 2016 ha avuto come oggetto l'educazione alimentare, il primo soccorso e la salute e il benessere.



La comunicazione a tutti i collaboratori del Gruppo di attività, valori condivisi, progetti, linee strategiche, politiche aziendali, traguardi raggiunti e ambizioni future, è ritenuta di primaria importanza al fine di creare senso di appartenenza.

A settembre, ad esempio, in occasione della nomina del nuovo Amministratore Delegato Eraldo Poletto, tutti i dipendenti delle sedi di Firenze del Gruppo sono stati invitati ad un primo incontro conoscitivo presso gli uffici di Osmannoro. In Italia, la popolazione aziendale viene anche periodicamente aggiornata ed informata circa la pubblicazione di video, la presentazione di campagne o di eventi organizzati e la promozione di incontri informativi su tematiche di interesse comune.

Inoltre, la diffusione interna della rivista aziendale **Internos** permette un allineamento di tutte le funzioni rispetto alle novità aziendali, favorendo la creazione di un clima di partecipazione e stimolando l'interesse dei dipendenti anche verso attività che arricchiscono la loro conoscenza del Gruppo Salvatore Ferragamo.

Per quanto riguarda la sostenibilità, l'inserimento di una **sezione dedicata alla corporate 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 dal Gruppo Salvatore Ferragamo. In particolare, la casella di posta della corporate responsibility è divenuta un importante strumento di dialogo con i dipendenti del Gruppo, ai quali è stata data l'opportunità di proporre direttamente al Green Team idee e progetti legati alla sostenibilità.

Il Gruppo si è inoltre attivato al fine di promuovere **momenti di dialogo relativi alla sostenibilità** anche con il personale degli store Ferragamo: alcune copie cartacee del Bilancio

di Sostenibilità 2015 sono state distribuite al personale dei maggiori store europei e di tutti gli store italiani, per il quale è stata inoltre organizzata una sessione di web streaming sul Bilancio di Sostenibilità e sul commitment del Gruppo Salvatore Ferragamo verso la responsabilità sociale.





CULTURA E PARTECIPAZIONE

Legame con la comunità e il territorio
Museo Salvatore Ferragamo
Fondazione Ferragamo

CULTURA E PARTECIPAZIONE

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 del Brand ha sempre cercato ispirazione, spunti e collaborazioni con gli artisti più importanti del suo tempo. Negli anni, il Gruppo 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 Charity Policy adottata da tutte le controllate del Gruppo Salvatore Ferragamo, il Gruppo ha deciso di destinare gran parte delle proprie donazioni ad iniziative benefiche a favore della cultura italiana nel mondo e della salute di donne e bambini. Lo scopo di tale politica è quello di fornire un framework di riferimento, per tutte le sussidiarie del Gruppo, da seguire nella definizione di donazioni, regali ed eventuali partecipazioni in associazioni benefiche, fondazioni e organizzazioni no-profit. Questo processo favorisce dunque una governance più forte e un nuovo processo di approvazione, al fine di coordinare in maniera più efficace le azioni benefiche a livello internazionale. Il Gruppo Salvatore Ferragamo nel 2016 ha quindi supportato le comunità, gli enti benefici e le organizzazioni no-profit che operano a favore delle cause individuate dalla Charity Policy, donando circa il 90% delle erogazioni liberali a favore della cultura italiana nel mondo.

I NUMERI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

oltre 10.000

PASTI DONATI AL BANCO ALIMENTARE NEL 2016 IN ITALIA

≈ 36.000

MAGLIETTE REALIZZATE PER CORRI LA VITA 2016

oltre 100

DIPENDENTI IN ITALIA COINVOLTI IN ATTIVITÀ DI VOLONTARIATO AZIENDALE DAL 2014

≈ 36.000

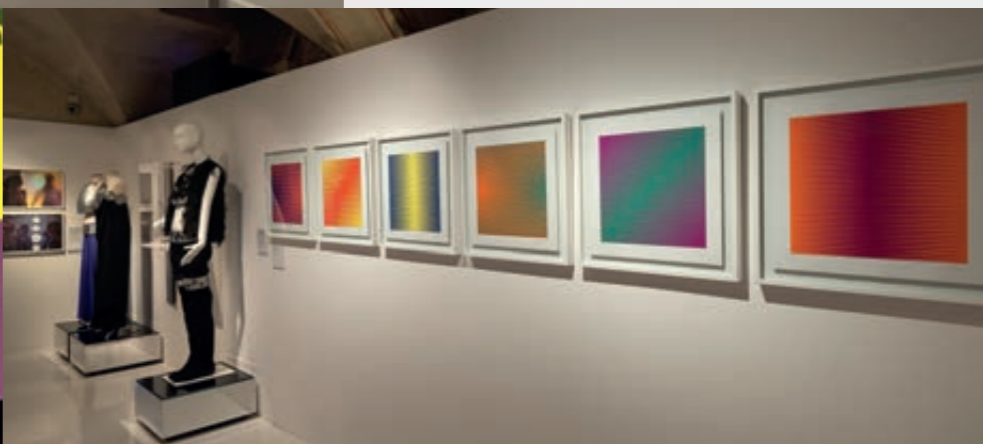
PEZZI E MODELLI ARCHIVIATI

3.997

BAMBINI IN WORKSHOP CON LA FONDAZIONE FERRAGAMO DAL 2013

310.893

VISITATORI PRESSO IL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO DAL 2006





LEGAME CON LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

A giugno 2016 la Salvatore Ferragamo ha annunciato, in linea con l'impegno che ormai da anni lega a doppio filo l'Azienda con Firenze, il progetto di restauro della **Fontana del Nettuno in Piazza della Signoria**, che verrà riportata al suo originario splendore grazie all'erogazione liberale (1,5 milioni di euro nel triennio 2016-2018) della Salvatore Ferragamo. Realizzata dallo scultore Bartolomeo Ammannati su commissione di Cosimo I de' Medici, la Fontana del Nettuno, il cui soggetto allude al dominio marittimo di Firenze nel Rinascimento, fu la prima fontana pubblica della città ed è oggi uno dei suoi simboli più conosciuti. L'intervento si estenderà fino al 2018, con l'obiettivo di restituire piena visibilità alla fontana lo stesso giorno in cui nel 1574 fu inaugurata.

Sempre nel 2016, grazie alla donazione della Salvatore Ferragamo, è stata restaurata e riaperta al pubblico **Torre e Casa Campatelli**, l'unica casa-torre privata di San Gimignano. Risalente alla metà del XII secolo e di proprietà del Fondo Ambiente Italiano (FAI) dal 2005, la casa-torre è uno dei più preziosi gioielli architettonici di San Gimignano, città designata dall'UNESCO Patrimonio Mondiale dell'Umanità nel 1990. In ricordo della Marchesa Fiamma di San Giuliano Ferragamo, che assunse per prima la carica di Presidente regionale FAI Toscana nel 1987, la torre è stata a lei dedicata e chiamata Torre Fiamma. Il restauro è stato preceduto e affiancato da un progetto di valorizzazione, che ha ispirato gran parte degli allestimenti interni e la proposta di visita. Quest'ultima è stata caratterizzata da un percorso multimediale per conoscere San Gimignano e dalla possibilità di visitare la residenza in completa libertà di movimento.

Tali elargizioni si sommano alla donazione a favore della **Galleria degli Uffizi**, il museo fiorentino noto in tutto il mondo per essere uno dei gioielli del patrimonio artistico italiano, che nel 2015 ha permesso la riapertura di 8 sale contenenti 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.

Tali iniziative si collocano nell'ambito della consolidata tradizione di mecenatismo dell'Azienda, che negli anni si è resa responsabile di numerosi interventi di restauro, come ad esempio quelli riguardanti la Piazza e il Ponte di Santa Trinita a Firenze o quello della Sant'Anna di Leonardo, opera custodita al Louvre di Parigi.

Nel 2016 la Salvatore Ferragamo ha deciso di devolvere le risorse solitamente destinate alla stampa dei biglietti natalizi a favore dell'**Istituto degli Innocenti** di Firenze, emblema dell'aiuto all'infanzia ed anche sede dell'UNICEF - Innocenti Research Centre, per la ristrutturazione degli immobili adibiti a casa-famiglia per l'accoglienza di madri e bambini in situazioni di disagio. La collaborazione con l'Istituto si declina poi in altri progetti di supporto in collaborazione con la Fondazione Ferragamo. Sono stati infatti donati tessuti non logati al laboratorio di sartoria dell'Istituto: le madri e le volontarie che vi lavorano li utilizzeranno per realizzare una linea di shopping-bag che verrà venduta presso il bookshop del Museo degli Innocenti per supportare un progetto che promuove percorsi di autonomia e sostegno alle madri con figli e future mamme ospitate nelle strutture residenziali. Nel corso del 2016, inoltre, la

Fondazione si è fatta promotrice, insieme all'Istituto Polimoda di Firenze, di un progetto speciale: la creazione di due abiti da balia di foggia ottocentesca, realizzati dagli studenti del Polimoda e donati al Museo degli Innocenti, affinché siano esposti all'interno del percorso museale.

L'impegno verso il sociale è portato avanti in tutte le aree del Gruppo Salvatore Ferragamo. Al fine di supportare iniziative legate alla salute di donne e bambini, nell'area Nord America il Gruppo ha provveduto a sostenere realtà quali il St Jude's Children Hospital, l'Italian American Cancer Foundation e la Sick Kids Foundation in Canada. Nell'area Asia Pacifico, inoltre, il Gruppo si è reso sostenitore di associazioni quali Beacon of Love, un'organizzazione no profit che dal 2002 si occupa di aiutare bambini affetti da malattie cardiache congenite in Cina, e la Korea Breast Cancer Association. Per quanto riguarda invece il supporto alla cultura italiana nel mondo, il Gruppo Salvatore Ferragamo nel 2016 ha sostenuto l'Italian Film Festival di Tokyo e si è impegnato localmente al fine di sostenere associazioni e realtà legate all'Italia quali la Camera di Commercio Italiana in Messico e in Australia.

Anche nel 2016 la Salvatore Ferragamo è stata tra gli sponsor principali della manifestazione sportiva a scopo benefico **Corri la Vita**, che si tiene nel mese di settembre a Firenze. 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. Al fine di garantire massima visibilità all'evento, la Salvatore Ferragamo ha realizzato circa 36.000 t-shirt per i partecipanti alla gara, ha allestito una vetrina speciale presso il negozio di Firenze, dei mini-panel presso tutti i negozi del Brand in Italia e ha offerto la gratuità all'ingresso del Museo Salvatore Ferragamo durante la giornata. Anche nel 2016, la Salvatore Ferragamo ha vinto il premio come Best Performer per aver raggiunto il maggior numero di iscritti vendendo 963 magliette. Sempre al fine di sostenere la Lega Italiana per la Lotta contro il Tumore (LILT), organizzatrice di Corri la Vita, nell'area Europa il Gruppo ha provveduto a donare il 10% del fatturato di una giornata di marzo degli store Milano Uomo e Milano Donna a favore di questa associazione.

Inoltre, in linea con la propria Charity Policy a favore della salute di donne e bambini, negli ultimi anni la Salvatore Ferragamo ha collaborato in più occasioni con la Onlus Fàedèsfa, l'associazione no-profit che opera a favore di bambini affetti da una patologia genetica rara. Nel 2016, in continuità con gli anni precedenti, l'Azienda ha sostenuto la partecipazione di 17 dipendenti-atleti all'evento sportivo benefico **Rovigo Half Marathon**, con l'obiettivo di supportare l'associazione Onlus Fàedèsfa. Inoltre, sono sta-

te organizzate altre iniziative di raccolta fondi con il coinvolgimento dei dipendenti della Salvatore Ferragamo e della Ferragamo Parfums S.p.A., che hanno permesso di donare due lampade per fototerapia a LED per il trattamento dell'iperbilirubinemia e dell'ittero nel neonato al reparto di Pediatria intensiva Neonatale di Careggi e di acquistare un microscopio digitale per l'analisi online del materiale istologico prelevato dai bambini durante gli interventi chirurgici, che è stato donato all'Ospedale Santobono Pausilipon di Napoli.

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. Nel corso del 2016 al Banco Alimentare ONLUS, che ritira gli alimenti e verifica il loro stato di perfetta integrità e conservazione, sono stati donati oltre 3.100 primi piatti, 3.200 secondi piatti, 3.900 contorni e 470 kg di generi alimentari vari.

Il Gruppo è orgoglioso di condividere con i propri dipendenti l'impegno verso la solidarietà anche tramite **giornate di volontariato aziendale**: dal 2014, oltre 100 dipendenti in Italia sono stati coinvolti nel sostegno di cause culturali e di tutela della salute di donne e bambini. Sempre in Italia, nel mese di luglio 2016, il Gruppo ha provveduto a organizzare tre diverse giornate di volontariato aziendale in collaborazione con Dynamo Camp, Fondo Ambiente Italiano (FAI) e

l'Istituto degli Innocenti. Il 12 luglio un gruppo di volontari ha aderito alla giornata promossa con il FAI presso il Bosco di San Francesco, ad Assisi. Oggetto dell'intervento è stata la manutenzione del complesso di Santa Croce e dei sentieri che portano alla Basilica di San Francesco e alla Radura del Terzo Paradiso. Il 19 luglio un altro gruppo ha partecipato a una giornata di volontariato presso Dynamo Camp, che accoglie bambini affetti da patologie gravi per periodi di terapia ricreativa, svolgendo anche in questo caso lavori di manutenzione alle strutture del camp. Infine, il 26 luglio un terzo gruppo di dipendenti si è recato presso l'Istituto degli Innocenti di Firenze, dove ha contribuito a risistemare gli arredi da giardino della casa bambino dell'Istituto.

Infine, sempre in un'ottica di coinvolgimento e sensibilizzazione dei dipendenti, nella sede di Hong Kong del Gruppo è stato organizzato un laboratorio dedicato al processo di upcycle, durante il quale il personale di vendita e degli uffici ha lavorato in team realizzando prodotti quali shopping bag, utilizzando materiali destinati allo smaltimento. In seguito, le shopping realizzate sono state riempite con generi di prima necessità e sono state donate al centro St. James' Settlement, che si occupa di fornire servizi e supportare la comunità locale.



MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

I NUMERI DEL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

242

MOSTRE REALIZZATE

39.328

VISITATORI PRESSO IL MUSEO FERRAGAMO
NEL 2016

210

CONTATTI CON UNIVERSITÀ E SCUOLE

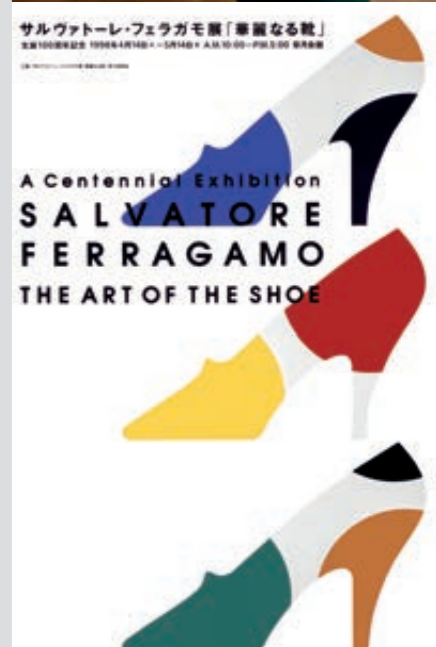
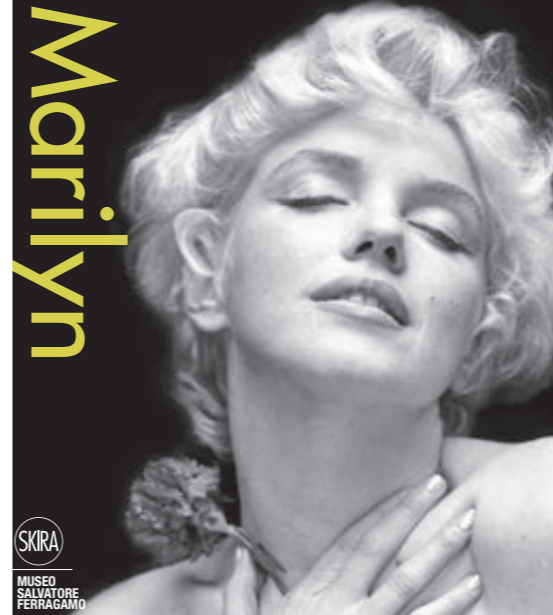
225

CONTATTI CON MUSEI

La testimonianza più evidente dell'impegno a favore della cultura è rappresentata dall'istituzione del Museo Salvatore Ferragamo, nato nel 1995 nella sede storica del Gruppo per volontà della Signora Wanda Miletta Ferragamo e dei sei figli. Le attività del Museo non comprendono soltanto la realizzazione di mostre temporanee e workshop per bambini, quest'ultimi in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, ma si estendono al di là della propria sede espositiva. In particolare, il Museo Salvatore Ferragamo intende rappresentare il Gruppo mostrandone i contenuti più importanti e più significativi, tramandare la cultura all'interno del Gruppo nel rispetto dell'identità del marchio, creare il senso di appartenenza al Gruppo, formare e inserire la cultura dell'impresa nel territorio e nella comunità in cui opera e interagire con le altre istituzioni.

Nel 2016, infatti, è continuata l'attività da parte del Museo Salvatore Ferragamo con istituzioni, scuole e università presenti sul territorio italiano. Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

- rinnovata collaborazione con la 50 giorni di Cinema (France Odeon, Festival dei Popoli, River to River Indian Film Festival) che ha permesso al pubblico della manifestazione di usufruire di particolari benefit come la riduzione del biglietto di ingresso e l'organizzazione di visite speciali al Museo Salvatore Ferragamo;
- collaborazione con Museimpresa per la partecipazione alla XV edizione della Settimana della Cultura di Impresa, in occasione della quale sono state organizzate speciali visite guidate alla mostra "Tra Arte e Moda" e tre laboratori didattici sul tema della sostenibilità ("Il mio magico eco-foulard", "La valigia responsabile" ed "Eco-gioia");
- collaborazione con il Kunsthistorisches Institut di Firenze nell'organizzazione di un evento speciale all'interno di Palazzo Spini Feroni;
- rinnovata collaborazione con Costume Colloquium, giunto alla V edizione dal titolo "Restraint and Excess in Fashion and Dress", che si è svolto presso l'Auditorium al Duomo di Firenze. Per i partecipanti è stata organizzata una visita speciale alla mostra "Tra Arte e Moda";
- partecipazione del Direttore del Museo e della Fondazione alla giuria di European Fashion Challenge, un contest in cui creativi e sviluppatori hanno presentato nuove idee per prodotti digitali innovativi con un impatto educativo, sociale o economico, riutilizzando contenuti fashion digitali provenienti dal database di European;
- conclusione del progetto con la Domus Academy di Milano, che ha visto i 45 studenti del Master in Luxury Brand Management dell'istituto milanese sviluppare nove progetti volti all'analisi e all'identificazione di una nuova strategia comunicativa del Museo Salvatore Ferragamo;
- storica partnership con la Brand Academy di SDA Bocconi, per la quale la Salvatore Ferragamo anche nel 2016 ha ospitato presso la Fondazione Ferragamo due giornate di lezione del programma "Brand Authenticity - Ripartire i consumatori alle origini della marca". Durante gli incontri è stato possibile approfondire il ruolo del Museo quale strumento di autenticazione per un brand.



In occasione di **SMAU** (Salone Macchine e Attrezzature per l'Ufficio) il Museo è stato identificato come caso studio di eccellenza per l'uso di nuovi strumenti tecnologici di comunicazione museale. All'interno dello spazio espositivo sono presenti due videoinstallazioni artistiche appositamente realizzate dallo studio milanese Karmachina Visual Studio. Il riconoscimento ha preso anche in considerazione il progetto di allestimento delle undici vetrine dello store di Firenze ideato dall'artista Riccardo Benassi dal titolo "Every quote is a note, please reply".

Il Museo Salvatore Ferragamo ha inoltre ricevuto una menzione speciale in occasione della consegna a Roma, a novembre 2016, dei **Corporate Art Awards**, i premi pensati per identificare, valorizzare e promuovere le eccellenze nelle collaborazioni tra il mondo del business e quello dell'arte a livello internazionale. La metodologia dei Corporate Art Awards è stata sviluppata da PptArt, prima piattaforma al mondo di crowdsourcing di arte in collaborazione con LUISS Business School, all'interno del Master of Art dell'Università LUISS di Roma.

Inoltre, da novembre 2016 il Museo Salvatore Ferragamo è entrato ufficialmente a far parte di **ICOM** (International Council of Museums), la più importante e prestigiosa organizzazione internazionale dei musei e dei professionisti museali.

A maggio 2016 il Museo Salvatore Ferragamo è diventato il primo museo aziendale green d'Italia. La Salvatore Ferragamo ha visto nell'ottenimento dello **standard internazionale ISO 14064** una significativa opportunità per dare un esempio positivo e completo a livello internazionale sul tema dell'efficienza delle risorse.

Ad aprile 2016 si è conclusa **Un Palazzo e la Città**, mostra dedicata alla storia di Palazzo Spini Feroni in occasione delle celebrazioni del 150° anniversario di Firenze Capitale del Regno d'Italia (1865-1870), che nel 1865 aveva nel palazzo la sede del Municipio. Da maggio 2015 ad aprile 2016 la mostra ha contato oltre 39.000 visitatori. In occasione della mostra la Fondazione Ferragamo, in collaborazione con il Museo, ha portato avanti un progetto educativo per i più piccoli, denominato "I viaggiatori del tempo", che ha previsto visite guidate alla mostra, grazie alla traccia speciale ideata per l'occasione, e altre attività.

Il 18 maggio 2016 è stata inaugurata la già citata mostra **Tra Arte e Moda**. Promossa e organizzata dalla Fondazione Ferragamo, e dal Museo Salvatore Ferragamo, l'esposizione intende riflettere sul complesso rapporto tra arte e moda, prendendo spunto dalla storia di Salvatore Ferragamo che, affascinato dalle avanguardie artistiche del Novecento, si ispirò al mondo dell'arte collaborando con molti degli artisti a lui contemporanei. Il progetto analizza, attraverso case history, le forme di dialogo tra i due mondi: contaminazioni, sovrapposizioni e collaborazioni, arrivando ad interrogarsi se nell'industria culturale contemporanea si possa ancora parlare di mondi distinti o di un fluido gioco di ruoli. La particolarità di questo progetto espositivo risiede nella collaborazione con altre istituzioni culturali che hanno ospitato mostre speciali, declinazioni del tema principale: la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze, le Gallerie degli Uffizi, la Galleria d'Arte Moderna e la Galleria del Costume di Palazzo Pitti, il Museo Marino Marini e il Museo del Tessuto a Prato. La mostra ha ospitato circa 30.000 visitatori da maggio a dicembre 2016.

In occasione della Mostra "Tra Arte e Moda" la Fondazione, in collaborazione con il Museo, ha ideato un programma che prevede visite guidate e attività educative differenziate per la scuola primaria e la scuola secondaria di 1° grado, seguendo l'apposita traccia didattica intitolata "Giochi di ruolo tra Arte e Moda". Inoltre, in linea con i valori di sostenibilità del Gruppo, è stato creato un kit famiglia contenuto in una borsa realizzata in sughero, comprendente materiali didattici utilizzabili gratuitamente dalle famiglie con bambini in visita al Museo, al fine di rendere l'esperienza di visita più approfondita e interattiva.



FONDAZIONE FERRAGAMO

I NUMERI DELLA 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 di 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.

La Fondazione ha collaborato, come nel 2015, al concorso **Blogs & Crafts i giovani artigiani e il web**, promosso da "Artigianato e Palazzo" giunto alla sua III edizione, che sostiene le nuove generazioni di artigiani e ne aumenta la visibilità sul web e sui social media, per un connubio produttivo tra "saper fare" e "saper comunicare". A maggio 2016, una selezione di 10 artigiani under 35 ha esposto gratuitamente i propri prodotti in un'area a loro dedicata nel Giardino Corsini a Firenze, in occasione

della XXII edizione di "Artigianato e Palazzo", manifestazione che da oltre venti anni promuove in Italia e nel mondo il valore e la qualità del fatto a mano.



La Fondazione Ferragamo è all'avanguardia 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. L'Archivio permette di salvaguardare e conferire valore al patrimonio storico-artistico del Gruppo Salvatore Ferragamo, che rappresenta la memoria di un'intera cultura industriale, sociale e culturale. Esso costituisce una continua fonte di ispirazione nel totale rispetto dell'identità del Brand, perché ne custodisce la 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 European Fashion. Nel 2016, dopo il successo della prima edizione del **Seminario per Archivisti 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 2016-2017. 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 dal Gruppo Salvatore Ferragamo come ispirazione per la produzione delle sue cravatte.

Tra le altre attività, 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. Inoltre, in occasione di festività o eventi legati al mondo dell'infanzia, sono organizzate, presso il Museo, attività didattiche o visite guidate per tutta la famiglia, finalizzate a far lavorare insieme adulti e bambini.

Nel corso del 2016 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 del Brand.

La Fondazione persegue inoltre 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.

Inoltre, ad aprile 2016 la Fondazione e il Museo Salvatore Ferragamo hanno partecipato alla terza edizione del **Festival dei Bambini**. Tre giorni di eventi speciali che hanno trasformato la città di Firenze in luoghi di incontro, divertimento, espressione creativa e apprendimento, dedicati al tema della solidarietà, declinato in diversi ambiti, per aiutare le giovani generazioni di oggi a confrontarsi con valori fondamentali come so-

stenibilità, cooperazione e partecipazione attiva. Per l'occasione la Fondazione ed il Museo hanno intrapreso una felice collaborazione con il Museo del Tessuto di Prato e la Fondazione Clima e Sostenibilità di Firenze, volta all'ideazione e all'organizzazione di sei laboratori didattici presso la Biblioteca delle Oblate di Firenze.

Infine, anche quest'anno le attività didattiche organizzate dalla Fondazione in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo sono state inserite 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.





TUTELA AMBIENTALE

Consumi responsabili
Monitoraggio delle emissioni
Iniziative a favore dell'ambiente

TUTELA AMBIENTALE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo da sempre pone al centro delle proprie politiche di sviluppo il tema della sostenibilità ambientale. Al fine di tutelare l'ambiente, il Gruppo 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 il Gruppo 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, attraverso il miglioramento continuo dei livelli di eco-efficienza e l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili.

IL 2016 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

100%

DI ENERGIA CONSUMATA IN ITALIA
CERTIFICATA "VERDE"

-10,8%

DI CONSUMI DI GAS NATURALE
RISPETTO AL 2015

ISO 14064

PER IL MUSEO SALVATORE
FERRAGAMO

4.200 mq

DI IMPIANTI FOTOVOLTAICI INSTALLATI
PRESSO LA SEDE DI OSMANNORO

9.542 km

PERCORSI IN CARPOOLING
DAI DIPENDENTI IN ITALIA

LEED Platinum

CERTIFICAZIONE AMBIENTALE
EDIFICIO Q SEDE DI OSMANNORO



CONSUMI RESPONSABILI²

Nel 2016, i consumi di gas naturale del Gruppo Salvatore Ferragamo sono stati di 10.450 GJ, in diminuzione rispetto al 2015 del 10,8%. Il consumo di energia elettrica si è attestato invece a 85.690 GJ, in diminuzione del 2,9% rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda il perimetro italiano, il 100% dell'energia utilizzata proviene da fonti rinnovabili ed è certificata "energia verde" da parte di Enel. Inoltre, nel corso del 2016 è stata completata l'installazione di impianti fotovoltaici presso la sede di Osmannoro che ricoprono una superficie totale di 4.200 mq e raggiungono una potenza di 270 kWp. Grazie ai pannelli fotovoltaici l'energia elettrica autoprodotta in Italia è aumentata del 99%, andando così a coprire il 5,5% del consumo totale.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo 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 2016 i consumi di acqua sono stati pari a 77.194,4 m³ (di cui il 77,9% da acquedotti, 0,8% da falde e il 21,3% da acque di superficie), in diminuzione del 22,9% rispetto al 2015. Il risultato è dovuto anche alle iniziative implementate, per esempio in Italia, per ottimizzare e ridurre i consumi idrici nell'edificio Q di Osmannoro, come l'installazione di un sistema duale di scarico e di filtri riduttori di portata per l'erogazione dell'acqua.

Inoltre, il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna a favore della riduzione della produzione dei rifiuti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività. Il Gruppo 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 del Gruppo Salvatore Ferragamo si è attestata nel 2016 a 1.084 tonnellate (di

cui il 99,6% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,4% di rifiuti pericolosi), in aumento del 57% rispetto al 2015; l'incremento registrato è imputabile soprattutto all'integrazione della voce liquami nella rendicontazione della Capogruppo. Si sottolinea tuttavia la netta diminuzione della produzione di rifiuti pericolosi, che si è ridotta del 38% rispetto al 2015. Per quanto riguarda la gestione dei rifiuti, nel 2016 l'8% dei rifiuti prodotti dal Gruppo è stato riciclato, il 15% trattato nelle discariche e il restante 77% attraverso altri metodi di smaltimento. Nell'area Nord America il Gruppo ha attivato un ambizioso programma di riciclo, che ha portato allo smaltimento di oltre 2,5 tonnellate di lampadine in tutta l'area nel 2016.

I NUMERI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

	2016	2015
CONSUMI DI GAS NATURALE (GJ)	10.450	11.713
CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA (GJ)	85.690	88.272
CONSUMI IDRICI (m ³)	77.194	100.094

² Sulla base della reperibilità e della materialità del dato, il perimetro considerato, pari a circa 4.000 dipendenti sia nel 2015 che nel 2016, presenta le seguenti limitazioni:

- i consumi di gas naturale coprono, per il 2015 e per il 2016, rispettivamente il 76% e l'84% del perimetro considerato;
- i consumi di energia elettrica coprono, per il 2015 e per il 2016, rispettivamente l'80% e l'84% del perimetro considerato;
- i consumi idrici coprono, per il 2015 e per il 2016, rispettivamente il 66% e il 67% del perimetro considerato;
- la produzione di rifiuti si riferisce principalmente agli uffici e alla sede logistica italiana del Gruppo.

Inoltre, alcuni dati possono essere frutto di una stima.



Il Gruppo Salvatore Ferragamo, in linea con la gestione responsabile del proprio business, si impegna fortemente nella riduzione dei consumi di materiali quali carta e plastica.

In merito al packaging in carta per le attività retail, il Gruppo Salvatore Ferragamo predilige, dal 2014, la carta certificata **Forest Stewardship Council** che attesta 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. 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. Nel 2016 questa tipologia di carta è stata utilizzata per tutte le grammature di packaging, permettendo di contrassegnare la totalità

del packaging Corporate, Outlet e shopping Museo con i simboli relativi alle suddette caratteristiche. Per quanto riguarda il packaging Creations, nel 2016 è stato possibile utilizzare carta FSC, Made in Italy e riciclabile. 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, il Gruppo Salvatore Ferragamo 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, ISO 14001 e ISO 18001.

Inoltre, per quanto concerne il packaging eCommerce, il Gruppo 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, il Gruppo sta ponendo sempre maggiore attenzione affinché vengano realizzati con carte certificate FSC e inchiostri e lavorazioni che non abbiano impatti nocivi sull'ambiente.

ACQUISTI DI MATERIALI (Kg)

	2016	2015
CARTA A3	2.780	2.800
CARTA A4	36.033	30.188
CARTA PER SHOPPING BAG	338.980	406.942
SACCHETTI DI COTONE	124.197	132.911
GRUCCE	7.422	7.399



MONITORAGGIO DELLE EMISSIONI³

CARBON FOOTPRINT (kg CO ₂ eq)	2016	2015
SCOPE 1 - Emissioni dirette	1.099.902	1.160.438
SCOPE 2 - Emissioni indirette associate alla generazione dell'energia elettrica	10.743.467	11.011.427
SCOPE 3 - Emissioni indirette non attribuibili al prodotto e, in particolare, legate ai viaggi di lavoro	2.082.205	1.640.162
TOTALE CARBON FOOTPRINT	13.925.574	13.812.027

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 dal Gruppo Salvatore Ferragamo. In questo contesto il Gruppo, nel corso del 2016, ha continuato il percorso per la definizione della carbon footprint. Tale misurazione, relativa alle spedizioni effettuate con tutti i vettori, si è attestata, per la Capogruppo, a oltre 23.000 tonnellate di CO₂eq Well-to-Wheels. Con riferimento alle altre organizzazioni del Gruppo, i dati relativi alla logistica sono soggetti a disponibilità da parte dei vettori con cui le società operano. Dai dati disponibili risulta che nel corso del 2016 le società controllate hanno effettuato oltre 380.000 spedizioni, per totale di circa 3.000 tonnellate di merce trasportata.

Inoltre, da maggio 2016, in ottica di riduzione dell'impatto ambientale legato alla catena di fornitura, è stato avviato un progetto pilota che promuove il riutilizzo dei cartoni da imballaggio da parte dei calzaturifici, al fine di ridurre le emissioni di CO₂ legate alla produzione del cartone. Inoltre, grazie all'accordo stipulato nel 2016 con il vettore UPS, la Salvatore Ferragamo provvederà a compensare tutte le emissioni dalle spedizioni in Europa e Stati Uniti dei prodotti ordinati tramite eCommerce.

Tale compensazione avverrà attraverso l'adesione a progetti certificati climate neutral.

Infine, sempre nel 2016, le boutique Ferragamo Uomo e Donna di Milano hanno promosso una nuova iniziativa ad impatto zero, in collaborazione con UBM Corrieri in Bici, al fine di ridurre le emissioni di gas serra, che prevede il servizio di consegna su due ruote di alcuni tipi di colli su tutta l'area del centro della città.

Parte integrante della strategia di tutela e salvaguardia dell'ambiente attuata dal Gruppo è la ricerca di soluzioni relative alla **mobilità sostenibile**, che a tal fine si è dotato di un Mobility Manager che 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.

Nel 2016 la Salvatore Ferragamo ha avviato la collaborazione con JoJob, un innovativo servizio di carpooling aziendale che permette di condividere l'auto con i propri colleghi di lavoro o con i dipendenti di altre aziende limitrofe. Tale servizio garantisce ai dipendenti dell'Azienda alcuni immediati benefici quali risparmio economico, riduzione dei tempi e dello stress, possibilità di usufruire del servizio in occasione di sciopero o ritardi dei mezzi pubblici, riduzione delle emissioni di CO₂ e momenti di so-

cializzazione. Con l'intento di promuovere l'iniziativa è stato organizzato un concorso interno a premi per individuare i migliori carpooler: nel corso del 2016 sono stati effettuati 355 viaggi per un totale di 1.238 kg di CO₂ risparmiati.

Inoltre, per favorire una maggiore flessibilità negli spostamenti, nel 2016 è proseguita la collaborazione con la società di car sharing Car2Go, che prevede l'iscrizione gratuita al servizio per i dipendenti della Salvatore Ferragamo.

Nel corso dell'anno, al fine di promuovere soluzioni di mobilità alternativa sono stati stipulati accordi, quali convenzioni e possibilità di effettuare test drive di modelli ibridi ed elettrici, con aziende leader nel mercato automotive nella produzione e commercializzazione di mezzi elettrici. Infine, in occasione della settimana europea del Bike To Work, la Salvatore Ferragamo ha promosso alcune sessioni formative di educazione stradale per ciclisti. In collaborazione con la Federazione Italiana Amici della Bicicletta (FIAB) di Firenze, l'Azienda ha illustrato dei consigli pratici per viaggiare in sicurezza e ha anche organizzato alcune sessioni di Bike to Work, durante le quali è stato mostrato il percorso ciclabile più sicuro per raggiungere la sede Salvatore Ferragamo di Osmannoro dal centro di Firenze.

³Sulla base della reperibilità e della materialità del dato, il perimetro considerato, pari a circa 4.000 dipendenti sia nel 2015 che nel 2016, presenta le seguenti limitazioni:

- le emissioni derivanti dai consumi di carburante delle auto aziendali (SCOPE 1) coprono, per il 2015 e il 2016, l'84% del perimetro considerato;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in treno per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono, per il 2015 e per il 2016, rispettivamente il 69% e il 78% del perimetro considerato;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in aereo per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono, per il 2015 e per il 2016, rispettivamente il 71% e l'84% del perimetro considerato.

Le emissioni derivanti dai consumi di gas naturale (SCOPE 1) ed energia elettrica (SCOPE 2) coprono i medesimi perimetri esplicitati nella nota presente a pag. 76.

Inoltre, alcuni dati possono essere frutto di una stima.



INIZIATIVE A FAVORE DELL'AMBIENTE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo, attento da sempre alle tematiche inerenti l'ambiente, è orientato al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali.

A conferma dell'impegno preso, il Gruppo Salvatore Ferragamo pone dunque particolare attenzione all'ottenimento di certificazioni ambientali per i propri edifici.

A giugno 2016 l'edificio Q della sede di Osmannoro ha ricevuto la **certificazione LEED Platinum**. Il Leadership in Energy and Environmental Design è uno standard di costruzione che promuove un approccio orientato alla sostenibilità e che valuta la prestazione degli edifici in termini di risparmio energetico ed idrico, riduzione delle emissioni di CO₂, miglioramento della qualità ecologica degli interni, materiali e risorse impiegati, progetto e scelta del sito, innovazione e priorità regionali. L'edificio Q è stato ritenuto conforme allo standard sia dal punto di vista energetico che dal punto di vista del consumo di tutte le risorse ambientali coinvolte nel processo di realizzazione ed ha pertanto ottenuto la certificazione LEED al suo livello più alto, Platinum. Al fine di estendere tale impegno anche nell'area retail, nel corso dell'anno è stato avviato l'iter per l'ottenimento della certificazione LEED per gli store, fra i quali Hong Kong CR e Beijing China World.

Sempre con riferimento all'area retail, l'Azienda nel 2016 ha preso parte al Tavolo sulla Sostenibilità di Camera Nazionale della Moda Italiana, collaborando alla stesura dei **"Principi CNMI per la sostenibilità del retail"**, linee guida relative alle tecniche di progettazione sostenibile per il retail della moda.

A maggio 2016, il Museo Salvatore Ferragamo ha completato l'iter di rendicontazione delle emissio-

ni legate alla propria attività ed ha ottenuto la certificazione **ISO 14064**, divenendo il primo museo aziendale green in Italia, avendo aderito all'iniziativa promossa da Confindustria, Museimpresa e Federturismo. L'impegno sul tema dell'efficienza delle risorse verrà confermato anche dall'ottenimento della certificazione ISO 14064 per tutto il perimetro della sede legale di Palazzo Feroni entro il 2017.

La Salvatore Ferragamo si è attivata, inoltre, per il conseguimento della certificazione **ISO 50001:2011**, la quale specifica i requisiti per stabilire, attuare, mantenere e migliorare un sistema di gestione più efficiente e sostenibile dell'energia. Sempre in questo ambito la Salvatore Ferragamo si è attivata al fine di aggiornare la diagnosi energetica svolta nel 2015 e di individuare le aree più efficienti e quelle di spreco, sulle quali poter effettuare interventi di efficientamento volti alla riduzione dei consumi di energia. La Salvatore Ferragamo ha anche promosso l'efficienza energetica presso la sede di Osmannoro con il miglioramento delle prestazioni energetiche e di comfort di alcune aree e tramite la sostituzione di circa 1.000 corpi illuminanti tradizionali con sistemi di **Smart Lighting LED**. Tale processo di relamping nel 2016 ha coinvolto, inoltre, gran parte degli store italiani ed europei.

Inoltre, a partire dal 2011, nell'area Nord America il Gruppo, in ambito di tutela ambientale, ha affrontato investimenti per l'installazione di luci a LED all'interno degli store e per l'automatizzazione delle luci al fine di ridurre i consumi energetici.

Infine, a conferma dell'attenzione che il Gruppo pone verso la minimizzazione degli sprechi energetici, lo stabilimento di Osmannoro risulta all'avanguardia nell'utilizzo

di tecnologie innovative, efficienza energetica e rispetto della sostenibilità aziendale. La struttura è infatti dotata di un sistema di gestione computerizzato, il **Building Management System (BMS)**, che consente il controllo e il monitoraggio degli impianti meccanici ed elettrici, quali ad esempio il microclima e l'illuminazione, in funzione della quantità di luce naturale proveniente dall'esterno.



METODOLOGIA

Il presente Bilancio di Sostenibilità, per la prima volta relativo al Gruppo Salvatore Ferragamo rappresenta un significativo traguardo verso una comunicazione di sostenibilità sempre più trasparente e strutturata, nonché un importante strumento per illustrare quanto fatto dal Gruppo in ambito di sostenibilità, con e per i propri stakeholder, per mezzo di informazioni economico-finanziarie e di natura non finanziaria, attraverso indicatori qualitativi e quantitativi.

Il Bilancio, di redazione annuale, è stato predisposto in conformità alle Linee Guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" pubblicate nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, tenendo conto delle informazioni considerate rilevanti per il Gruppo e per gli stakeholder di riferimento e ispirandosi ai principi previsti dalle stesse Linee Guida. Gli argomenti trattati nel Bilancio di Sostenibilità, l'ampiezza e la qualità della loro rendicontazione riflettono i risultati dell'aggiornamento dell'analisi di materialità svolto nel corso del 2016 e condotto, per la prima volta, in ottica di Gruppo.

Le attività di rendicontazione e di redazione del presente documento hanno coinvolto trasversalmente tutte le funzioni del Gruppo Salvatore Ferragamo presenti nelle aree in cui il Gruppo opera, che

sono state coordinate centralmente dal gruppo di lavoro denominato "Green Team".

Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni del presente Bilancio si riferisce alle società facenti parte del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016 consolidate integralmente⁴ e raggruppate nelle seguenti aree geografiche: Europa, Nord America, Centro e Sud America, Asia Pacifico e Giappone. Le eventuali limitazioni rispetto a tale perimetro sono opportunamente indicate.

Le informazioni e i dati riportati fanno riferimento all'anno 2016 (dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2016) e, in particolare, alle attività sviluppate dall'intero Gruppo Salvatore Ferragamo nel corso dell'anno, salvo dove diversamente indicato. I dati relativi agli esercizi precedenti sono riportati solo a fini comparativi, allo scopo di consentire una valutazione dell'andamento delle attività del Gruppo in un arco temporale di medio periodo.

Infine, per quanto riguarda le informazioni quantitative riportate nel presente documento per le quali è stato fatto ricorso a delle stime, tale dettaglio è opportunamente segnalato.

Al fine di agevolare la comprensione delle informazioni presenti all'interno del documento si segnala che sono utilizzate le seguenti dizioni:

- "La Salvatore Ferragamo", "L'Azienda", "La Capogruppo" con riferimento alla Salvatore Ferragamo S.p.A.
- "Il Gruppo" con riferimento al Gruppo Salvatore Ferragamo (con Gruppo si intendono la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e le società consolidate integralmente).
- "Italia" con riferimento all'area dove si svolgono principalmente le attività della Salvatore Ferragamo S.p.A. e della Ferragamo Parfums S.p.A., salvo dove diversamente indicato.
- "Ferragamo" con riferimento al Brand Salvatore Ferragamo.

Contatti:

Per richiedere maggiori informazioni in merito alle politiche di sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo e alle informazioni presenti all'interno del Bilancio di Sostenibilità, è possibile scrivere al seguente indirizzo, dedicato alla responsabilità sociale: csr@ferragamo.com.

Si ringraziano tutte le funzioni del Gruppo e il personale coinvolto, il cui contributo ha permesso lo sviluppo e la realizzazione di questo primo Bilancio di Sostenibilità di Gruppo.

⁴ Per maggiori informazioni in merito alle società del Gruppo, è possibile consultare la Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016 del Gruppo Salvatore Ferragamo.



TOTALE FORZA LAVORO

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Dipendenti	1.254	2.782	4.036	1.215	2.735	3.950
Altri collaboratori	507	690	1.197	496	702	1.198
Totale	1.761	3.472	5.233	1.711	3.437	5.148

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA E GENERE

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Capogruppo	387	521	908	381	515	896
Europa	123	275	398	111	257	368
Nord America	284	284	568	284	267	551
Centro e Sud America	96	97	193	96	94	190
Asia Pacifico	282	1.271	1.553	269	1.283	1.552
Giappone	82	334	416	74	319	393
Totale	1.254	2.782	4.036	1.215	2.735	3.950

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E FASCE D'ETÀ

N. persone	2016			2015		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Dirigenti	0	43	41	0	51	43
Quadri	24	523	108	33	510	94
Impiegati	1.031	1.751	217	1.037	1.699	204
Operai	65	181	52	64	162	53
Totale	1.120	2.498	418	1.134	2.422	394

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E GENERE

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Dirigenti	53	31	84	57	37	94
Quadri	238	417	655	228	409	637
Impiegati	770	2.229	2.999	748	2.192	2.940
Operai	193	105	298	182	97	279
Totale	1.254	2.782	4.036	1.215	2.735	3.950

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E GENERE

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tempo determinato	63	162	225	61	140	201
Tempo indeterminato	1.191	2.620	3.811	1.154	2.595	3.749
Totale	1.254	2.782	4.036	1.215	2.735	3.950

SCOMPOSIZIONE PER TIPOLOGIA PROFESSIONALE E GENERE DEI DIPENDENTI CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Full Time	1.143	2.438	3.581	1.090	2.408	3.498
Part Time	48	182	230	64	187	251
Totale	1.191	2.620	3.811	1.154	2.595	3.749

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA (CORPORATE E RETAIL) E PER GENERE

N. persone	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Corporate	515	778	1.293	508	768	1.276
Retail	739	2.004	2.743	707	1.967	2.674
Totale	1.254	2.782	4.036	1.215	2.735	3.950

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA (CORPORATE E RETAIL) E PER FASCE D'ETÀ

N. persone	2016			
	<30	30-50	>50	Tot
Corporate	169	918	206	1.293
Retail	951	1.580	212	2.743
Totale	1.120	2.498	418	4.036

N. persone	2015			
	<30	30-50	>50	Tot
Corporate	173	907	196	1.276
Retail	961	1.515	198	2.674
Totale	1.134	2.422	394	3.950

TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ

Dipendenti entrati - 2016											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	37	56	28	26	1	4	66	86	17,1%	16,5%	
Europa	25	55	25	75	1	6	51	136	41,5%	49,1%	
Nord America	34	36	28	37	2	4	64	77	22,5%	27,1%	
Centro e Sud America	8	7	22	25	1	1	31	33	32,3%	34,0%	
Asia Pacifico	124	371	45	178	0	1	169	550	59,9%	43,3%	
Giappone	2	20	12	33	2	1	16	54	19,5%	16,2%	
Totale	230	545	160	374	7	17	397	936	31,7%	33,6%	
Dipendenti usciti - 2016											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	32	39	24	32	4	9	60	80	15,5%	15,4%	
Europa	23	48	18	63	1	6	42	117	34,1%	42,5%	
Nord America	38	33	38	27	5	11	81	71	28,5%	25,0%	
Centro e Sud America	3	6	27	20	1	4	31	30	32,3%	30,9%	
Asia Pacifico	112	327	50	245	0	7	162	579	57,4%	45,6%	
Giappone	0	6	5	31	3	2	8	39	9,8%	11,7%	
Totale	208	459	162	418	14	39	384	916	30,6%	32,9%	
Dipendenti entrati - 2015											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	50	45	32	25	3	7	85	77	22,3%	15,0%	
Europa	30	64	24	54	0	2	54	120	48,6%	46,7%	
Nord America	42	34	29	24	3	9	74	67	26,1%	25,1%	
Centro e Sud America	12	6	20	20	0	3	32	29	33,3%	30,9%	
Asia Pacifico	121	379	47	202	1	3	169	584	62,8%	45,5%	
Giappone	0	16	10	37	0	1	10	54	13,5%	16,9%	
Totale	255	544	162	362	7	25	424	931	34,9%	34,0%	
Dipendenti usciti - 2015											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	39	39	25	26	6	11	70	76	18,4%	14,8%	
Europa	20	49	35	57	0	3	55	109	49,5%	42,4%	
Nord America	27	33	28	33	3	8	58	74	20,4%	27,7%	
Centro e Sud America	6	7	19	17	0	2	25	26	26,0%	27,7%	
Asia Pacifico	121	300	44	218	1	2	166	520	61,7%	40,5%	
Giappone	1	5	5	37	1	4	7	46	9,5%	14,4%	
Totale	214	433	156	388	11	30	381	851	31,4%	31,1%	

ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER TIPOLOGIA⁵

N. ore	2016		2015	
	Totale		Totale	
Corporate	16.131		16.344	
Retail	36.938		43.646	
Altro	136		259	
Totale	53.205		60.249	

DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, SUDDIVISI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E GENERE

	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Dirigenti	94,3%	90,3%	92,9%	91,2%	83,8%	88,3%
Quadri	93,3%	87,1%	89,3%	89,5%	86,1%	87,3%
Impiegati	69,0%	72,5%	71,6%	66,7%	74,9%	72,8%
Operai	49,7%	23,8%	40,6%	45,6%	18,6%	36,2%
Totale	71,7%	73,0%	72,6%	69,0%	74,7%	72,9%

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA - SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.

Tassi	2016			2015		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tasso di gravità degli infortuni	41,7	8,2	22,6	18,1	11,0	14,0
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso di assenteismo	2,3%	3,2%	2,8%	2,2%	3,3%	2,8%
Tasso d'infortunio	2,3	1,9	2,1	1,8	1,9	1,9

INFORTUNI

N. casi	2016		2015	
	Totale		Totale	
Infortuni	51		46	
Malattie professionali	3		1	

DIPENDENTI COPERTI DA ACCORDI COLLETTIVI DI CONTRATTAZIONE

Dipendenti	2016		2015	
	%		%	
	51,5%		51,8%	

⁵Alcuni dati espressi in ore, sia per il 2015 che per il 2016, sono stati stimati a partire dalle giornate di formazione erogate.

PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI DEL GRUPPO

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

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

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
GENERAL STANDARD DISCLOSURE		
STRATEGIA ED ANALISI		
G4 - 1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per il Gruppo e la sua strategia	Pag. 3
G4 - 2	Principali impatti, rischi ed opportunità	Pagg. 22-23
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE		
G4 - 3	Nome dell'organizzazione	Pagg. 3;84
G4 - 4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Pagg. 16-19
G4 - 5	Sede principale	Pag. 19
G4 - 6	Numero di paesi in cui il Gruppo opera	Pagg. 16;20
G4 - 7	Assetto proprietario e forma legale	Pag. 22 http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance
G4 - 8	Mercati serviti	Pag. 20
G4 - 9	Dimensione del Gruppo	Pag. 16
G4 - 10	Caratteristiche della forza lavoro	Pagg. 84;86-87
G4 - 11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Pag. 89
G4 - 12	Descrizione della catena di fornitura del Gruppo	Pagg. 31-35
G4 - 13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura del Gruppo avvenuti nel periodo di rendicontazione	Pag. 84 Non ci sono stati cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura del Gruppo nel periodo di rendicontazione.
G4 - 14	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	Pagg. 22-23
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. 23
G4 - 16	Partecipazione ad associazioni di categoria	Pagg. 61;82

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
MATERIALITÀ E PERIMETRO DEL REPORT		
G4 - 17	Entità incluse nel bilancio consolidato e indicazioni delle società non comprese nel Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 16;84
G4 - 18	Processo per la definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 12-13;84
G4 - 19	Aspetti materiali identificati	Pagg. 12-13
G4 - 20	Aspetti materiali interni al Gruppo	Pagg. 12-13;90
G4 - 21	Aspetti materiali esterni al Gruppo	Pagg. 12-13;90
G4 - 22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Pag. 84
G4 - 23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Pag. 84
STAKEHOLDER ENGAGEMENT		
G4 - 24	Categorie e gruppi di stakeholder coinvolti dal Gruppo	Pagg. 12-13
G4 - 25	Processo di identificazione degli stakeholder	Pagg. 12-13
G4 - 26	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder, incluso frequenze e tipologie di attività	Pagg. 12-13
G4 - 27	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 12-13
PROFILO DEL REPORT		
G4 - 28	Periodo di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità	Pag. 84
G4 - 29	Data di pubblicazione del precedente Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 8;84
G4 - 30	Ciclo di rendicontazione	Pag. 84
G4 - 31	Contatti e indirizzi	Pag. 84
G4 - 32	Indice dei contenuti GRI	Pagg. 91-97
G4 - 33	Politiche e pratiche di assurance esterna	Pagg. 98-99
GOVERNANCE		
G4 - 34	Struttura di governo del Gruppo	Pag. 22 http://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance
ETICA		
G4 - 56	Valori, principi, standard e regole di comportamento del Gruppo	Pagg. 22-23

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE		
INDICATORI ECONOMICI		
ASPETTO MATERIALE: PERFORMANCE ECONOMICA		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 37;49-50
G4 - EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Pagg. 37;49-50 Nel corso del 2016, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ricevuto finanziamenti dalla Pubblica Amministrazione per un totale di circa Euro 174.000 per la formazione.
ASPETTO MATERIALE: PRESENZA SUL MERCATO		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 44
G4 - EC6	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	Pag. 44 Circa il 38% dei dirigenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha origini fiorentine.
ASPETTO MATERIALE: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 31-35
G4 - EC9	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	Pag. 32
INDICATORI AMBIENTALI		
ASPETTO MATERIALE: ENERGIA		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74-76
G4 - EN3	Consumi di energia all'interno del Gruppo	Pag. 76
ASPETTO MATERIALE: ACQUA		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74-76
G4 - EN8	Prelievo di acqua	Pag. 74-76
G4 - EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	Pag. 76
ASPETTO MATERIALE: EMISSIONI		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74-76;80
G4 - EN15	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	Pag. 80
G4 - EN16	Emissioni di gas serra generate da consumi energetici (Scope 2)	Pag. 80
G4 - EN17	Altre emissioni di gas serra indirette (Scope 3)	Pag. 80
G4 - EN20	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono in peso	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non produce altre emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
G4 - EN21	NO _x , SO _x , e altre emissioni significative	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non produce emissioni significative di NO _x , SO _x o di altri gas.

ASPETTO MATERIALE: SCARICHI E RIFIUTI

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74-76
G4 - EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	Pag. 76

ASPETTO: COMPLIANCE

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 2016 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi e regolamenti ambientali.
-----------	---	--

ASPETTO MATERIALE: TRASPORTI

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74;80
G4 - EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività del Gruppo, e impatti della mobilità dei dipendenti	Pag. 80

ASPETTO: MECCANISMI DI GESTIONE DI RECLAMI AMBIENTALI

G4 - EN34	Numero di reclami relativi agli impatti ambientali pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti ambientali.
-----------	--	---

INDICATORI SOCIALI

SOTTOCATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE

ASPETTO MATERIALE: OCCUPAZIONE

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 44;52;88
G4 - LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	Pag. 88
G4 - LA2	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno ma non per i lavoratori part-time e a termine	Pag. 52

ASPETTO MATERIALE: RELAZIONI INDUSTRIALI

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 44
G4 - LA4	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative	Gli aspetti normativi e retributivi fanno riferimento ai diversi Contratti Collettivi e Nazionali di Lavoro e alle leggi che si applicano all'interno del Gruppo.

ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 44;52;89
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. 89

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

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
ASPETTO MATERIALE: FORMAZIONE E ISTRUZIONE		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 44;50;89
G4 - LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e per categoria di dipendente	Pagg. 50;89

ASPETTO MATERIALE: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 44-46;86
G4 - LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per genere, età e altri indicatori di diversità	Pagg. 46;86 Al 31 dicembre 2016, il Gruppo Salvatore Ferragamo conta 34 dipendenti appartenenti alle categorie protette.

ASPETTO: PRATICHE DI LAVORO E MECCANISMI DI RECLAMO

G4 - LA16	Numero di reclami relativi alle pratiche di lavoro pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 sono pervenuti 5 reclami relativi alle pratiche di lavoro, 4 dei quali sono stati risolti entro l'anno.
-----------	--	--

SOTTOCATEGORIA: DIRITTI UMANI

ASPETTO MATERIALE: NON DISCRIMINAZIONE

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 23;31;46
G4 - HR3	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Nel corso del 2016 non si sono verificati episodi legati a pratiche discriminatorie.

ASPETTO: LAVORO MINORILE

G4 - HR5	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile	Pagg. 23;31;46
----------	--	----------------

ASPETTO: LAVORO FORZATO

G4 - HR6	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro forzato	Pagg. 23;31;46
----------	---	----------------

ASPETTO MATERIALE: VALUTAZIONE DEI FORNITORI SULLA BASE DEI DIRITTI UMANI

G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 23;31
G4 - HR10	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti i diritti umani	Pagg. 23;31

ASPETTO: MECCANISMI PER I RECLAMI IN MATERIA DI DIRITTI UMANI

G4 - HR12	Numero di reclami relativi ai diritti umani pervenuti, analizzati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 non sono pervenuti reclami relativi ai diritti umani.
-----------	---	--

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
SOTTOCATEGORIA: SOCIETÀ		
ASPETTO MATERIALE: COMUNITÀ LOCALI		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 58-70
G4 - SO1	Operazioni che coinvolgono la comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	Pagg. 58-70
ASPETTO MATERIALE: ANTICORRUZIONE		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 22-23
G4 - SO5	Casi di corruzione e azioni intraprese	Pagg. 22-23 Nel corso del 2016 non si sono verificati casi di corruzione.
ASPETTO: COMPORTAMENTO ANTI-COMPETITIVO		
G4 - SO7	Azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust, pratiche di monopolio e rispettivi esiti	Nel corso del 2016 non si sono verificate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche di monopolio.
ASPETTO: COMPLIANCE		
G4 - SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Nel corso del 2016 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi e regolamenti.
ASPETTO: MECCANISMI DI RECLAMO PER GLI IMPATTI SULLA SOCIETÀ		
G4 - SO11	Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti sulla società.
SOTTOCATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO		
ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 31;34
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 2016 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.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
ASPETTO MATERIALE: ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 26-28;31;34-40
G4 - PR3	Informazioni su prodotti e servizi	Pagg. 26-28;31;34-40
G4 - PR4	Casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi	Nel corso del 2016 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi.
ASPETTO MATERIALE: COMUNICAZIONE DI MARKETING		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 38-39
G4 - PR7	Casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing	Nel corso del 2016 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing.
ASPETTO MATERIALE: COMPLIANCE		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 31;34;40
G4 - PR9	Valore monetario delle sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti relativi all'uso di prodotti o servizi	Nel corso del 2016 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti in merito all'uso di prodotti o servizi.

**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 del Gruppo Salvatore Ferragamo (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

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 del Gruppo Salvatore Ferragamo 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 della società di revisione

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 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000 Revised"), 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.

Le procedure svolte sul Bilancio di Sostenibilità 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.

Tali procedure 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 capitolo "Gruppo Salvatore Ferragamo" del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2016, sul quale altro revisore ha emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 30 marzo 2017;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- 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 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

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

- 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 del Gruppo Salvatore Ferragamo, 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 dal Presidente 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.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("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 del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2016 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.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Franco Amelio
Socio

Milano, 10 aprile 2017

