

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO  
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2018

DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA CONSOLIDATA  
AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO 254/2016





# LETTERA DEL PRESIDENTE

Nell'attuale contesto sociale ed economico è necessario che le organizzazioni identifichino dei piani di crescita che tengano in considerazione gli impatti generati sulle persone, l'ambiente e la società. I rischi connessi ai cambiamenti climatici e alle tensioni sociali e politiche richiedono infatti alle aziende l'adozione di prospettive di lungo periodo e l'identificazione di percorsi di sviluppo sostenibile, che prevedano specifici obiettivi in tal senso.

Per questo motivo, dal 2014 come Azienda abbiamo intrapreso un percorso volto all'integrazione della sostenibilità nelle strategie di crescita di lungo periodo: un percorso affrontato con serietà e determinazione, in linea con i valori che da sempre caratterizzano la nostra famiglia e la nostra organizzazione. Tale impegno si è formalizzato con l'adozione, nel 2017, del Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo, nato con lo scopo di rendere tutti i nostri collaboratori partecipi e uniti nel raggiungimento di obiettivi comuni in ambito di sostenibilità.

Lo dobbiamo alle nostre persone, perché possano crescere professionalmente e sentirsi rappresentate dai valori aziendali. Lo dobbiamo alla comunità, con la quale la Salvatore Ferragamo detiene un legame antico e sincero. Lo dobbiamo al nostro territorio, che merita di essere preservato e valorizzato.

La strategia di sostenibilità non richiede solamente consapevolezza dei propri impatti e trasparenza verso i portatori di interesse, ma esige creatività e ingegno, per trovare soluzioni sempre più innovative alle criticità che caratterizzano il mercato attuale.

La promozione di modelli di economia circolare e l'utilizzo di materiali a basso impatto ambientale, sono alcune delle certezze con le quali decliniamo il nostro percorso verso un futuro più sostenibile. Lo testimonia l'impegno preso dalla Salvatore Ferragamo con l'adesione all'Alleanza Italiana per l'Economia Circolare e alla Make Fashion Circular Initiative promossa dalla Ellen MacArthur Foundation. Lo dimostra la nostra adesione al Global Compact delle Nazioni Unite, con la consapevolezza che collaborazione e condivisione siano elementi chiave per identificare percorsi virtuosi a livello di sistema.

Il Made in Italy rimane al centro del nostro percorso, e ci permette di preservare un patrimonio conoscitivo di inestimabile valore sostenendo le realtà manifatturiere italiane. Il premio "Art of Craftsmanship" ottenuto dai nostri calzolari ai Green Carpet Fashion Awards è la prova che qualità e professionalità rappresentano tutt'oggi le eccellenze del nostro Paese riconosciute a livello internazionale.

Nelle pagine del presente Bilancio di Sostenibilità 2018 del Gruppo Ferragamo, è illustrato quanto realizzato dal Gruppo nel corso dell'anno. La nostra volontà è di rafforzare sempre di più l'impegno preso, ponendo rispetto, trasparenza e passione alla base di ogni decisione.

"Make the ordinary extraordinary". Questa frase ci guida nella gestione delle attività quotidiane, ricordandoci che ogni nostro progetto se intrapreso con visione, coraggio e altruismo può generare valore positivo.

Ferruccio Ferragamo

# INDICE

## 1

### PASSIONE RESPONSABILE 9

Commitment  
Piano di Sostenibilità e SDGs  
Stakeholder e materialità

## 2

### GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO 21

Numeri  
Storia e mercato  
Gestione responsabile

## 3

### QUALITÀ MADE IN ITALY 32

Tradizione e innovazione  
Fornitori e lavoranti  
Attenzione al cliente

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

## 4

### UNA STORIA CONDIVISA 50

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

## 5

### CULTURA E PARTECIPAZIONE 62

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

## 6

### TUTELA AMBIENTALE 78

Consumi responsabili  
Monitoraggio delle emissioni  
Iniziative green





## PASSIONE RESPONSABILE

---

Commitment  
Piano di Sostenibilità e SDGs  
Stakeholder e materialità

“Coltiva la grazia ma anche  
l'irriverenza della tradizione”.

Simone Marchetti, Repubblica

# 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’.

Per il Gruppo Salvatore Ferragamo investire nello sviluppo sostenibile significa rispettare i valori trasmessi dal Fondatore e credere che l'utilizzo di materiali innovativi, il legame con il territorio, il rispetto dell'ambiente e delle proprie persone siano elementi essenziali per il successo non solo aziendale, ma di tutti gli stakeholder.

La sostenibilità è una sfida positiva che il Gruppo Salvatore Ferragamo ha deciso di adottare e interpretare a favore delle generazioni future, impegnandosi a porre la responsabilità sociale al centro del proprio processo decisionale e 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.

L'impegno verso la sostenibilità, intesa come modello comportamentale da seguire senza compromessi, si è strutturato negli anni e trae ispirazione dai valori alla base della storia del Gruppo: passione per l'eccellenza artigianale, creatività e innovazione. 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 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

ART OF CRAFTSMANSHIP  
AWARD

Green Carpet Fashion Awards 2018

CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY AWARD

UK-ITALY Business Awards 2018

ADESIONE AL GLOBAL COMPACT  
DELLE NAZIONI UNITE

ADESIONE ALLA MAKE FASHION  
CIRCULAR INITIATIVE

promossa dalla  
Ellen MacArthur Foundation

AGGIORNAMENTO DEL PIANO DI  
SOSTENIBILITÀ DI GRUPPO

LANCIO DI UN  
POSITION PAPER

in collaborazione con l'Alleanza per  
l'Economia Circolare





L'obiettivo della trasparenza rispetto al proprio operato ha fatto sì che il Gruppo si impegnasse in un processo di rendicontazione delle iniziative legate alla responsabilità sociale. Dal 2014 la Salvatore Ferragamo redige il **Bilancio di Sostenibilità** (relativo all'intero Gruppo dal 2016) secondo linee guida internazionali, al fine di illustrare i progetti portati avanti in ambito di responsabilità sociale di impresa.

A livello organizzativo, al fine di garantire una gestione integrata delle tematiche di sostenibilità, dal 2014 è stato istituito 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. Dal 2017, è entrata a far parte del Green Team anche la funzione Merchandising affinché, in linea con lo spirito creativo del Brand, possano essere rafforzati i progetti legati a materiali innovativi e sostenibili. Dal 2016, inoltre, il Comitato Controllo e Rischi è preposto alla supervisione delle questioni di sostenibilità, con l'obiettivo di monitorare l'integrazione di comportamenti responsabili nelle strategie di business.

Ad ulteriore testimonianza dell'impegno del Gruppo, nel 2017 è stata redatta e pubblicata la **Policy di Sostenibilità**, con l'obiettivo di sviluppare una cultura aziendale orientata all'equità e alla professionalità, promuovere l'onestà, l'integrità e la trasparenza, incentivare uno sviluppo sostenibile, favorire il dialogo relativo all'etica aziendale e aumentare la responsabilità degli stakeholder. Redatta in linea con i principi e le regole contenute nel Codice Etico del Gruppo e nel quadro di riferimento dettato dalle Nazioni Unite relativo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), la Policy vuole invitare gli organi

sociali, i dipendenti e i collaboratori del Gruppo a proporre idee e suggerimenti che possano facilitare l'applicazione della sostenibilità nelle attività quotidiane.

Il commitment aziendale si è strutturato, inoltre, negli anni con l'adesione dell'Azienda ad associazioni e network che rafforzassero la consapevolezza del Gruppo in ambito di sostenibilità in un'ottica di condivisione delle esperienze e best practice. A novembre 2017, è stato firmato il **Manifesto per l'Economia Circolare**, che sancisce un'Alleanza volta alla promozione di progetti innovativi e sostenibili. L'Alleanza, promossa da Enel e Intesa San Paolo, vede la partecipazione di imprese di diversi settori attive nel Made in Italy riconosciute a livello internazionale. La collaborazione è volta allo sviluppo di modelli di business basati sulla condivisione, l'estensione della vita utile dei prodotti, il riuso e l'utilizzo di energia e risorse rinnovabili. Nel novembre 2018, inoltre, è stato presentato il Position Paper che rimarca il commitment dell'Alleanza con il fine di portare il tema dell'Economia Circolare al centro dell'agenda politica italiana e di avanzare proposte che possano essere base di interlocuzione nell'andare a sviluppare un approccio italiano su questo tema.

Nel dicembre 2018, la Salvatore Ferragamo ha aderito all'iniziativa Make Fashion Circular della Ellen MacArthur Foundation, fondata nel 2010 con lo scopo di accelerare la transizione verso l'Economia Circolare. La Fondazione ha portato la circolarità nell'agenda dei più importanti decision maker di aziende, governi e realtà universitarie, estendendo i principi di circolarità anche all'industria della moda. Infatti, l'iniziativa **Make Fashion Circular** è stata istituita con l'obiettivo di stimolare la collaborazione e l'innovazione necessaria per creare una nuova industria della moda, allineata con i principi dell'Economia Circolare. L'adesione del Brand rimarca ulteriormente l'impegno adottato verso il modello virtuoso di Economia Circolare.

Al fine di implementare i principi universali di sostenibilità e di supportare gli obiettivi delle Nazioni Unite, nel dicembre 2018, la Salvatore Ferragamo ha aderito allo **United Nations Global Compact**, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo. Il Global Compact fornisce un linguaggio universale per la responsabilità sociale e un framework per le imprese di ogni dimensione, complessità e sede, e supporta quindi le organizzazioni nel lavorare in modo responsabile e nel

prendere decisioni strategiche per promuovere obiettivi sociali condivisi a livello internazionale.

Dal 2011, inoltre, la Salvatore Ferragamo fa parte del **Tavolo sulla Sostenibilità**, promosso da Camera Nazionale della Moda Italiana con l'obiettivo di tracciare una via italiana alla moda responsabile e sostenibile e di favorire l'adozione di modelli di gestione responsabili lungo tutta la catena del valore della moda.

Nel novembre 2018, l'impegno del Gruppo verso la sostenibilità è stato premiato agli UK-Business Award, evento nel quale il governo britannico e il Department for International Trade (DIT) premiano le aziende italiane e britanniche che più si sono distinte quali esempi di eccellenza in differenti settori. La cerimonia ha avuto luogo nella sede di Borsa Italiana, a Palazzo Mezzanotte. Nel corso della serata sono stati attribuiti vari riconoscimenti ed è stato assegnato alla Salvatore Ferragamo il **Corporate Social Responsibility Award**.

Al fine di favorire il contatto con il mondo Ferragamo e valorizzare il legame tra i portatori di interesse e il Brand, il Gruppo ha adottato una strategia che prevede, anche per le tematiche inerenti alla sosteni-

bilità, una connessione tra i mondi online e offline. Dal 2016 è disponibile sul sito Internet del Gruppo Salvatore Ferragamo una **sezione interamente dedicata alla corporate responsibility**, che illustra i principali progetti di sostenibilità sociale di cui il Gruppo si è reso promotore nel corso degli anni. Nel 2018 il sito è stato arricchito di nuovi contenuti con l'obiettivo di coinvolgere ulteriormente i portatori di interesse: sono state infatti rese disponibili la versione digitale sfogliabile del Bilancio di Sostenibilità, che permette una navigazione user friendly ottimizzata per la visualizzazione sui dispositivi mobile, e il video **"We are Ferragamo"** realizzato in collaborazione con **Business of Fashion**, che ripercorre le principali aree di intervento in ambito di sostenibilità. Inoltre, le iniziative di sostenibilità promosse dal Brand sono state promosse sui canali social: nel giorno del caricamento la notizia relativa alla pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2017 del Gruppo Salvatore Ferragamo sul profilo LinkedIn del Brand ha registrato oltre 70.000 visualizzazioni e quella relativa alla pubblicazione del video dedicato ai progetti di corporate responsibility ha registrato oltre 120.000 visualizzazioni.

## IL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

2014

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 e i suoi stakeholder (analisi di materialità).

2015

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.

2016

Redazione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 relativo alla Salvatore Ferragamo S.p.A, sottoposto a limited assurance.

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

Aggiornamento della mappa degli stakeholder.

Aggiornamento dell'analisi di materialità.

2017

Redazione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2016 relativo per la prima volta al Gruppo Salvatore Ferragamo, sottoposto a limited assurance.

Ottenimento del premio Business International Finance Award 2017 nella categoria "Bilancio, Integrated Reporting, Comunicazione Finanziaria" e della Menzione Speciale "Identità e Visione" di Biblioteca Bilancio Sociale per il Bilancio di Sostenibilità 2016.

Adozione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Redazione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità relativo al Gruppo Salvatore Ferragamo per l'anno 2017, sottoposto a limited assurance.

Redazione e pubblicazione della prima Policy di Sostenibilità applicata al Gruppo Salvatore Ferragamo.

Redazione del Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo.

Adesione all'Alleanza per l'Economia Circolare.

2018

Redazione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità relativo al Gruppo Salvatore Ferragamo per l'anno 2018, sottoposto a limited assurance.

Aggiornamento del Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo.

Aggiornamento dell'analisi di materialità.

Adesione al Global Compact delle Nazioni Unite.

Adesione all'iniziativa Make Fashion Circular della Ellen MacArthur Foundation.

## PIANO DI SOSTENIBILITÀ E SDGs

A partire dal 2016 la Salvatore Ferragamo ha avviato un iter di definizione dei propri obiettivi in ambito di sostenibilità, partendo dall'analisi degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) fissati dalle Nazioni Unite e declinandoli in azioni concrete da sviluppare internamente. Tale processo si è concluso con l'individuazione dei principali obiettivi ai quali ispirare il proprio operato, in particolare:

- **Buona salute:** per promuovere e sostenere iniziative volte a tutelare la salute di donne e bambini, in linea con la propria Charity Policy;
- **Educazione di qualità:** in collaborazione con la Fondazione Ferragamo per 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 Fondatore;
- **Energia rinnovabile:** per proteggere e salvaguardare l'ambiente attraverso un miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei consumi e promuovendo l'utilizzo di fonti rinnovabili;
- **Buona occupazione e crescita economica:** per favorire e valorizzare lo sviluppo professionale delle 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:** per 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:** per garantire una gestione responsabile nei processi di produzione e con-

sumo 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.

Inoltre, in un'ottica di rafforzamento del proprio impegno, l'Azienda nel 2017 ha redatto il primo Piano di Sostenibilità di Gruppo con un orizzonte temporale al 2020. Il Piano, che viene aggiornato annualmente, è stato condiviso con i vertici aziendali e con il Comitato Controllo e Rischi, e si pone l'obiettivo di creare una visione condivisa a livello Gruppo della direzione intrapresa in ambito di sostenibilità. Dalla volontà di mappare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e di integrare nuove sfide per lo sviluppo futuro è nato nel 2018 l'aggiornamento del Piano di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo. Il documento identifica i principali obiettivi da raggiungere relativamente a strategia e governance, persone e principi, tutela ambientale e cultura e partecipazione, e individua iniziative specifiche da implementare volte al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali e aumento della trasparenza nelle relazioni con gli stakeholder interni ed esterni;
- aumento nella frequenza della comunicazione interna relativa ai temi legati alla sostenibilità e promozione di iniziative di coinvolgimento degli stakeholder;
- promozione della strategia di sostenibilità del Gruppo all'esterno;
- valorizzazione del capitale umano a livello Gruppo;
- miglioramento continuo della salubrità nei luoghi di lavoro;
- promozione di iniziative di Welfare

Aziendale e rafforzamento della comunicazione interna;

- monitoraggio della filiera produttiva e collaborazione con i fornitori per lo sviluppo di progetti di valore condiviso;
- aumento continuo dei livelli di efficienza energetica ed ambientale;
- diminuzione del consumo di risorse nei processi di produzione e consumo;
- monitoraggio delle sostanze chimiche all'interno di materie prime e prodotti;
- promozione ed utilizzo di materiali sostenibili e di materiali di scarto;
- pianificazione e realizzazione di attività di Charity legate alla salute di donne e bambini e a favore della cultura italiana nel mondo;
- valorizzazione del know-how e dell'heritage aziendale in ambito di artigianalità e Made in Italy e promozione della formazione in tali ambiti (attività promosse dal Museo Salvatore Ferragamo e dalla Fondazione Ferragamo).

Con l'aggiornamento del 2018 il Gruppo ha declinato ulteriormente il proprio impegno in ambito, ad esempio, di tutela ambientale, gestione delle risorse umane, salute e sicurezza e cultura della sostenibilità, inserendo nel Piano azioni quali l'ottenimento di ulteriori certificazioni ambientali, il proseguimento di iniziative di welfare per i propri dipendenti, l'estensione delle attività di audit sulla filiera produttiva e l'organizzazione di sezioni formative sulla sostenibilità all'interno dell'Azienda.



## STAKEHOLDER E MATERIALITÀ

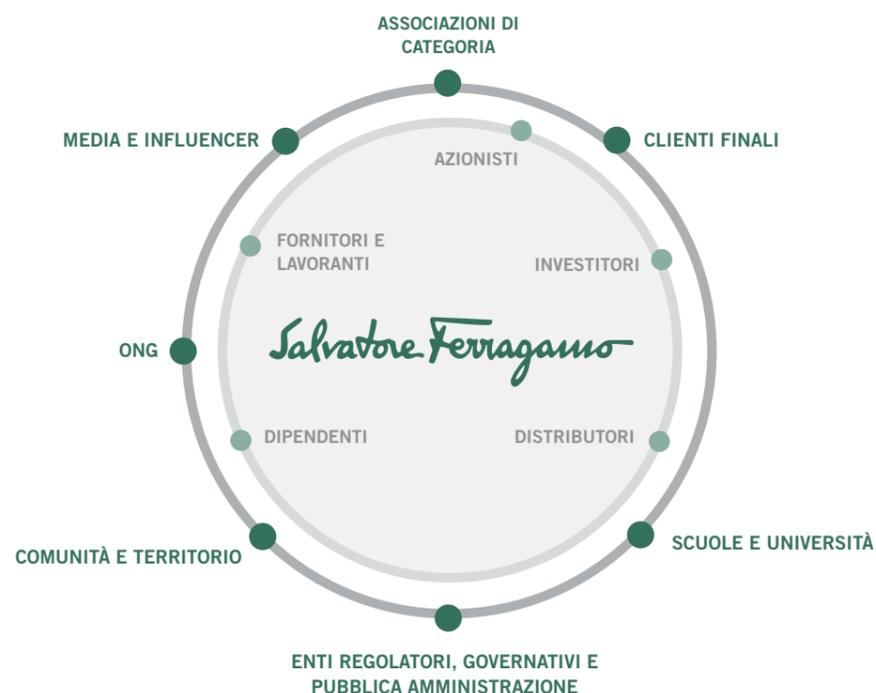
Le numerose declinazioni del percorso di sostenibilità intrapreso dal Gruppo Salvatore Ferragamo si basano su un approccio incentrato su trasparenza, integrità e serietà, con lo scopo di rendere partecipi gli stakeholder degli obiettivi economici, sociali e ambientali del proprio operato. Il Gruppo non 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. Sono stati identificati quali stakeholder interni: dipendenti, azionisti, investitori, distributori, fornitori e lavoratori. Sono stati individuati 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.

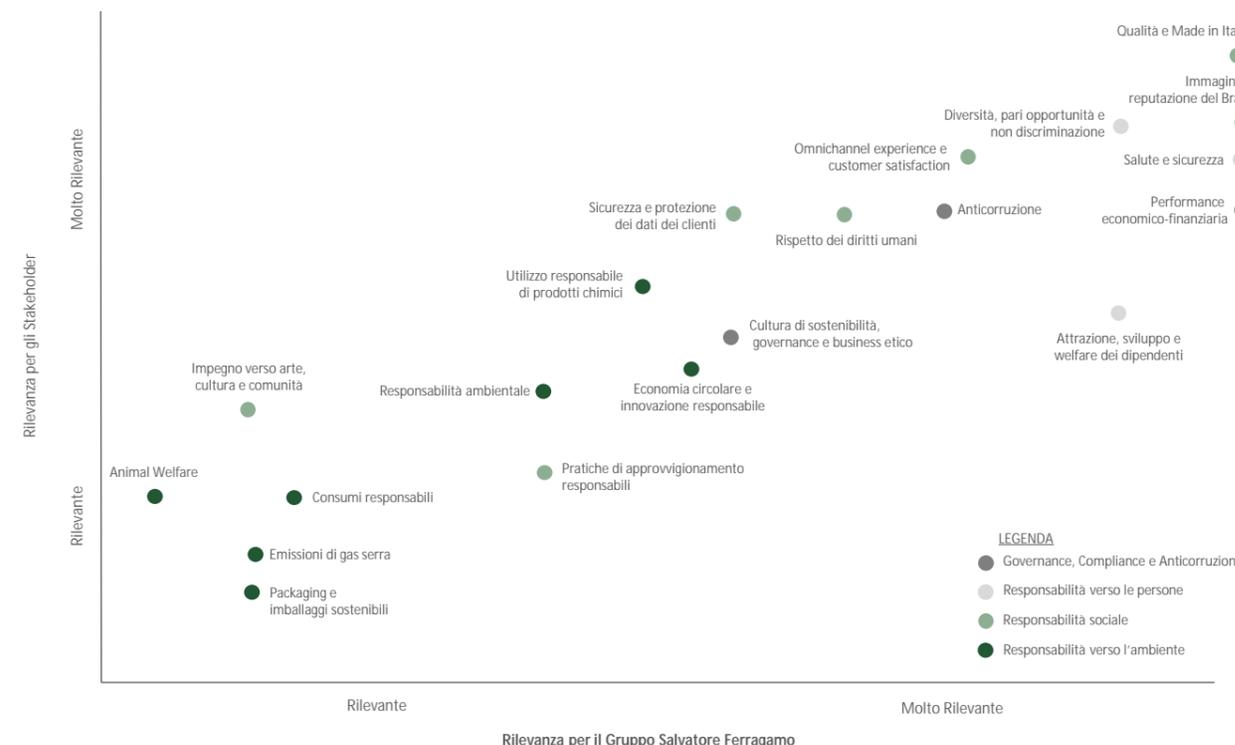
enti regolatori, governativi e pubblica amministrazione, comunità e territorio, Organizzazioni Non Governative (ONG), media e influencer e associazioni di categoria.

L'analisi di materialità del Gruppo Salvatore Ferragamo rispecchia sia gli aspetti rilevanti per il Gruppo che le considerazioni e le aspettative dei propri stakeholder. Elaborata per la prima volta nel 2014 con il coinvolgimento del Green Team e del top management, l'analisi di materialità è stata aggiornata

## LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



## ANALISI DI MATERIALITÀ DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



nel 2016 e, successivamente, nel 2018 secondo le indicazioni delle Linee Guida del Global Reporting Initiative per le fasi relative all'identificazione delle aspettative degli stakeholder e all'elaborazione dei risultati emersi dal loro coinvolgimento e alla loro prioritizzazione. Anche nel 2018, oltre alle considerazioni del Green Team e del top management del Gruppo, l'aggiornamento dell'analisi di materialità ha previsto anche il coinvolgimento di stakeholder, sia interni che esterni al Gruppo, chiamati ad esprimere il loro parere nel processo di definizione, valutazione e prioritizzazione degli aspetti materiali. A tal fine è stato predisposto un questionario con l'obiettivo di identificare, attraverso l'attribuzione di punteggi alle diverse tematiche, quelle che, per la loro significatività e rilevanza, dovessero essere incluse all'interno del Bilancio di Sostenibilità. Tale questionario è

stato sottoposto al GreenTeam, ai Regional Director del Gruppo e all'Amministratore Delegato della Ferragamo Parfums.

Inoltre, al fine di individuare le esigenze e le aspettative dei propri stakeholder, il Gruppo ha organizzato nel corso del 2018 un'attività di stakeholder engagement con tutti i fornitori coinvolti nella catena del valore della scarpa Rainbow Future, al fine di identificare quali fossero, dal loro punto di vista di stakeholder del Gruppo, le tematiche di sostenibilità più rilevanti. Tale iniziativa si è svolta presso Palazzo Spini Feroni e ha coinvolto tutti coloro che, con il proprio lavoro e know-how, hanno collaborato per rendere la scarpa Rainbow Future una creazione di design sostenibile ed espressione dell'eccellenza italiana. Inoltre, sempre nel 2018, il Gruppo ha lanciato una piattaforma digitale fruibile dai dipendenti corporate

della Salvatore Ferragamo S.p.A. e dai dipendenti americani ed europei del Gruppo per esplorare progetti, risultati e obiettivi presenti e futuri in campo di responsabilità sociale e attraverso cui poter esprimere le proprie opinioni in merito alla rilevanza di suddette attività. Tali iniziative di stakeholder engagement si aggiungono a quelle svolte negli anni precedenti, che hanno visto il coinvolgimento di importanti realtà accademiche, Store Manager e Assistant Store manager di boutique europee e dipendenti del Gruppo appartenenti alla fascia di età più giovane. Il risultato dell'analisi condotta nel 2018 è rappresentato nella matrice di materialità. Rispetto alle matrici precedenti, nel 2018 è entrata la nuova tematica "Economia circolare e Innovazione responsabile", in linea con l'approccio strategico adottato dal Gruppo negli ultimi anni.



## GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

Numeri  
Storia e mercato  
Gestione responsabile

“La trasformazione della storia di un brand raffinato in una storia contemporanea, dove l’atteso fa spazio all’intrigo”.

Linda Loppa, Esperta del settore

# GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

## NUMERI

Il Gruppo Salvatore Ferragamo, da sempre sinonimo di altissima qualità e 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 controllate<sup>1</sup> 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 e 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 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

672

STORE NEL MONDO

214 mln

DI EURO DI EBITDA

oltre 90

PAESI NEI QUALI È PRESENTE

oltre 4.200

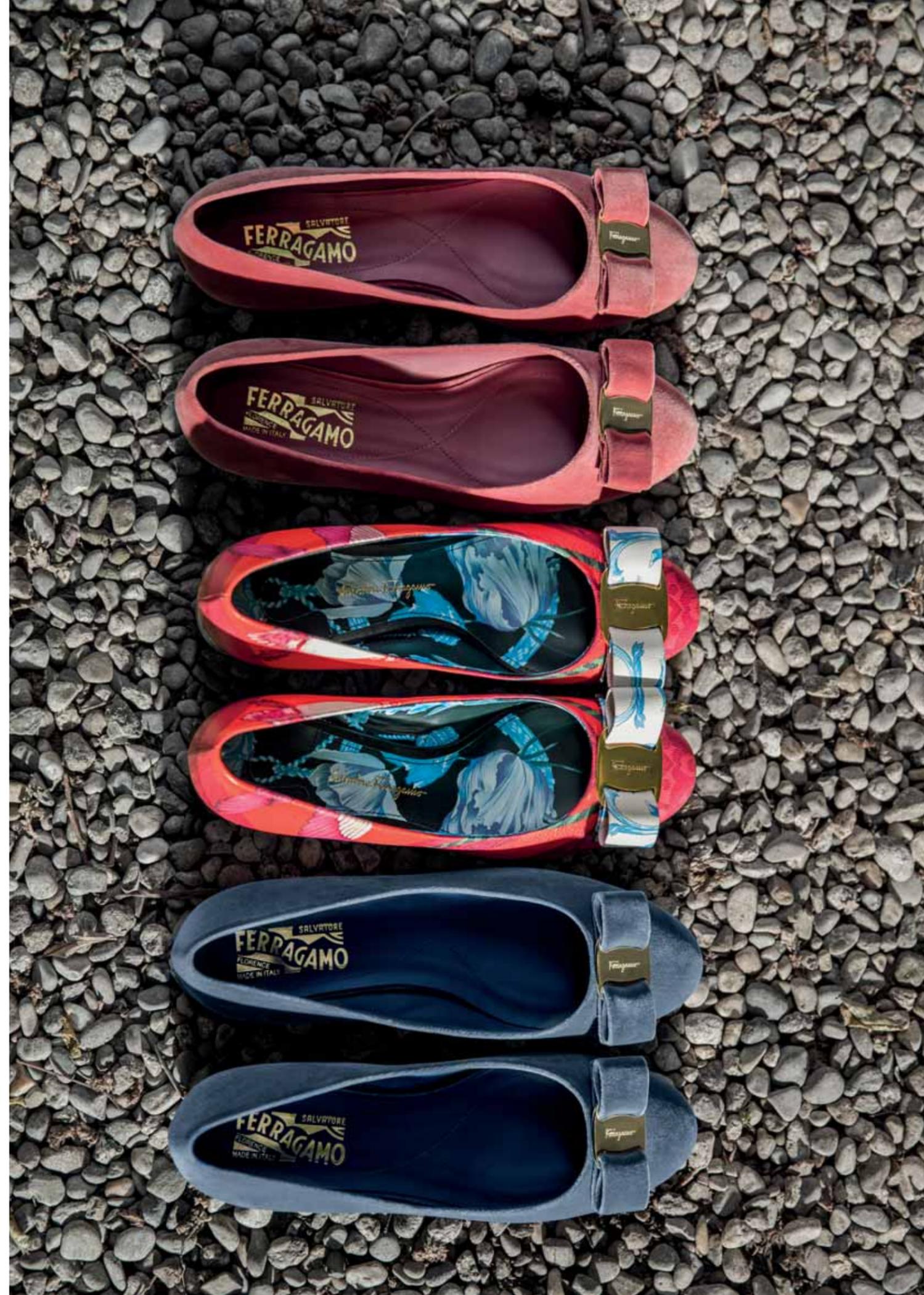
DIPENDENTI NEL MONDO

88,4 mln

DI EURO DI UTILE NETTO DI  
PERTINENZA DEL GRUPPO

1.347 mln

DI EURO DI RICAVI



<sup>1</sup> Per maggiori informazioni in merito alle società del Gruppo e alla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, è possibile consultare la Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2018 del Gruppo Salvatore Ferragamo disponibile al seguente link: [group.ferragamo.com/it/investor-relations/documenti-finanziari](http://group.ferragamo.com/it/investor-relations/documenti-finanziari)

STORIA E MERCATO



1898

Nasce Salvatore Ferragamo a Bonito in provincia di Avellino.



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

Apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong) e avvio della penetrazione nel mercato asiatico.



1990

Creazione della borsa con il famoso simbolo decorativo Gancini.



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.



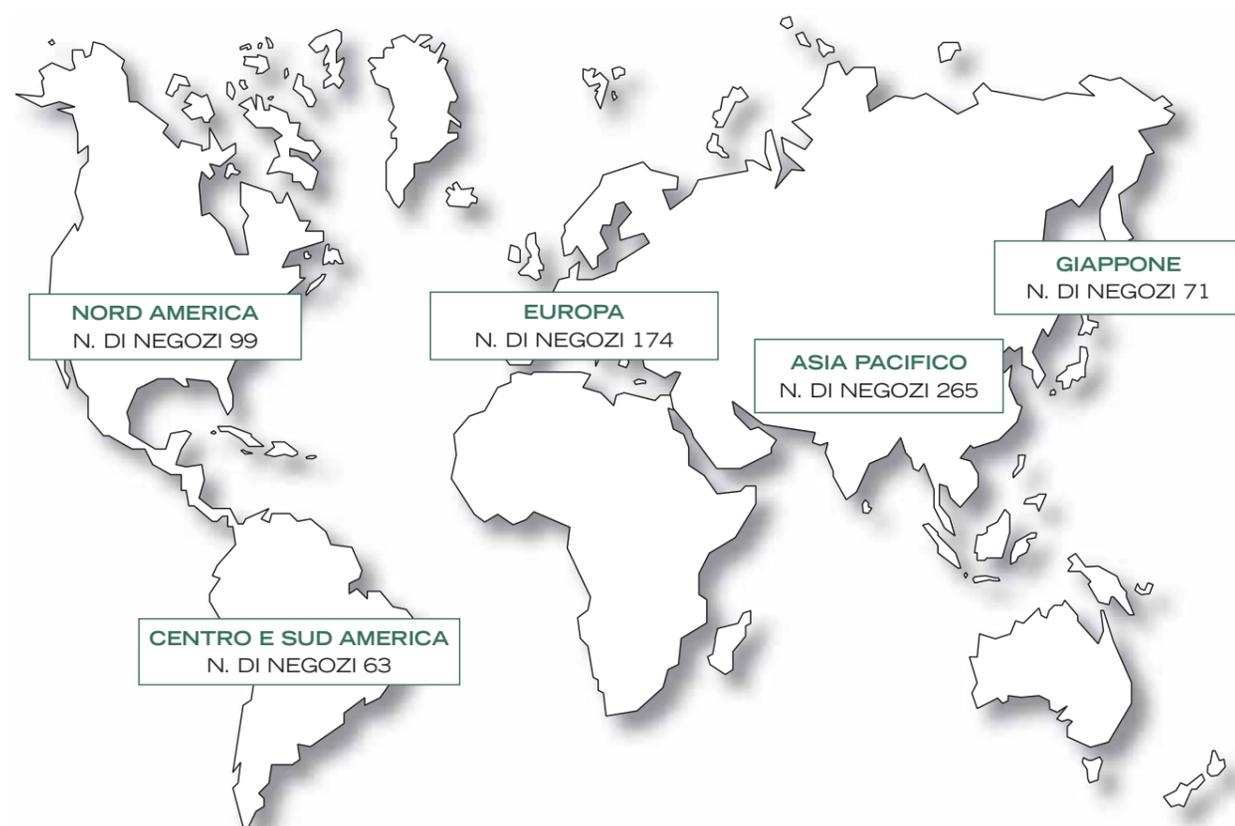
2011

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



2018

Micaela le Divelec Lemmi nominata nuovo Amministratore Delegato.



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

Al 31 dicembre 2018 la rete distributiva del Gruppo, composta da un totale di **672 negozi**, poteva contare su 409 punti vendita diretti (DOS) e 263 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 2018, a conferma di una presenza nel mondo in continua evoluzione, il Gruppo ha celebrato la riapertura di alcuni degli store più rappresentativi del Brand. A giugno, è stata riaperta la boutique al civico 68 di Calle Serrano a Madrid, la strada più elegante della capitale spagnola. Lo

store offre circa 320 metri quadri di scarpe, borse e accessori per uomo e donna. La riapertura della boutique, rimodernata mettendo in evidenza i codici stilistici del Brand, è stata celebrata con un esclusivo evento serale. Inoltre, nel novembre 2018, è stata celebrata la riapertura del negozio di Hong Kong Pacific Place. Per l'occasione è stato lanciato il pop-up store #FollowVara, alla cui cerimonia di apertura hanno preso parte celebrities, appassionati del Brand e socialite. Altri pop-up store #FollowVara, sostenuti da una campagna digitale, sono stati inaugurati a Tokyo Isetan Shinjuku dal 21 al 27 novembre e a Beijing Shin Kong Place dal 27 novembre al 1° gennaio 2019. In tale occasione, gli ospiti hanno potuto vivere un'esperienza multisensoriale

nel mondo Salvatore Ferragamo attraverso il pop-up store ispirato all'iconico fiocco Vara nei colori della Varina rainbow. Sempre nel novembre 2018, a Londra sono stati celebrati gli 80 anni del negozio di Old Bond Street, con un evento di lancio della capsule collection ispirata alla bandiera britannica, Union Jack.



## 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 di Amministrazione attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 20 aprile 2018 sulla base dell'unica lista presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., ad eccezione del Consigliere Micaela le Divelec Lemmi, che è stata cooptata dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art.2386 del codice civile in data 31 luglio 2018 e rimarrà in carica sino alla prossima assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre istituito al suo interno tre comitati con funzioni consultive e propositive: il Comitato Remunerazione Nomine, il Comitato Strategia di Brand e di Prodotto, e il Comitato Controllo e Rischi.

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** del Gruppo l'esercizio dei 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.

In relazione alla tematica dei rischi 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 a organizzare il sistema per il loro presidio. Il sistema adottato prevede: l'aggiornamento della mappatura dei rischi, l'identificazione e valutazione dei rischi e dei presidi adottati per il loro contenimento e la definizione delle opportune strategie di monitoraggio e gestione. Inoltre, l'Azienda si avvale di un Comitato Guida ERM, nominato e presieduto dall'Amministratore Delegato e composto dai dirigenti con responsabilità strategiche, per la validazione dei risultati del Risk Assessment in previsione della condivisione degli stessi con il Comitato Controllo e Rischi. Il Comitato Guida ERM prende, inoltre, visione del monitoraggio degli indicatori di rischio.

In particolare, di seguito sono descritte le macro-tipologie di rischio presenti all'interno della relazione sulla gestione e i loro principali impatti in ambito di sostenibilità:

- 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 agli eventi, sia interni sia esterni, che potrebbero avere impatti sull'immagine e sulla reputazione del Brand;
- rischi operativi connessi ai processi caratteristici, che includono sia i rischi esterni, quali quelli relativi all'abuso dei diritti di proprietà intellettuale, sia i rischi interni, connessi 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. 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 interna ed esterna, connessi al mancato rispetto di norme e regolamenti cui il Gruppo Salvatore Ferragamo è soggetto. Nella categoria, in ambito di sostenibilità, sono da segnalare l'adozione di un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, l'adozione di un Codice Etico, l'implementazione di una Policy Anticorruzione e la predisposizione e l'approvazione di un Codice di Condotta Fornitori di futura diffusione.

Con riferimento alle tematiche di sostenibilità, il Gruppo Salvatore Ferragamo è impegnato nell'identificazione dei rischi ad esse collegati e a mettere in atto adeguati strumenti di gestione degli stessi. In particolare:

- in merito alla **sfera sociale** e al **rispetto dei diritti umani**, il Gruppo monitora i rischi legati alla violazione della normativa di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, al modello di approvvigionamento e filiera produttiva non adeguato, alla violazione dei requisiti di identificazione del Made in Italy, agli eventi con impatti sull'immagine e reputazione del Brand.

Con riferimento alla salute e alla sicurezza, il Gruppo pone in essere numerosi presidi per la gestione dei rischi in tale ambito, come l'adozione di un Codice Etico in cui

la Tutela della salute e sicurezza sul lavoro è richiamata tra i principi e le regole etiche del Gruppo, la presenza di una Policy di Sostenibilità e l'adozione a livello italiano di un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. Per tutte le sedi amministrative e i punti vendita italiani dell'Azienda è valido un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro certificato in base alla norma OHSAS 18001. La verifica dei requisiti richiesti dal Gruppo in ambito di salute e sicurezza è verificata attraverso attività di audit per tutte le sedi industria e commercio, svolti dalla funzione Safety con il supporto di consulenti specializzati del settore. Inoltre, il Gruppo è costantemente attivo nella gestione della formazione, dell'addestramento e nell'aggiornamento dei lavoratori in tema di salute e sicurezza. La salute e la sicurezza sono presidiate anche lungo la catena di fornitura, attraverso attività di audit sui sub-lavoranti finalizzate alla verifica del rispetto delle richieste normative vigenti in materia HSE; tali attività, in essere dal 2014, si sono rafforzate significativamente nel corso del 2018.

In relazione ai diritti umani, il loro rispetto è richiamato all'interno della Policy di Sostenibilità ed è un tema di pari importanza anche lungo la catena di fornitura. Si segnala che nel corso del 2018 il Gruppo ha approvato un Codice di Condotta Fornitori, di futura diffusione, che racchiude tutti i principi etici e le regole comportamentali di cui si richiede il rispetto in un'ottica di trasparenza e responsabilità lungo la catena di fornitura. Il Gruppo ha, inoltre, in essere un sistema di whistleblowing e una Group Whistleblowing Policy per una corretta gestione delle segnalazioni nell'ambito della violazione di leggi e diritti legati anche all'aspetto dei diritti umani. Infine, a fine 2018 la Capogruppo ha avviato un progetto per l'ottenimento della certificazione SA8000.

Con riferimento alla comunità e al territorio, il Gruppo si è dotato da diversi anni di una Charity Policy che definisce gli ambiti verso cui devolvere fondi e sviluppare iniziative, al fine di generare impatti positivi sulla comunità e sul territorio in cui è operante. A conferma del commitment del Gruppo in ambito sociale e di rispetto dei diritti umani, si segnala infine l'adesione al Global Compact;

- con particolare riferimento alle **tematiche attinenti al personale**, il Gruppo attribuisce fondamentale importanza al proprio capitale umano e si impegna a valorizzare le persone monitorando costantemente gli elementi di rischio. All'interno del Codice Etico, il Gruppo identifica la centralità delle Risorse Umane e la non discriminazione come principi e regole etiche fondamentali, parimenti a quanto è dichiarato all'interno della Policy di Sostenibilità. La Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre voluto formalizzare la cura e l'attenzione verso le proprie persone tramite la redazione di una Normativa Aziendale, che include i criteri alla base del rapporto lavorativo, oltre ai principali diritti dei lavoratori, e ha avviato un progetto per l'ottenimento della certificazione SA8000. Il Gruppo ha inoltre in essere un sistema di whistleblowing e una Group Whistleblowing Policy per una corretta gestione delle segnalazioni nell'ambito della violazione di leggi e diritti in capo alle persone del Gruppo. Il Gruppo mette in luce il proprio impegno e i risultati ottenuti in tale ambito anche mediante l'adesione al Global Compact;

- con riferimento, invece, ai rischi di **natura ambientale**, il Gruppo monitora costantemente il rischio legato al mancato rispetto della normativa ambientale e analizza e gestisce i rischi originati da attività, prodotti o servizi su cui l'organizzazione ha potere di controllo diretto, come per esempio relativamente a emissioni in atmosfera, consumi di

risorse energetiche e idriche, o sui quali ha solo potere di influenza. Il rischio ambientale viene monitorato anche relativamente al fenomeno del climate change e agli impatti e alle opportunità che tali cambiamenti possono generare sul business aziendale. Il Gruppo ha adottato un Codice Etico che vede tra i principi quello della Tutela dell'ambiente; inoltre, il Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 applicabile a livello italiano contempla i reati ambientali. Segnalazioni legate alla violazione di principi in ambito ambientale contenute all'interno di tali documenti possono essere indirizzate al canale whistleblowing, il cui funzionamento è disciplinato dal 2018 dall'adozione di una Group Whistleblowing Policy. Tra gli altri presidi messi in atto dal Gruppo ai fini di una gestione dei rischi ambientali, si segnala l'adozione di un sistema di gestione energetico certificato in base allo standard ISO 50001 per la sede di Osmannoro, l'adozione di un sistema di gestione ambientale conforme agli standard previsti dalla normativa ISO 14064 per Palazzo Spini Feroni, per la sede di Osmannoro e per gli uffici di Corso Matteotti a Milano, l'adesione della Salvatore Ferragamo S.p.A., dall'esercizio di rendicontazione 2017, al Carbon Disclosure Project (CDP) per la rendicontazione di informazioni legate alle emissioni di CO<sub>2</sub>. I rischi di natura ambientale sono considerati anche con riferimento alla catena di fornitura: nel Codice di Condotta Fornitori di futura diffusione, il rispetto degli ecosistemi e la responsabilità di prodotto rientrano tra i principi di cui è richiesto il rispetto. A conferma del commitment in ambito di tutela ambientale, si segnala infine l'adesione del Gruppo al Global Compact;

- nell'ambito della compliance e della **lotta contro la corruzione attiva e passiva**, il rischio è legato alle violazioni di leggi, norme e regolamenti e al mancato rispetto di codici di condotta e regole

aziendali da parte della Capogruppo e delle società controllate italiane ed estere. Al fine di mitigare la probabilità e l'impatto del manifestarsi di tali rischi, il Gruppo pone in atto numerosi presidi legati alla promozione dell'integrità e dell'etica nel business. In particolare, il Gruppo ha adottato una Policy Anticorruzione, ispirata alle best practice ed in conformità con le norme più restrittive operanti a livello globale. Tale Policy formalizza l'impegno concreto a contrastare la corruzione, rifiutandola in ogni contesto e in qualsiasi forma. Nel corso del 2018, la Policy Anticorruzione, già adottata dalla Capogruppo, è stata recepita da tutte le società controllate, attraverso l'approvazione da parte dei singoli Board, la traduzione nelle lingue locali e la diffusione a tutto il personale. Inoltre, l'Azienda si è dotata di specifiche Norme di Comportamento Dipendenti contenute all'interno della Normativa Aziendale, in cui sono disciplinati anche i rapporti con i Fornitori e Clienti al fine, fra gli altri scopi, di scongiurare pratiche corruttive, e all'interno del Codice Etico sono richiamati i divieti nei confronti di fenomeni e comportamenti collusivi e corruttivi. Inoltre, la mancata osservanza del Codice Etico e delle procedure interne, incluso il Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e la Policy Anticorruzione, così come delle

leggi e regolamenti applicabili, può essere segnalata attraverso il sistema di whistleblowing, che opera per l'intero Gruppo unitamente alla Group Whistleblowing Policy. Il Gruppo è dotato di un Comitato Etico preposto alla valutazione delle segnalazioni pervenute, dando luogo a tutti gli accertamenti necessari al fine di verificarne la fondatezza e promuovere le iniziative ritenute necessarie. L'impegno del Gruppo nella lotta alla corruzione attiva e passiva si evince anche dall'adesione al Global Compact.

#### COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO - 31 DICEMBRE 2018

	30 - 50		> 50		Tot	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	15%	23%	47%	15%	62%	38%
• DI CUI ESECUTIVI					15%	15%
• DI CUI INDIPENDENTI					15%	15%





## QUALITÀ MADE IN ITALY

Tradizione e innovazione  
Fornitori e lavoratori  
Attenzione al cliente

“L’alta artigianalità usa le competenze per preservare un bagaglio emotivo. Nel loro lavoro si percepisce l’heritage di una produzione che va avanti da secoli, ma si può anche assistere all’amplificazione della grande innovazione”.

Julianne Moore, durante la presentazione dell’“Art of Craftsmanship Award” vinto dai calzolari della Salvatore Ferragamo, Green Carpet Fashion Awards 2018

# QUALITÀ MADE IN ITALY

IL 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

ISO 14067

PER IL SANDALO  
RAINBOW FUTURE

+ 30,1%

DI FOLLOWER SU LINKEDIN  
RISPETTO AL 2017

94,3%

PELLAME ACQUISTATO DA  
CONCERIE ITALIANE

+ 70%

DI FOLLOWER SU WECHAT  
RISPETTO AL 2017

oltre 310.000  
prodotti

CONTRAFFATTI SEQUESTRATI  
DALLE AUTORITÀ

oltre 350

BREVETTI E MARCHI D'IMPRESA  
NELL'ARCHIVIO BREVETTUALE

## TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Fin dal 1927, il Brand Salvatore Ferragamo è sinonimo di artigianalità, creatività e innovazione Made in Italy. La qualità, come valore essenziale alla base di ogni creazione, è da sempre parte integrante del DNA aziendale e ha assicurato la notorietà e la diffusione del Brand in tutto il mondo.

Salvatore Ferragamo è stato un pioniere dell'esportazione della qualità **Made in Italy** e l'intero Gruppo ha mantenuto l'interesse a sviluppare e tramandare le fondamenta dell'artigianalità italiana. Non solo pura abilità manuale ma anche esperienza, estrema cura e attenzione al dettaglio, continua ricerca di materiali e di tecnologie, da incorporare in un prodotto artigianale, sofisticato e contemporaneo, in linea con i principi creativi del Fondatore. Ogni prodotto, infatti, si contraddistingue per l'immane originalità nel design, per l'evidente attenzione nella manifattura e per il forte legame con il mondo della cultura, dell'arte e del cinema.

La costante ricerca dell'innovazione è un valore chiave per il Gruppo, che affonda la sua origine nella storica capacità creativa di Salvatore Ferragamo. L'Archivio brevettuale del Fondatore conta oltre 350 tra brevetti e marchi d'impresa,

recuperati agli inizi degli anni 2000 nel fondo brevetti dell'Archivio Centrale dello Stato, racchiudendo così una conoscenza tecnico-scientifica dal valore inestimabile. La vivacità creativa del Fondatore si esprime nell'estensiva quantità di idee da lui brevettate nel corso degli anni tra le quali la suola a conchiglia, il tacco ortopedico o zeppa, il tacco scolpito, la tomaia invisibile, il tacco a gabbia e la suola metallica. L'Archivio è fonte di innovazione e ispirazione per le nuove creazioni ancora oggi, permettendo così la trasmissione delle idee e delle conoscenze tecniche di Salvatore Ferragamo verso le nuove generazioni di talenti creativi.

In un'ottica di celebrazione del legame tra la tradizione del Made in Italy e l'impegno del Brand per uno sviluppo sostenibile, nel 2018 la Salvatore Ferragamo ha presentato il sandalo **Rainbow Future**, realizzato con materiali e tecniche responsabili. Il modello nasce dal leggendario sandalo Rainbow - una delle creazioni simbolo di Salvatore Ferragamo, realizzato in camoscio nel 1938 per l'attrice Judy Garland. Presentato in edizione limitata di 100 esemplari nella

prestigiosa collezione Ferragamo's Creations, Rainbow Future è una zeppa in vero legno rifinita a mano, realizzata artigianalmente in cotone organico (certificato secondo i rigorosi criteri ambientali e sociali GOTS - Global Organic Textile Standard) lavorato a mano all'uncinetto, con fodera in pelle rifinita senza alcuna emissione di anidride carbonica o consumo di acqua (tecnologia Layertech). Rainbow Future ha ottenuto la certificazione ISO 14067, in virtù della quale è possibile quantificare le emissioni dovute alla sua realizzazione e compensarle tramite progetti di riforestazione, rendendo il sandalo "carbon neutral". A tal fine, la Salvatore Ferragamo si è avvalsa del supporto di Treedom, azienda fiorentina che promuove la realizzazione di progetti agroforestali e la compensazione di CO<sub>2</sub>. Treedom ha piantato 100 aranci nelle campagne nei dintorni di Catania, nel contesto di una produzione sostenibile di prodotti di alta qualità, effettuata con metodi rispettosi dell'ambiente. Un codice riportato nel certificato di accompagnamento ha legato indissolubilmente ogni albero ad un paio di Rainbow Future: un prezioso regalo simbolico da parte della Salvatore Ferragamo agli acquirenti della calzatura.



Attenzione e passione per i materiali sono elementi che da sempre caratterizzano l'heritage del Brand Salvatore Ferragamo: molte delle creazioni più celebri del Fondatore sono il frutto creativo del suo tempo e manifestano un'evidente sensibilità ai mutamenti economici e produttivi avvenuti nell'Italia del Novecento. Per rinforzare le suole delle sue calzature durante il periodo di autarchia degli anni Trenta, Salvatore Ferragamo ebbe la straordinaria intuizione di ricorrere al sughero, creando così la zeppa, una delle più rivoluzionarie 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, come ad esempio la pelle di pesce utilizzata per alcuni dei modelli più iconici del Brand. Dopo la morte del suo Fondatore, il Gruppo ha consolidato la tradizione di sperimentazione sui materiali predisponendo una funzione dedicata, con l'obiettivo di assicurare un costante aggiornamento dei materiali utilizzati, con particolare riguardo verso **materiali sostenibili e innovativi**.

Nel 2018 è stato lanciato un concorso interno che ha visto la partecipazione di giovanissimi creativi della Salvatore Ferragamo, secondo il brief "creare accessori con materiali sostenibili e coerenti con lo stile iconico del marchio". Il risultato di tale concorso, giudicato da una giuria internazionale di esperti, giornalisti e influencer, è la **capsule collection 42 Degrees**. Costituita da una sneaker uomo, da una sneaker donna, da uno zaino e da una shopping bag, la collezione è stata concepita da due giovani designer della Salvatore Ferragamo, Flavia Corridori e Luciano Dimotta, che hanno trovato ispirazione dal sandalo iconico Rainbow, un modello del 1938, che ha i colori dell'arcobaleno. Tutti i componenti della collezione sono stati realizzati in materiali italiani da aziende che

producono in Italia e sono presenti da anni sul mercato, coniugando la tradizione con l'innovazione e garantendo una catena produttiva trasparente e tracciabile. La capsule 42 Degrees arriverà in alcuni stores selezionati in occasione dell'inaugurazione della mostra "Sustainable Thinking" in programma presso il Museo Salvatore Ferragamo da aprile 2019 e dedicata alla sostenibilità tra arte e design.

L'utilizzo dei materiali sostenibili è stato promosso anche in occasione della seconda edizione del **Green Carpet Fashion Awards** a settembre 2018. Dedicato alla celebrazione dei traguardi raggiunti in materia di sostenibilità all'interno della filiera della moda e del lusso, l'evento è stato promosso da Camera Nazionale della Moda Italiana in collaborazione con Eco-Age e con il sostegno del Ministero dello Sviluppo Economico, dell'Agenzia ICE e del Comune di Milano. Nello storico Teatro alla Scala di Milano hanno sfilato le creazioni realizzate dalle più importanti case di moda italiane secondo i criteri dettati dalle linee guida del "Manifesto per la Sostenibilità" di CNMI. Fra le ospiti più attese e ammirate della serata, l'attrice premio Oscar Julianne Moore, arrivata sul tappeto "verde" accompagnata da Paul Andrew, Direttore Creativo dell'universo femminile di Salvatore Ferragamo. Julianne Moore indossava un lungo abito in jersey creato appositamente per l'occasione in un materiale speciale, il perPETual, che deve il nome alla materia prima di cui si compone: plastica recuperata dagli oceani e trasformata in filato attraverso un processo brevettato di polimerizzazione. Il vestito è stato arricchito dagli accessori: la pochette e i sandali con tacco scultura in seta certificata GOTS (prodotta in accordo ai criteri dell'agricoltura biologica) e pelle metal free rifinita senza consumo di acqua o emissioni di CO<sub>2</sub> (conciata e tinta naturalmente e certificata "first

class" Oekotex 100). Nel corso della serata sono stati attribuiti 14 riconoscimenti relativi ad altrettante categorie. Tra di essi, il premio **Art of Craftmanship**, assegnato al Brand Salvatore Ferragamo in virtù del contributo di tradizione e innovazione apportato. Il premio è stato ritirato da una rappresentanza di maestri artigiani della Maison alla presenza del Presidente Ferruccio Ferragamo.

Da sempre il Gruppo dialoga con realtà dedite alla ricerca e alla sperimentazione e riconosce l'importanza della sensibilizzazione dei propri team creativi verso l'utilizzo di materiali sostenibili, innovativi e di qualità. Per questo motivo, è stato proposto anche quest'anno ai team di stile, produzione e ricerca materiali un **workshop interattivo sui materiali sostenibili e innovativi**, organizzato da C.L.A.S.S., al fine di diffondere la cultura della sostenibilità e stimolare la curiosità verso nuovi materiali. Inoltre, nel corso del 2018, l'Azienda ha partecipato attivamente a numerosi convegni e tavoli di lavoro, nati per stimolare una conversazione sul tema della sostenibilità tra i maggiori rappresentanti del sistema moda italiani e internazionali. Tra questi, l'Azienda ha preso parte alla Sustainable Luxury Academy, organizzata dal Politecnico di Milano in collaborazione con Mazars International, con l'obiettivo di discutere e identificare i prossimi step necessari per una completa integrazione della sostenibilità lungo le filiere produttive del lusso.



## FORNITORI E LAVORANTI<sup>2</sup>

Made in Italy, stile ed eleganza: queste le qualità che da sempre caratterizzano i prodotti del Gruppo Salvatore Ferragamo. Nel rispetto di questi valori, il Gruppo si è sempre impegnato a contribuire allo sviluppo del territorio, promuovendo le eccellenze manifatturiere italiane e selezionando accuratamente servizi e prodotti distribuiti quasi esclusivamente da fornitori italiani. La filosofia del Fondatore, fortemente legato alle sue origini, persiste ancora oggi nella strategia del Gruppo, che si affida infatti ad un'ampia rete di lavoratori attentamente selezionati e qualificati, dotati di grande competenza artigiana e fidelizzati spesso da anni di collaborazione continuativa.

Al fine di garantire la qualità del prodotto e di rendere allo stesso tempo più efficienti e flessibili le fasi di produzione e distribuzione, il Gruppo Salvatore Ferragamo segue con attenzione le fasi di maggior rilievo della catena di fornitura, richiedendo ai propri collaboratori di affidarsi a un solo livello di sub-fornitura, così da garantire maggiore controllo qualitativo lungo la filiera. Allo stesso modo, il Gruppo cura direttamente le fasi di sviluppo e industrializzazione del prodotto, effettuando il controllo di qualità e sicurezza, sia a monte che a valle del processo produttivo, sull'intera produzione.

Nella selezione delle realtà di fornitura adatte a collaborare con il Gruppo, è di particolare rilevanza la valutazione tecnica delle materie prime, dei prodotti semilavorati e finiti, così come l'acquisizione di documentazione relativa agli impianti di produzione, in alcuni casi seguita da una visita di verifica alle strutture stesse. 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 lavoratori, 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 richieste per avviare una collaborazione. Ai potenziali nuovi partner sono richiesti appositi adempimenti ai fini della qualifica come fornitori e lavoratori di materie prime o prodotto finito per il Gruppo, quali: l'accettazione del Codice Etico, l'Informativa Privacy, l'autocertificazione dell'avvenuta verifica dei requisiti tecnico professionali, ai sensi del D.Lgs. 81/08, la Dichiarazione Unica di Regolarità Contributiva (DURC), la sottoscrizione della Restricted Substance List (RSL), la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di sicurezza sul lavoro, la dichiarazione di accettazione della policy di sub-fornitura, l'elenco dei sub-lavoranti e la sottoscrizione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio.

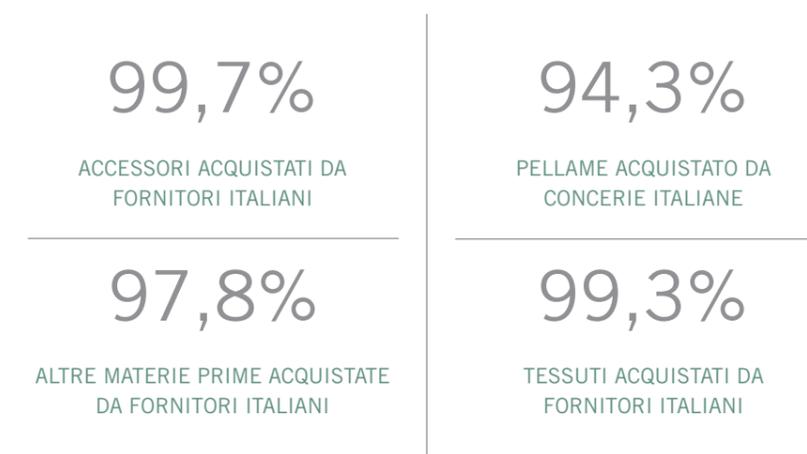
Il Gruppo riconosce l'importanza di produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi, dal punto di vista della sicurezza chimica, alle normative presenti nei mercati globali, allo scopo di garantire la salute dei lavoratori e dei consumatori, nonché la diminuzione dell'impatto ambientale sia nei processi produttivi che nell'intero ciclo di vita dei prodotti. La legislazione comunitaria relativa alla sicurezza chimica si basa sul **regolamento REACH**, che norma la restrizione dell'impiego di sostanze chimiche. A tale scopo, vengono effettuate prove eco-tossicologiche su numerose componenti e prodotti finiti, quali accessori, strutture della calzatura, pelli, tessuti, pelletteria, Ready-to-Wear, scarpe in PVC e soles in gomma, e l'Azienda seleziona i propri collaboratori tra i soli

fornitori di materie prime certificati. Dal 2016, la tematica delle sostanze chimiche viene affrontata anche tramite la presentazione delle **Restricted Substances List (RSL)** del Gruppo Salvatore Ferragamo. Le liste, redatte volontariamente al fine di eliminare o restringere l'uso di alcune sostanze chimiche durante le fasi di produzione, sono state aggiornate nel 2018 e sono state condivise con tutti i fornitori e lavoratori e sottoscritte dagli stessi. Nel dicembre 2018, la divulgazione delle liste è stata estesa anche ai fornitori di strutture e di lavorazioni speciali, sia con rapporto diretto, sia indiretto con la Salvatore Ferragamo.

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. In questa cornice resta evidente il forte attaccamento al territorio del Gruppo, che, considerata la distribuzione geografica per ragione sociale dei soli fornitori legati alla produzione, presenta un'alta percentuale di fornitori italiani, pari al 97,4% del fatturato fornitori nel 2018.

Per quanto riguarda i lavoratori, 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 lavoratori esterni costituisce un elemento chiave per il Brand, principalmente allo scopo di mantenere l'elevato standard qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto patrimonio di know-how Ferragamo, costruitosi in anni di attività. La **fidelizzazione delle strutture produttive esterne** è stata storicamente garantita dalla continuità della collaborazione,

## I NUMERI DEI FORNITORI - 2018



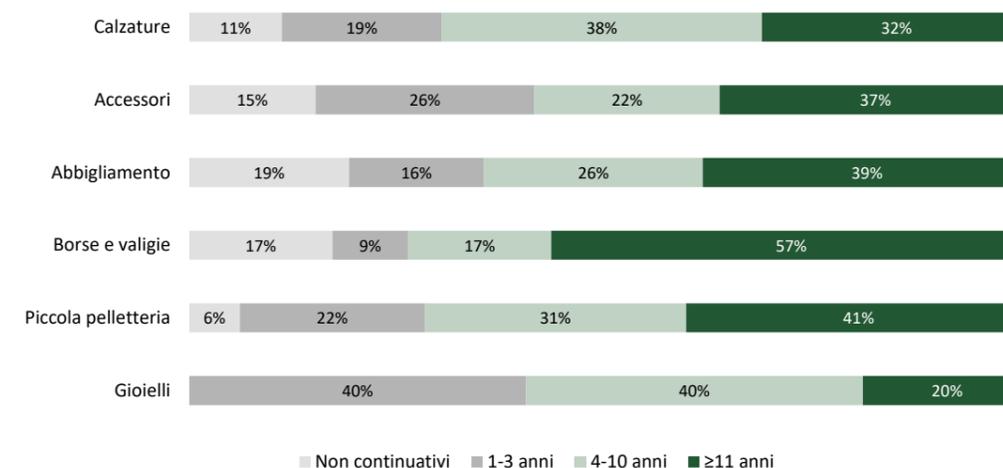
dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra il Gruppo Salvatore Ferragamo e i lavoratori e da una forte specializzazione di prodotto e di lavorazione. Tale integrazione è supportata da un sistema informatico che collega i principali laboratori con il Gruppo, consentendo la condivisione delle fasi di avanzamento produttivo e logistico, la verifica della disponibilità di materie prime presso il magazzino dei

lavoranti e l'ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti.

Inoltre, attraverso la sottoscrizione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio, il Gruppo Salvatore Ferragamo vieta che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti del Brand. Gli stessi lavoratori sono chiamati a dichiarare eventuali sub-fornitori, ai quali

possono essere affidate varie fasi produttive, nel rispetto della policy che prevede un singolo livello di sub-fornitura. Il Gruppo, inoltre, svolge una continua attività di controllo attraverso tecnici e personale impiegatizio addetto alla produzione presso i laboratori.

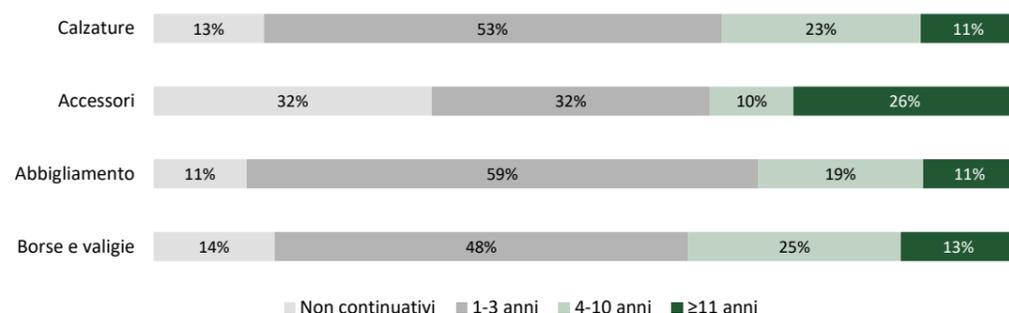
## CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I LAVORANTI PER SETTORE - 2018



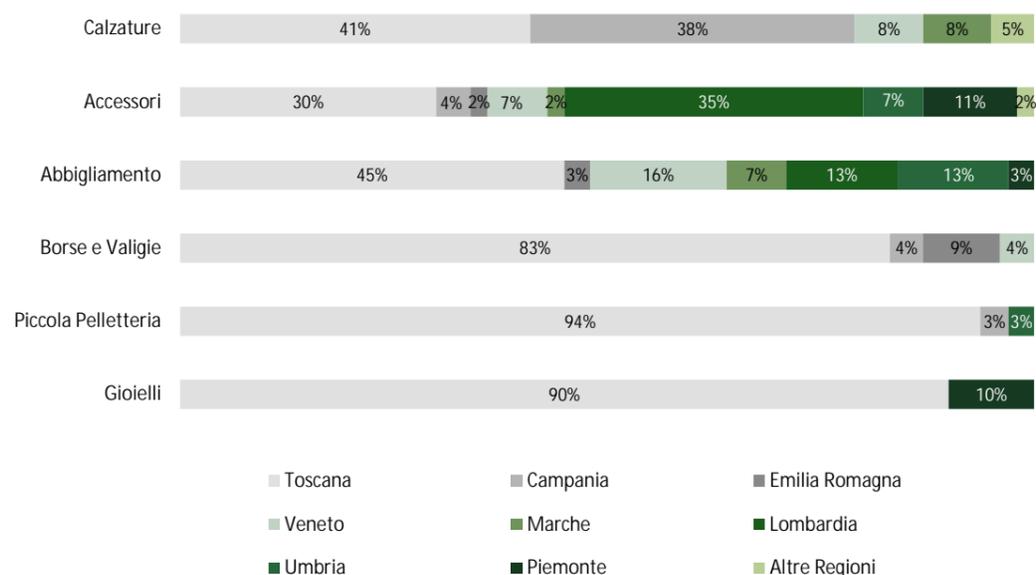
<sup>2</sup> I dati e le informazioni presentati fanno riferimento esclusivamente ai fornitori legati alla produzione.



CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I FORNITORI PER SETTORE - 2018



DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEI LAVORANTI ITALIANI PER SETTORE - 2018



In un'ottica di **responsabilità sociale verso la filiera produttiva**, il Gruppo Salvatore Ferragamo svolge dal 2014 degli audit sulle realtà di sub-fornitura, organizzati secondo un piano pluriennale e gestiti da una società esterna specializzata, al fine di verificare il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, oltre all'osservanza degli standard previsti dalle normative in materia di salute, sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro. Il processo di audit si articola in più fasi, prevedendo inizialmente la compilazione di un pre-assessment da parte del sub-lavorante e successivamente un audit on site, con interviste ai lavoratori e al management. In base ai risultati dell'audit, 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 di un responsabile presso l'azienda fornitrice. Dal 2014, il Gruppo ha svolto **oltre 260 audit e circa 90 follow-up**. Nel corso del 2018 il ciclo di valutazioni ha coinvolto le categorie scarpa donna, scarpa uomo pelletteria, Ready-to-Wear e accessori. Anche nel 2019, 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. Gli audit interesseranno anche nel 2019 le categorie merceologiche scarpe donna, scarpe uomo, pelletteria, Ready-to-Wear e accessori. Inoltre, sempre al fine di garantire elevati standard di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, nel 2018 l'Azienda ha avviato un'attività di audit sui lavoratori relativamente agli aspetti safety e tale attività proseguirà nel 2019.

In linea con le disposizioni del Codice Etico del Gruppo e in un

contesto di integrazione della responsabilità sociale nel proprio operare quotidiano, il Gruppo ritiene la collaborazione con la catena di fornitura fondamentale per il raggiungimento dei più elevati standard etici e di sviluppo sostenibile del business. Ad ulteriore conferma di quello che è stato svolto nel 2018, il Gruppo ha approvato un proprio **Codice di Condotta Fornitori** contenente i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che devono caratterizzare le relazioni commerciali tra il Gruppo e i suoi partner. Il Codice racchiude regole e principi di comportamento inerenti l'etica e l'integrità nel business, il lavoro e i diritti umani, il rispetto degli ecosistemi, tra cui il rispetto degli animali e la salvaguardia dell'ambiente, e la responsabilità di prodotto. Nel corso del 2019 sono state pianificate le iniziative per l'entrata in vigore del Codice, attraverso un'attività di informazione e formazione nei confronti dei destinatari, la richiesta di un impegno formale al rispetto dei principi e delle regole in esso contenute, il monitoraggio per la verifica della loro adesione tramite un piano di audit, nonché l'eventuale supporto per il raggiungimento della piena conformità ad esso.

Oltre all'attenzione che l'Azienda pone sulla trasparenza e sul monitoraggio, particolare rilievo viene dato al mantenimento di elevati standard qualitativi. Con riferimento alla produzione di calzature, il Gruppo si avvale storicamente 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. Inoltre, la Manovia svolge una 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. Alla Manovia si è aggiunta a novembre 2017, una rinnovata **Modelleria** per la Pelletteria Uomo e Donna, un laboratorio di circa 1.200 metri quadrati dove si incontrano artigiani e ricerca, progettato per la trasmissione del know-how dai maestri pellettieri verso i nuovi talenti. Nel rispetto della tradizione e dell'artigianalità, si intende celebrare "la mano Ferragamo" nella pelletteria, con infinite possibilità di testare pelli e materiali innovativi durante la lavorazione, oltre che migliorare la qualità e l'efficienza nei vari processi di sviluppo. Insieme, Manovia e Modelleria sono di fondamentale importanza per la preservazione del patrimonio conoscitivo, trasmesso dal Fondatore e portato avanti dal lavoro degli esperti artigiani del Gruppo Salvatore Ferragamo.



## ATTENZIONE AL CLIENTE

Per il Gruppo la soddisfazione del cliente è sempre stata l'obiettivo primario nella definizione delle proprie strategie, dall'ideazione del prodotto al servizio offerto presso i punti vendita. Il rispetto è alla base dei rapporti con i clienti e per questo motivo sono numerose le iniziative che il Gruppo porta avanti al fine di garantire un'esperienza di acquisto soddisfacente e gratificante, assecondando i desideri della clientela.

In quest'ottica, il Gruppo ha adottato una **strategia customer centric**, orientata ad anticipare i bisogni latenti dei clienti attuali e potenziali, con l'obiettivo di creare valore nel lungo periodo. Nel 2018 sono state condotte analisi di vendita, monitoraggi continui dei trend di mercato e studi di settore con l'intento di guidare i team creativi nello sviluppo di collezioni "glocal", che sappiano incontrare ancor più le aspettative della clientela del Brand. Sempre nel 2018, sono stati creati dei pacchetti di offerta coordinati per temi, che rispondessero alla logica Buy Now/Wear Now, concetto che esprime la possibilità per la clientela di acquistare un capo immediatamente indossabile. Inoltre, è stato creato un Global Core Assortment al fine di istituire una selezione di prodotti comune a tutti i mercati con l'obiettivo di avere un'immagine del Brand consistente a livello mondo e di massimizzare l'impatto delle attività di marketing e comunicazione.

Per assicurare la massima comprensione e soddisfazione dei clienti, il Gruppo si impegna affinché il proprio personale di vendita sia in grado di trasmettere la stessa passione per l'artigianalità e la qualità che caratterizzava il Fondatore. La fase di **formazione del personale retail** assume quindi un ruolo cruciale nel decretare l'esclusività e l'engagement verso il Brand, con l'obiettivo di rendere ogni risorsa consapevole della realtà aziendale, fatta di tradizioni

e di valori forti e distintivi. Al fine di trasmettere l'ispirazione e i temi alla base delle collezioni, sono state dedicate al personale di vendita sessioni di training stagionali sulle collezioni uomo e donna, personalizzate a seconda delle informazioni relative agli acquisti dei diversi store. Le sessioni di training sono state impartite grazie all'utilizzo della **piattaforma digitale di apprendimento iLearn**, disponibile in 9 lingue sia al personale di vendita retail che a quello wholesale. La piattaforma, accessibile da pc, tablet e telefono, è basata su tecnologia adattiva che permette una perfetta visualizzazione da qualsiasi dispositivo. I contenuti includono un'introduzione generale alla storia e alla legacy di Salvatore Ferragamo, informazioni sullo storytelling dei prodotti e sulla cerimonia di vendita, oltre che a contenuti più specifici e professionalizzanti, legati alla specifica area merceologica. Sempre tramite piattaforma iLearn sono distribuiti i seasonal training, ampliati e ottimizzati nella forma e nella fruibilità, oltre che nei contenuti, con un focus maggiore sui key selling point e lo storytelling. Al termine di ogni modulo formativo sono presenti dei test di verifica dell'apprendimento e i risultati dei test sono tracciati dalla piattaforma digitale; ogni persona può scaricare l'attestato di frequenza e il proprio digital passport, che contiene un registro di tutti i corsi digitali frequentati.

Parallelamente alle sessioni di training online, sono previste delle **sessioni in aula**, rivolte ai team di client advisor con l'obiettivo di potenziare non solo le skill di vendita e approccio al cliente ma anche la conoscenza di tematiche specifiche quali, ad esempio, la cultura cinese e le lavorazioni e le caratteristiche dei pellami. Nel 2018, inoltre, è proseguita la diffusione del format di training sulla gestione della relazione con il cliente rivolto ai team di vendita: il per-

corso, sviluppato per essere fortemente interattivo, spiega anche l'attuale interaction strategy e fornisce esempi pratici ed esercitazioni per implementarla al meglio. Inoltre, sono state effettuate sessioni di coaching in boutique al fine di osservare le interazioni con i clienti e migliorare la client experience. Per quanto riguarda la formazione manageriale dedicata ai direttori degli store, i temi principali vertono sulle skill necessarie per gestire il punto vendita, sullo sviluppo dei propri collaboratori, sul coaching delle performance di vendita e sulla capacità di allinearsi agli obiettivi aziendali. Queste sessioni risultano fondamentali al fine di ottimizzare l'accoglienza del cliente presso il punto vendita e trasmettere i valori chiave del Brand.

Al fine di arricchire la relazione con il cliente nei vari momenti di interazione prima, durante e dopo la vendita, nel 2018 sono state realizzate diverse attività. Ogni singolo momento di interazione è l'occasione per approfondire la conoscenza dei clienti, comprendere quali sono i driver di soddisfazione, essere rilevanti nell'offrire esperienze e servizi e parlare al cuore di ciascuno di essi. Nel corso dell'anno è stato sviluppato un programma di esperienze ed eventi in store da offrire a clienti selezionati, ed è stato rivisto l'approccio post-vendita per migliorare l'esperienza in una fase a volte critica della relazione, grazie anche alla revisione delle After sales guidelines.

Sempre nell'ambito delle iniziative promosse a favore della clientela, il Gruppo si avvale del sistema di **Authenticity Tag**, che tutela il cliente nell'acquisto di un prodotto Salvatore Ferragamo autentico e Made in Italy, prevenendo e limitando la contraffazione della merce. Questo innovativo progetto di tracciabilità consiste nell'implementazione e nell'adozione di una soluzione basata sulla tecnologia NFC (Near Field Communication),

volto all'identificazione univoca dei prodotti della Salvatore Ferragamo. NFC è una tecnologia a radiofrequenza basata su un chip, che memorizza i dati, e un'antenna, in grado di inviare i segnali sfruttando le onde radio; insieme, chip e antenna formano il cosiddetto Tag. Un apparecchio denominato reader è poi in grado di leggere i segnali radio inviati dal **Tag RFID (Radio Frequency Identification)**. Inserito all'interno del prodotto al termine della fase di produzione e attivato dopo il controllo di qualità, il Tag NFC non può essere contraffatto, in quanto si basa su un numero identificativo univoco certificato e assegnato da un produttore; permette di criptare o proteggere mediante password i dati contenuti e consente una lettura degli stessi a pochi centimetri di distanza, attraverso uno smartphone di nuova generazione. Per i soli addetti ai lavori, è disponibile anche un'applicazione in grado di leggere alcuni dati presenti nella memoria del Tag, ossia il codice della serie produttiva, il codice del produttore e la collezione di appartenenza. Ad oggi, grazie agli ampliamenti del progetto promossi negli scorsi anni, il Tag si trova, ad eccezione di alcuni modelli, in tutti i prodotti pelle Ferragamo, oltre a cravatte e foulard. Il progetto al momento prevede per le prossime collezioni una fase pilota per il prodotto Ready-to-Wear.

Al fine di tutelare i propri clienti e il valore dei propri marchi, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha negli anni implementato una serie di **attività anticontraffazione**, sia offline che online. Da anni infatti le attività di monitoraggio online permettono di raggiungere importanti risultati. Nel corso del 2018 sono stati rimossi 3.218.080 contenuti e profili illeciti dalle principali piattaforme social e sono state intercettate, bloccate e rimosse dai siti di aste online 124.302 inserzioni di prodotti contraffatti. Inoltre, sempre nel 2018, sono stati rintracciati e rimossi 256 siti web illeciti e

sono stati rimossi 128.346 utilizzi della parola "Ferragamo" come keyword su Marketplace digitali. Un importante risultato ottenuto nel 2018 è stata la pronuncia del Tribunale di New York che ha disposto l'inibitoria nei confronti di 60 proprietari di profili online illeciti all'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo e alla vendita dei prodotti contraffatti con la condanna degli stessi a indennizzare la Salvatore Ferragamo per un importo di USD 60 milioni. Inoltre, nel 2018 il Gruppo ha svolto costanti controlli sui mercati fisici attraverso diverse e numerose attività stragiudiziali e giudiziali, concentrando i propri sforzi su uno dei territori maggiormente colpiti dal fenomeno della contraffazione, ovvero la Cina. Nel 2018 sono stati pertanto sequestrati 41.949 prodotti contraffatti in Cina e 310.010 a livello mondiale. La dedizione del Gruppo nella lotta alla contraffazione ha portato a risultati particolarmente soddisfacenti grazie a una costante ed efficiente tutela dei propri marchi e allo sviluppo di nuovi strumenti a difesa dei propri diritti di proprietà industriale e intellettuale. Tali attività saranno perseverate nel corso del 2019 attraverso un rinnovato e costante impegno.

Sempre in ambito di attenzione alla relazione con la propria clientela, il Gruppo ha adottato una strategia che prevede una connessione tra i mondi online e offline al fine di favorire e valorizzare il contatto con il mondo Ferragamo. L'**integrazione del digitale** nelle strategie di comunicazione completa la brand experience del Gruppo Salvatore Ferragamo, offrendo l'opportunità di arricchire in modo efficace ed esperienziale la conoscenza del Brand. In un'ottica di sempre maggiore connessione tra la clientela e il mondo Ferragamo, nel corso del 2018, il Gruppo ha aggiornato la propria **piattaforma eCommerce** per garantire una user experience innovativa e intuitiva, dando risalto all'artigianalità e all'eccellenza

dei prodotti Salvatore Ferragamo. Per rendere più semplice la fruizione dei propri siti, nel 2018 il Gruppo ha introdotto contenuti in lingua tedesca negli eStore in Germania e Austria, e ha finalizzato il passaggio al nuovo sito in Corea e in Australia e il soft restyling per i siti in Messico e Giappone. Dall'inaugurazione dell'eCommerce, avvenuta nel 2009, sono state introdotte numerose funzionalità al fine di soddisfare le esigenze della clientela digitale: nuovi metodi di pagamento, nuove categorie merceologiche e l'introduzione di prodotti esclusivi. Dal 2016 negli Stati Uniti è possibile usufruire dei servizi Reserve in Store, Stock Enquiry e Pickup in Store. Tutte queste funzionalità rientrano nelle iniziative legate al **progetto omnichannel**, che mira a indirizzare il cliente dai canali online ai negozi fisici - e viceversa - per raccogliere informazioni al fine di personalizzare le offerte e la comunicazione online. Sempre negli Stati Uniti, nel 2018 è stato lanciato negli store On Behalf Of, servizio presente anche in Europa che permette al personale di vendita di acquistare per conto del cliente determinati prodotti non presenti in assortimento tramite un'interfaccia ad hoc su iPad. La funzionalità di Pickup in Store, già presente negli Stati Uniti, è stata estesa nel 2018 agli altri store eCommerce del Brand. La messa online del nuovo sito in Corea e in Australia ha visto l'attivazione del servizio di Stock Enquiry, già presente anche negli eStore europei, che permette di individuare gli store dove è possibile trovare l'articolo selezionato sul sito. Inoltre, nel 2018 è stata introdotta in Cina la funzionalità Ship from Store, che garantisce una più rapida consegna al cliente. L'esperienza di acquisto online negli Stati Uniti è stata arricchita, inoltre, con la pianificazione di una mail di post-purchase che, oltre a fornire informazioni utili sul tracking dell'ordine, invita l'utente a rimanere in contatto con il Brand e a valutare la sua

esperienza di acquisto. Dal 2017 la funzionalità di recupero delle abandoned shopping carts, ossia la possibilità di ritrovare i prodotti precedentemente selezionati nel sito, è stata introdotta anche nei cinque eStore europei, in Australia e in Messico. Nel corso del 2018 la categoria Ready-to-wear è stata integrata nei cinque eStore europei, garantendo ai clienti eCommerce l'accesso a un catalogo più variegato e in linea con quello delle boutique fisiche, ed è stato raffinato lo Store Locator, che consente agli utenti di ottenere informazioni dettagliate sulle boutique Ferragamo presenti in tutto il mondo. In Cina, è stato lanciato il WeChat miniprogram ufficiale, che mira ad aumentare la visibilità del Brand e del sito eCommerce. Inoltre, al fine di garantire un'esperienza più sicura per i clienti che acquistano attraverso la piattaforma eCommerce, nel 2018 è stato potenziato il sistema di fraud-prevention, sono stati adeguati i contenuti alla nuova normativa GDPR in Italia ed è stato implementato il Secure Acceptance in Giappone. Nel 2018, è stato introdotto un nuovo Web Application Firewall a livello globale, garantendo una maggiore protezione dei dati. Infine, la nuova release del Sistema PIM (product information management) permette una più facile e sicura gestione dei contenuti onsite. Grazie al potenziamento delle funzionalità e dei servizi offerti dal canale online, il numero di iscritti alla newsletter dell'eCommerce Ferragamo ha registrato nel 2018 un aumento del 15% rispetto all'anno precedente.

L'evoluzione del digitale, che ha avuto luogo negli ultimi anni, ha stabilito un importante cambiamento anche nelle strategie social della Salvatore Ferragamo. L'utilizzo dei **social media** permette, infatti, un ulteriore coinvolgimento della clientela e garantisce un'esperienza completa, tramite brevi racconti quotidiani del Brand in formati diversi per ogni canale. Nel corso del 2018 sono state lanciate numerose campagne digitali: THE WORLD IS A WORK OF ART, che vede per la prima volta Paul Andrew ricoprire il ruolo di Creative Director, celebra l'unione tra la tradizione italiana ed una visione innovativa, immaginando uno scenario dal design senza tempo e dall'atmosfera rarefatta di un luogo d'arte. Il rapporto tra la Salvatore Ferragamo e l'arte emerge nella campagna #FerragamoStudioBag che vede protagonisti l'artista Ana Kras e il suo studio, lo spazio per eccellenza dei creativi - un luogo dove dipingere, progettare, fotografare, danzare, plasmare nuove idee. Traendo ispirazione dai raffinati pattern floreali di archivio, la capsule collection #FlowerInvasion è stata invece protagonista di uno storytelling raccontato sia sui canali digitali che in boutique selezionate. Un altro tema chiave delle campagne digitali è stato il legame fra la Salvatore Ferragamo e la sostenibilità, che ha visto la celebrazione della #RainbowFuture, la prima calzatura che testimonia il legame tra la tradizione del Made in Italy e l'impegno del Brand per uno sviluppo sostenibile, e della partecipazione ai #GreenCarpetFashion

Awards, durante i quali il Gruppo ha ricevuto il premio Art of Craftsmanship. Inoltre, numerose sono state le campagne digitali legate a modelli storici, capsule collection ed eventi in boutique: #SwipeToSwitch, #FerragamoMoccasins, #ItalianJourney, #FutureHeritage, #UnexpectedFlorence, #FollowVara, #FerragamoHoliday, #FerragamoMadrid e, infine, #80thFerragamoLondon.

A testimonianza del successo delle campagne realizzate e del forte impegno che il Gruppo pone nei confronti della comunicazione digitale, il 2018 è stato contraddistinto da un solido aumento del numero di follower nei principali canali social. In particolare, WeChat e Instagram hanno registrato importanti crescite nel numero di follower rispetto al 2017, pari rispettivamente al 70% e al 42,2%.

LA PRESENZA DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO SUI SOCIAL MEDIA  
CRESCITA DEI FOLLOWER (2017 vs 2018)

INSTAGRAM	+42,2%	LINKEDIN	+30,1%
FACEBOOK	+3,1%	WEIBO	+32%
PINTEREST	+9,3%	WECHAT	+70%





## UNA STORIA CONDIVISA

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

“Nonostante l'evoluzione nei suoi 90 anni di storia da un singolo individuo a un team globale di oltre 4.000 dipendenti, lo stesso spirito di passione condivisa, lavoro di squadra e rispetto per le comunità, creato dal legame tra Salvatore Ferragamo e gli artigiani fiorentini, continua a definire l'azienda oggi”.

Business of Fashion

# UNA STORIA CONDIVISA

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è consapevole che a rivestire un ruolo fondamentale nel mantenimento del proprio successo sono le persone che ogni giorno, con competenza, passione e dedizione, contribuiscono allo svolgimento delle sue attività, nel rispetto dell'heritage e dei valori promossi e trasmessi, per primo, dal proprio Fondatore. Il Gruppo attribuisce fondamentale importanza al proprio capitale umano e si impegna a valorizzare le persone ad ogni stadio della filiera produttiva, investendo nello sviluppo professionale delle proprie risorse e nell'attrazione di nuovi talenti, garantendo a tutti il rispetto degli standard di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Per questo motivo, da anni la Salvatore Ferragamo ha voluto formalizzare la cura ed attenzione verso le proprie persone tramite la redazione di una Normativa Aziendale, che include i criteri alla base del rapporto lavorativo, oltre ai principali diritti dei lavoratori Ferragamo riassunti all'interno della sezione relativa alle norme di comportamento dipendenti. La Normativa è disponibile e liberamente consultabile da tutto il personale, accedendo alla intranet aziendale.

A dicembre 2017, il Gruppo ha ulteriormente rafforzato la propria posizione con la pubblicazione della Policy di Sostenibilità, nella quale sono indicati i principi e i valori che governano la tutela sociale della popolazione aziendale. Il documento consolida l'impegno del Gruppo a svolgere le proprie attività nel pieno rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, riconosciuti dalle convenzioni e dichiarazioni in vigore a livello nazionale ed internazionale, così come condanna ogni forma di lavoro minorile, lavoro forzato e discriminazione basata su caratteristiche personali non attinenti alla sfera lavorativa. Il Gruppo intende, inoltre, promuovere il benessere delle proprie risorse e si impegna nello sviluppo di iniziative volte a favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa dei propri dipendenti.

L'organico puntuale del Gruppo al 31 dicembre 2018 è di 4.228 dipendenti, con un incremento di circa l'1% rispetto all'anno precedente. Il 62% dei dipendenti del Gruppo è compreso nella fascia d'età tra i 30 e i 50 anni.

## IL 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

4.228

DIPENDENTI NEL MONDO

1.128

DIPENDENTI UNDER 30

≈ 70%

DIPENDENTI DONNE

≈ 70%

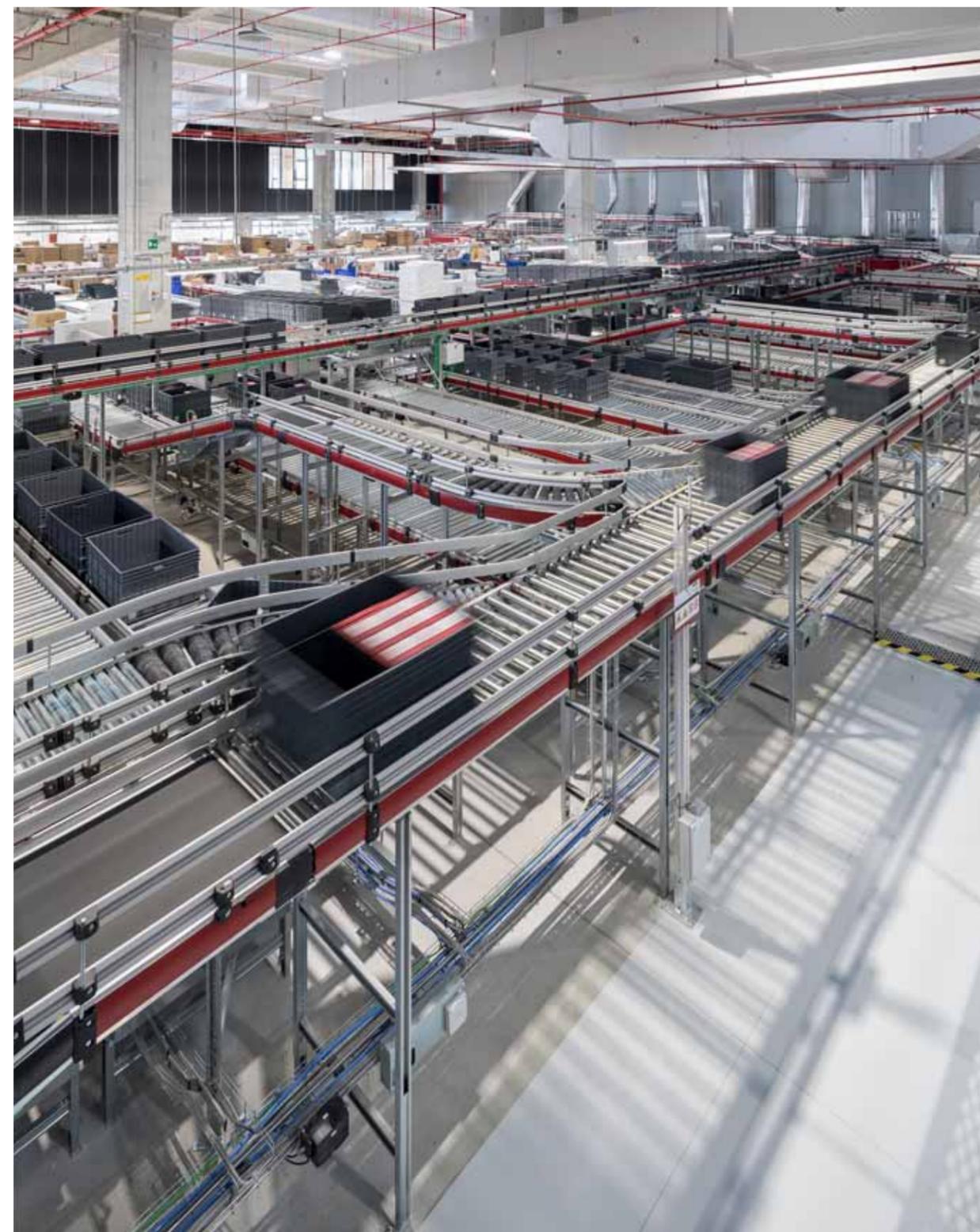
DIPENDENTI SOTTOPOSTI A  
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

oltre 50%

DI UNDER 30  
TRA I NUOVI ASSUNTI

92%

DIPENDENTI  
A TEMPO INDETERMINATO





## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Il Gruppo attribuisce vitale importanza al proprio capitale umano e si impegna a garantirne una gestione basata sui principi di correttezza, integrità e rispetto, atta a valorizzare e tutelare le proprie persone, pretendendo il rispetto di tali valori essenziali e imprescindibili, sia nei rapporti interni, sia nelle relazioni con i soggetti terzi. I rapporti tra i dipendenti si basano sul rispetto dei principi di inclusione e diversità 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, in linea con i principi delineati nel Codice Etico del Gruppo. A questo proposito, nel corso del 2018 il Gruppo ha lavorato alla redazione di una **Inclusion Policy**, di futura implementazione, con l'obiettivo di formalizzare l'impegno a favore della promozione e della tutela dei valori della diversità e dell'inclusione ed enunciando i principi che, in linea con quanto dichiarato nel Codice Etico e nella Policy di Sostenibilità, da sempre hanno

guidato il Gruppo Salvatore Ferragamo nello svolgimento trasparente e responsabile delle proprie attività. Particolare attenzione è riservata anche al rispetto delle **pari opportunità**, assicurando le stesse condizioni lavorative ai dipendenti di ambo i sessi e promuovendo iniziative concrete per agevolare la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale, tramite un'offerta lavorativa che prevede varie tipologie contrattuali.

Al 31 dicembre 2018, i dipendenti che hanno usufruito del contratto part-time sono stati 59 uomini e 247 donne. Le **donne** ricoprono un ruolo fondamentale nel Gruppo Salvatore Ferragamo, costituendo circa il 70% della popolazione aziendale e **occupando circa il 65% dei livelli organizzativi più elevati**. Inoltre, la presenza femminile risulta rilevante anche nel Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, dove si attesta circa al 39%, oltre le previsioni di legge. Il Gruppo adotta **politiche di remunerazione** orientate al riconoscimento del contributo personale del dipendente, secondo i principi di equità di genere e di merito.

Da molti anni, infatti, è stato implementato un sistema di remunerazione differenziato per le diverse categorie/inquadramenti aziendali, che include, oltre alla componente retributiva, anche incentivi economici legati sia a obiettivi individuali che aziendali al fine di favorire lo spirito di appartenenza e di team.

Con riferimento alle relazioni industriali, infine, si evidenzia che oltre il 50% dei dipendenti del Gruppo è coperto da accordi di **contrattazione collettiva**, ove prevista dalle leggi e dalle normative in vigore nei Paesi in cui il Gruppo opera<sup>3</sup>. Inoltre, tali accordi, unitamente alle leggi in vigore nei Paesi dove il Gruppo opera, sanciscono altresì gli aspetti retributivi nonché i periodi minimi di preavviso per modifiche operative significative. Con riferimento alla Capogruppo, inoltre, nel mese di novembre 2018 sono positivamente iniziate le trattative per la stipula del contratto aziendale e per il premio di risultato relativo al triennio 2019-2021.

## I DIPENDENTI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO - 31 DICEMBRE 2018

N. PERSONE	UOMINI	DONNE	TOT
CAPOGRUPPO	411	563	974
EUROPA	140	277	417
NORD AMERICA	289	347	636
CENTRO E SUD AMERICA	119	93	212
ASIA PACIFICO	321	1.260	1.581
GIAPPONE	91	317	408
TOTALE	1.371	2.857	4.228

<sup>3</sup> La tematica relativa alle relazioni industriali non è stata ritenuta materiale dal Gruppo Salvatore Ferragamo e per i suoi stakeholder.

## ATTRAZIONE E SVILUPPO DEI TALENTI

Rispetto per il Brand e le Persone unito alla Passione, fonte di creatività e innovazione, sono ritenuti fattori di successo per il Gruppo Salvatore Ferragamo, che si impegna ad attirare talenti che credano in questi principi e a creare un ambiente favorevole alla loro diffusione. A conferma di tale impegno, nel 2018 sono entrati a far parte del Gruppo Salvatore Ferragamo 1.553 dipendenti, di cui circa il 50% composto da under 30 e circa il 67% rappresentato da donne, registrando un turnover complessivo in entrata pari a circa il 37%. L'offerta di un rapporto di lavoro stabile e duraturo nel tempo è considerata un requisito indispensabile per favorire la crescita aziendale, oltre che un importante elemento motivazionale. In tal senso, l'impegno del Gruppo si concretizza nell'alta percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato, pari al 92% nel 2018.

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. Il corso Classic Induction, svolto in tre giornate, prevede una sessione formativa per introdurre i neoassunti al Brand, alla storia del Fondatore e ai valori del Gruppo, oltre a visite guidate presso il nuovo Polo Logistico, la Manovia, gli spazi museali e il ricco Archivio Storico, realizzate con la collaborazione della Fondazione Ferragamo e del Museo Salvatore Ferragamo. 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 giovani più talentuosi, la Capogruppo collabora con numerosi Atenei italiani, Business School e Accademie di Design, organizzando presentazioni, career day e field project. Nel corso del 2018 sono state effettuate 15 sessioni

di **Employer Branding** durante le quali la Salvatore Ferragamo ha incontrato 714 studenti, 21 dei quali hanno intrapreso una collaborazione lavorativa con l'Azienda. 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. Nel 2018, in collaborazione con MAFED, è stato finalizzato il progetto "New women's shoes business opportunities", che ha permesso agli studenti di presentare un action plan per il miglioramento delle scarpe donna Ferragamo in termini di prodotto, servizio e comunicazione. Nel corso del 2018 la Capogruppo ha collaborato con Domus Academy lanciando il field project "Sustainable Innovation" che ha coinvolto gli studenti del Master in Fashion Management nello sviluppo di progetti focalizzati ad analizzare il legame tra Salvatore Ferragamo, Sostenibilità e Millenials. Sempre nel 2018, la Salvatore Ferragamo ha collaborato con Accademia di Costume e Moda di Roma al lancio del progetto "High Tech - High Craft", che ha coinvolto gli studenti del Master dell'Accessorio nello sviluppo di una capsule collection di pelletteria uomo sul tema del viaggio.

Due le più significative iniziative di valorizzazione dei giovani promosse nel 2018 e in programma per il 2019: la borsa di studio Salvatore Ferragamo per il Sustainability Management track del Master in Brand & Business Management che si terrà al Milano Fashion Institute, consorzio interuniversitario per l'alta formazione nel campo della moda fondato nel 2007 da Università Bocconi, Università Cattolica e Politecnico, e avrà la finalità di insegnare come gestire la sostenibilità con un approccio olistico, pianificando strategie di business di successo, e la responsible innovation, accogliendo i nuovi trend che stanno influenzando il

settore moda; il partenariato con il Master in "Shoe Design" del Polimoda, con l'obiettivo di formare la nuova generazione di designer destinata a ereditare l'esperienza e il saper fare di Ferragamo e acquisire le competenze necessarie per progettare e sviluppare una collezione footwear con una direzione creativa forte e innovativa.

In un'ottica di promozione della crescita aziendale delle risorse, nel 2018 sono proseguite le attività di formazione e sviluppo dei talenti individuati a livello corporate nell'anno precedente ed è stato avviato un progetto per disegnare un sistema di **Talent Management** a livello global. All'interno del proprio Modello di Eccellenza Ferragamo, la Capogruppo 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, invitano a ricercare elevati livelli di prestazioni e di qualità, ad affrontare prontamente le situazioni e le problematiche che si presentano, valorizzando il lavoro in team e favorendo la generazione di nuove idee e soluzioni. Per le risorse che operano a livello direttivo e manageriale sono state individuate ulteriori competenze che mirano alla conoscenza degli elementi determinanti nella creazione di valore aziendale e al miglioramento della competitività nel tempo, ispirando negli altri l'entusiasmo e la passione per il lavoro e l'eccellenza. Nel corso dei prossimi anni, il sistema di Talent Management sarà progressivamente ampliato, così da raggiungere tutti i dipendenti, indipendentemente dall'area geografica in cui operano, e valorizzare le risorse chiave dell'intero Gruppo Salvatore Ferragamo.

Il processo di digitalizzazione che l'Azienda sta perseguendo, ha portato anche a progettare e implementare una nuova **piattaforma eLearning** che, con l'obiettivo di

estendere l'erogazione di contenuti formativi, contribuirà a promuovere una maggiore interazione fra i dipendenti e una costante formazione.

Nel 2018 ha avuto inoltre seguito il progetto di **Internal Job Posting**, che permette il costante aggiornamento delle posizioni aperte disponibili, informando prontamente i dipendenti. Il progetto sarà rinforzato nei prossimi anni così da permettere una maggiore integrazione in tutte le aree in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo opera.

Al fine di valorizzare le risorse in ambito retail ed incentivare il costante miglioramento dell'esperienza offerta al cliente in Boutique, nel 2018 è stato portato avanti il programma di **sviluppo del personale retail**, con l'obiettivo di definire percorsi di carriera strutturati e agevolare la mobilità interna. Nel corso dell'anno è stata inoltre lanciata l'iniziativa **Stitching Together**, che ha permesso al personale retail di ottenere un aumento della retribuzione variabile focalizzando le proprie energie sulla vendita di specifici item e sul raggiungimento di obiettivi di performance individuale.

Il Gruppo riserva particolare attenzione anche alle famiglie dei propri dipendenti e nel 2018 ha proseguito il programma di **Store Internship for Employees' Sons and Daughters**, offrendo ai figli dei dipendenti la possibilità di lavorare all'interno dei punti vendita del Brand e vivere un'esperienza lavorativa legata al mondo Ferragamo. Nel 2018, inoltre, il programma è stato esteso anche a fratelli e sorelle dei dipendenti.

Per favorire il potenziamento delle proprie persone, il Gruppo 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 specifiche skill tecniche. Nel corso del 2018, oltre il 92% dei manager della Gruppo è stato sottoposto a questo tipo di analisi, così come circa il 70% di tutto il personale del Gruppo.

Tra le iniziative di engagement interno, il 2018 ha visto nascere "**Ferragamo Together**", l'innovativa intranet aziendale, pensata per favorire il livello di collaborazione e di condivisione di idee, informazioni e progetti tra tutti i dipendenti del Gruppo, incrementando così il senso di appartenenza e lo spirito di squadra. Ferragamo Together è, inoltre, fruibile tramite un'applicazione mobile. Con la medesima finalità, a ottobre 2018 l'Azienda ha organizzato un pranzo al sacco presso il Parco delle Idee coinvolgendo oltre 60 dipendenti e illustrando loro l'evoluzione del Parco realizzato grazie all'Azienda. Inoltre, i dipendenti Ferragamo sono stati invitati a partecipare a due importanti eventi sportivi formando una squadra: la Milano Relay Marathon e la New York Marathon in collaborazione con il San Patrignano Running Team. In entrambe queste occasioni la squadra Ferragamo ha potuto sostenere importanti cause benefiche promuovendo i valori dello sport e della solidarietà.

L'approccio alla sostenibilità della Salvatore Ferragamo e l'importanza attribuita al lavoro di squadra vengono raccontati attraverso il video "We are Ferragamo", realizzato in collaborazione con **Business of Fashion** nel 2018. Il video ripercorre le principali aree di intervento in ambito di sostenibilità: dall'innovazione e il digitale alla creatività e il design, dall'artigianalità e il rapporto con il territorio alla necessità di lavorare in team per

promuovere lo sviluppo sostenibile dell'azienda. Dalla sua pubblicazione nel luglio 2018 fino al mese di dicembre dello stesso anno, il video "We are Ferragamo" ha registrato oltre 65.000 visualizzazioni, generato oltre 545.000 impression sui social media ed erogato oltre 3.100.000 impression.

Al fine di integrare la sostenibilità nelle varie piattaforme di comunicazione interna, sono attive una **sezione dedicata alla corporate responsibility** su Ferragamo Together e una casella di posta ad hoc, grazie alla quale i dipendenti possono interfacciarsi in prima persona con le questioni di sostenibilità e proporre direttamente al Green Team idee e progetti legati alla sostenibilità.



Salvatore Ferragamo

cimberio

NEW YORK CITY MARATHON  
04.11.2018

## BENESSERE DELLE PERSONE

Il benessere dei propri collaboratori è un elemento fondamentale per il successo del Brand: per questo motivo il Gruppo Salvatore Ferragamo implementa numerose iniziative in ambito di welfare aziendale.

Sin dal 2014 in Italia è attivo 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 nella possibilità di sostituire o integrare una quota della retribuzione accessoria con benefici sotto forma di servizi per far fronte ad esigenze personali e familiari. Nello specifico i dipendenti possono selezionare il proprio benefit da un vasto paniere, comprensivo di aree di intervento, quali, istruzione, attività sportive, cultura e ricreazione, viaggi e previdenza complementare.

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, prosegue la collaborazione con l'**Orto del Borro**. L'accordo prevede la possibilità, per i dipendenti della Salvatore Ferragamo, con sede lavorativa a Firenze di acquistare ad un prezzo agevolato cassette contenenti generi alimentari certificati biologici. I **benefit** e i vantaggi per i dipendenti full time delle società del Gruppo variano a seconda delle normative e pratiche locali: tra essi ad esempio la sottoscrizione di polizze sanitarie e sulla vita, sconti presso i negozi del Brand, contributi pensionistici e rimborsi dei servizi di mensa aziendale e prestazioni sostitutive. Il benessere dei propri dipendenti, collaboratori, fornitori e consulenti è da sempre un elemento centrale nel DNA del Gruppo. Negli anni, l'Azienda ha messo in atto rilevanti

investimenti per la salvaguardia ed il benessere delle persone, sviluppando un Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza nei luoghi di Lavoro, al fine di ridurre o minimizzare i rischi per il personale e per gli altri soggetti che, per diverse motivazioni, possono essere esposti a pericoli concernenti l'attività aziendale. A fine 2017, tale sistema ha ottenuto il prestigioso riconoscimento **OHSAS 18001**, valido per tutte le sedi amministrative e gli store italiani dell'Azienda. Il risultato ottenuto rafforza l'efficacia del già adottato sistema di responsabilità amministrativa, in linea con le previsioni del Modello 231/2001, assicurando la corretta applicabilità dei principi della politica in ogni ambiente di lavoro. Inoltre, la validità internazionale dello standard permetterà nei prossimi anni l'estensione della certificazione alle sedi commercio estere, consolidando la solidità reputazionale del Gruppo.

L'Azienda ha avviato l'iter per l'ottenimento della certificazione **SAB8000**, il principale standard di certificazione sociale basato sulla Dichiarazione Universale dei diritti umani, sulle convenzioni dell'ILO, sulle norme internazionali sui diritti umani e sulle leggi nazionali del lavoro. Inoltre, attraverso attività di coinvolgimento, formazione e addestramento, il Gruppo opera per il miglioramento continuo delle prestazioni in tema di Salute e Sicurezza dei Lavoratori, con particolare attenzione nella prevenzione degli incidenti e delle malattie professionali.

L'attenzione della Salvatore Ferragamo verso le sue persone si concretizza anche nella realizzazione di spazi aziendali funzionali e piacevoli allo stesso tempo. Dal 2016 infatti, la Fondazione collabora con l'Azienda alla **riqualificazione, decorazione e abbellimento degli spazi aziendali** attraverso la ricerca di materiali di allestimento, l'ideazione di nuovi, la valutazione

degli spazi e la progettualità.

Inoltre, sempre al fine di garantire il benessere dei lavoratori, nel corso del 2018 è stato avviato uno studio relativo alla **worktime flexibility** in un'ottica di miglioramento del work-life balance.

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 consolidare il senso di appartenenza.

Inoltre, a giugno 2018, è stato organizzato il primo **Green Day** aziendale della Salvatore Ferragamo, nello spirito di condivisione e trasparenza verso la popolazione aziendale e con la volontà di raccontare la strategia di sostenibilità del Gruppo. Nel corso della giornata, organizzata ad hoc per i dipendenti dello stabilimento di Osmannoro, sono state promosse inoltre iniziative legate al benessere dei lavoratori come la biblioteca aziendale, il bike to work e il walk to work.





## CULTURA E PARTECIPAZIONE

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

“Siamo felici di avere al nostro fianco una maison  
prestigiosa che ha a cuore la bellezza e  
la cultura di Firenze”.

Dario Nardella, Sindaco di Firenze

# 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 2018 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 70% delle erogazioni liberali a favore della cultura italiana nel mondo.

Dal 2017, il Gruppo ha rafforzato l'impegno verso la cultura e il territorio, formalizzando la volontà di diffondere la cultura italiana nel mondo, all'interno della Policy di Sostenibilità. Il Gruppo si impegna, infatti, a promuovere il Made in Italy attraverso la valorizzazione e lo sviluppo delle tradizionali lavorazioni artigianali e la sponsorizzazione di iniziative che omaggiano arte, cinema e musica, valori fondamentali per la storia del Brand.

## IL 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

oltre 5.800

PASTI DONATI AL BANCO  
ALIMENTARE IN ITALIA

oltre 34.000

MAGLIETTE REALIZZATE PER  
CORRI LA VITA

1,5 mln

DI EURO EROGATI PER IL RESTAURO  
DELLA FONTANA DEL NETTUNO DAL 2016

oltre 23.100

PEZZI E MODELLI CATALOGATI  
NELL'ARCHIVIO STORICO

≈ 1.100

BAMBINI IN WORKSHOP CON LA  
FONDAZIONE FERRAGAMO

oltre 44.100

VISITATORI PRESSO IL MUSEO  
SALVATORE FERRAGAMO



## LEGAME CON LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

Nel 2018 l'Azienda ha finalizzato l'erogazione liberale, iniziata nel 2016, pari a 1,5 milioni di euro a favore del restauro della Fontana del Nettuno in Piazza della Signoria a Firenze, riportata al suo originario splendore. 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 ha previsto il restauro degli elementi marmorei e bronzei della Fontana, così come il rinnovo dell'impianto acquifero. L'impegno dell'Azienda verso la salvaguardia ed il recupero della Fontana, parte del patrimonio storico fiorentino, è stato riconosciuto anche ai Corporate Art Awards 2017, promossi dal Ministero italiano dei Beni Culturali, che hanno visto assegnare alla Salvatore Ferragamo il premio Art Bonus. Alla competizione hanno partecipato 80 aziende e 20 istituzioni internazionali, provenienti da 18 nazioni del mondo.

Da sempre, il Brand fiorentino sostiene attivamente innumerevoli iniziative e attività culturali, tra cui il restauro di **Torre e Casa Campatelli**, prezioso gioiello architettonico di San Gimignano riaperto al pubblico nel 2016, di proprietà del Fondo Ambiente Italiano (FAI), risalente alla metà del XII secolo. 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. Negli anni, le elargizioni della Salvatore Ferragamo hanno permesso la riapertura di 8 sale della Galleria degli Uffizi, contenenti una cinquantina fra le più preziose opere del '400 fiorentino, oltre al restauro della Colonna della Giustizia di Piazza di Santa Trinita e dell'omonimo ponte a Firenze e all'allesti-

mento della mostra della Sant'Anna di Leonardo, opera custodita al Louvre di Parigi. Inoltre, nel 2017 l'Azienda ha contribuito alla preservazione del patrimonio culturale, partecipando alla campagna di fundraising organizzata dal **British Institute of Florence** per il restauro della Biblioteca Harold Acton di Lungarno Guicciardini.

Tra le realtà fiorentine supportate dall'Azienda, vi è anche lo storico **Istituto degli Innocenti**, emblema dell'aiuto all'infanzia e sede dell'UNICEF - Innocenti Research Centre. L'Azienda ha contribuito alla ristrutturazione degli immobili adibiti a casa-famiglia per l'accoglienza di madri e bambini in situazioni di disagio. Inoltre, la collaborazione con l'Istituto avviene anche mediante vari progetti di supporto in collaborazione con la Fondazione Ferragamo.

Il supporto alla cultura italiana nel mondo si declina in ulteriori progetti e donazioni, portati avanti in tutte le aree in cui il Gruppo è presente. Nel 2018, ad esempio, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha sostenuto l'Italian Film Festival di Tokyo, oltre a sponsorizzare eventi legati alla Camera di Commercio Italiana in Messico.

In merito alla salute di donne e bambini, nel corso del 2018 l'Azienda ha supportato attraverso numerose iniziative la **Comunità di San Patrignano**, realtà da anni impegnata nel recupero di ragazzi e ragazze tossicodipendenti in Italia. L'Azienda ha infatti sostenuto la partecipazione di 13 dipendenti alla maratona di New York insieme al San Patrignano Running Team nell'ambito del progetto "Oltre il Traguardo", promosso dalla Comunità di San Patrignano in collaborazione con la Rosa Associati del dottore Gabriele Rosa. Inoltre, i fondi derivanti dalla mancata stampa del biglietto di Natale sono stati destinati a

favore di due borse lavoro, che aiuteranno due ragazze a continuare la propria esperienza lavorativa presso il settore Pelletteria della Comunità una volta terminato il proprio percorso di recupero.

Anche nel 2018 la Salvatore Ferragamo è stata tra gli sponsor principali della manifestazione sportiva a scopo benefico **Corri la Vita**, vincendo il premio di "Gruppo Più Numeroso" grazie all'iscrizione di 860 persone. Corri la Vita, che si tiene a Firenze nel mese di settembre, 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 oltre 34.000 t-shirt per i partecipanti alla gara e ha offerto l'ingresso gratuito presso il Museo Salvatore Ferragamo durante la giornata, registrando oltre 2.580 ingressi. I fondi raccolti nel 2018 sono stati destinati a sostenere un nuovo grande progetto che interessa l'intera Area Vasta Fiorentina (Firenze, Prato, Empoli, Pistoia) nella lotta contro il tumore al seno e l'assistenza ai malati oncologici; a ciò si aggiunge il sostegno, in collaborazione con LILT, Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori Firenze, al Ce.Ri.On., Centro Riabilitazione Oncologica ISPRO-LILT di Villa delle Rose, a FILE, Fondazione Italiana di Leniterapia Onlus, e a SenoNetwork Italia Onlus, portale che riunisce le Breast Unit italiane. Inoltre, nel corso del 2018, la Salvatore Ferragamo ha donato alla Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori una somma pari al 10% dell'incasso di una giornata di marzo 2018 nei negozi Milano Donna e Milano Uomo.

Insieme a Corri la Vita Onlus, nel 2018 la Salvatore Ferragamo ha inoltre donato due innovative attrezzature per la diagnosi precoce

del tumore alla mammella all'ospedale fiorentino di Careggi. Gli strumenti, un mammografo digitale di ultima generazione e un moderno tavolo da biopsia, sono stati donati alla Diagnostica senologica di Careggi, una delle maggiori in Toscana, consentendo così di rinnovare le dotazioni tecnologiche.

Sempre in linea con la propria Charity Policy, nel corso dell'anno la Salvatore Ferragamo ha collaborato in più occasioni con **Trisomia 21 Onlus**, l'associazione no profit nata per aumentare le capacità relazionali e le competenze individuali dei bambini affetti dalla Sindrome di Down. L'Associazione, ha potuto contare sul supporto dei dipendenti della Salvatore Ferragamo che hanno preso parte a un'iniziativa di raccolta fondi.

Nel luglio 2018, è stata organizzata la **"Cena per Viola"** in collaborazione con l'associazione Fàedèsfa ONLUS, che opera a favore dei bambini affetti da patologia genetica rara. L'evento ha permesso di raccogliere fondi destinati all'acquisto di una carrozzina elettrica per Viola, la figlia di un dipendente di un fornitore dell'Azienda che ha 8 anni ed è affetta da osteogenesi imperfetta, patologia che le impedisce la normale formazione e crescita delle ossa. **Fàedèsfa ONLUS** è una delle tante realtà che nel corso dell'anno sono state ospitate all'interno delle sedi della Salvatore Ferragamo per iniziative di raccolte fondi: fra le altre anche l'Associazione Italiana Sclerosi Multipla, l'Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro e l'Associazione Tumori Toscana. Inoltre, in occasione dei lavori di ristrutturazione della sede logistica di Osmanoro, l'Azienda ha donato alcuni arredi e personal computer all'associazione Fàedèsfa ONLUS. Gli arredi donati, fra cui armadi, librerie, scrivanie, sedie e postazioni computer complete, sono stati destinati a scuole e asili che ne hanno

fatto richiesta direttamente all'associazione. In particolare i PC sono stati assegnati a bambini diversamente abili, che necessitavano di un'attrezzatura dedicata oppure a supporto di ragazzi con difficoltà di apprendimento. Inoltre, sono stati donati circa 150 mobili al Carcere di Sollicciano di Firenze: gli arredi sono stati destinati ai laboratori all'interno dei quali i detenuti hanno l'opportunità di migliorare e maturare le loro competenze, sviluppare collaborazione e rispetto degli altri, e accrescere il proprio bagaglio culturale.

Nel 2018, la Salvatore Ferragamo ha, inoltre, deciso di sostenere **CBM Italia Onlus** nel corso della Milano Relay Marathon, la corsa solidale con l'obiettivo di raccogliere fondi per sostenere importanti progetti benefici. L'Azienda ha sostenuto la partecipazione di 13 dipendenti-atleti che hanno preso parte alla maratona a staffetta, contribuendo così a supportare l'attività di CBM Italia Onlus, tra le maggiori organizzazioni umanitarie internazionali impegnata nella prevenzione e cura della cecità e della disabilità nei paesi del sud del Mondo.

In un'ottica di salvaguardia dei più bisognosi e di riduzione degli sprechi, a partire dal 2014 la Salvatore Ferragamo ha scelto di donare tramite l'Associazione Banco Alimentare ONLUS 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. **L'Associazione Banco Alimentare ONLUS**, che si occupa di ritirare gli alimenti e verificare il loro stato di integrità e conservazione, ha ricevuto dall'Azienda circa 2.000 primi piatti, oltre 2.000 secondi piatti, oltre 1.800 contorni e oltre 100 kg di generi alimentari vari. Sempre nell'ambito delle iniziative di charity, nel corso del 2018 la

Salvatore Ferragamo ha sostenuto le iniziative **Charity Star e Charity Buzz** offrendo alcuni biglietti per le sfilate di febbraio e settembre. Il ricavato ottenuto dalla vendita all'asta dei biglietti è stato devoluto a favore di associazioni che operano nel campo della ricerca, della salute e dell'integrazione sociale.

L'impegno verso il sociale è portato avanti non solo in Italia, ma anche in tutte le altre aree in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo opera. In Messico, gran parte del ricavato dalla vendita di un modello di sneakers in edizione limitata è stato donato a sostegno della regione messicana del Chiapas, colpita fortemente dal terremoto del settembre 2017.

Inoltre, in linea con la Charity Policy del Gruppo, ulteriori donazioni sono state effettuate al fine di sostenere realtà locali, tra cui End Child Sexual Abuse Foundation a Hong Kong, The Pearl S. Buck Foundation e Save the Children a Taiwan, Korea Disabled IT Education Community e Arumjigi Culture Keeper Foundation in Korea, The British School of Tokyo in Giappone, Lido Isle Women's Foundation, Rhonda Walker Foundation, New Yorkers for Children e Two Ten Foundation negli Stati Uniti.

Come si evince dalle molteplici attività che annualmente il Gruppo mette in atto, il supporto e lo sviluppo delle comunità locali sono obiettivi di fondamentale importanza: a testimonianza di tale impegno, si segnala che negli anni il Gruppo si è sempre impegnato al fine di limitare il rischio di generare impatti negativi, attuali o potenziali, sulla comunità.



## MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

### I NUMERI DEL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

≈ 280

MOSTRE E PROGETTI REALIZZATI

oltre 395.000

VISITATORI PRESSO IL MUSEO FERRAGAMO  
DAL 2006

≈ 230

CONTATTI CON SCUOLE E UNIVERSITÀ

≈ 250

CONTATTI CON MUSEI E ISTITUZIONI

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 Miletto 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, formare e inserire la cultura dell'impresa nel territorio e nella comunità in cui opera e infine interagire con le altre istituzioni. Nel 2018, il Museo ha collaborato con istituzioni, scuole e università presenti sul territorio italiano, offrendo in alcuni casi una riduzione del biglietto d'ingresso al Museo e organizzando visite speciali. Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

- rinnovata collaborazione con **France Odeon, il Festival del Cinema Francese** entrato a far parte dei più importanti appuntamenti culturali del capoluogo toscano, giunto alla X edizione. Gli attori Christophe Montenez e Vanessa Guide hanno ricevuto il premio "L'Essenza del Talento", messo in palio dalla Ferragamo Parfums, main sponsor dell'evento;
- rinnovata collaborazione con il **River to River Florence Indian Film Festival**, giunto alla XVIII edizione e svoltosi a dicembre 2018 presso il Teatro della Compagnia. Patrocinato dall'Ambasciata dell'India, River to River è il primo festival nel mondo interamente dedicato al cinema indiano e a film sull'India;
- rinnovata collaborazione con **Lo Schermo dell'Arte Film Festival** in occasione della sua XI edizione. Il progetto, unico nel panorama italiano e dedicato alle molteplici interazioni tra cinema e arte contemporanea, ha presentato un ricco programma di film d'artista e documentari con molte anteprime italiane e mondiali;
- collaborazione con il **Festival del Cinema d'Indonesia 2018**, svoltosi a Firenze nel mese di ottobre;

- collaborazione con **Museimpresa** per la partecipazione alla XVII edizione della Settimana della Cultura di Impresa, in occasione della quale è stato organizzato un laboratorio didattico dedicato ai bambini sul tema della sostenibilità;
- rinnovata collaborazione con il festival **Strings City**, una maratona musicale con 80 momenti di musica a corda per 50 ore in oltre 50 luoghi. Sabato 1° dicembre si è svolto un concerto dal titolo "Da Firenze all'America in Toscana e ritorno" con musiche di compositori italiani e statunitensi come Castelnuovo Tedesco, Bernstein e Copland, perfetto sfondo musicale alla mostra "L'Italia a Hollywood".

Anche nel 2018, sono proseguite le collaborazioni con importanti istituzioni del panorama culturale italiano, quali Museimpresa, l'associazione dei musei e degli archivi d'impresa, il Portale degli archivi della moda del Novecento, presso l'Archivio di Stato a Roma, ANAI - Associazione Nazionale Archivistica Italiana ed Europea Fashion, biblioteca digitale europea cui la Salvatore Ferragamo ha contribuito con oltre 1.000 schede di

calzature storiche. Il Museo Salvatore Ferragamo fa inoltre parte di **ICOM** (International Council of Museums), la più importante e prestigiosa organizzazione internazionale dei musei e dei professionisti museali.

Inoltre, nel marzo 2018 il Museo Salvatore Ferragamo ha partecipato all'iniziativa **APRITIMODA!**, l'evento che ha aperto i luoghi nascosti e spesso inaccessibili dei più importanti atelier di moda e laboratori di profumo di Firenze. Nata a Milano nel 2017 e presentata a Firenze per la prima volta nel 2018, l'iniziativa ha ricevuto il patrocinio del Ministero dello Sviluppo Economico, del Comune di Firenze, di Confcommercio-Imprese per l'Italia - Toscana, della Camera di Commercio di Firenze, di Federazione Moda Italia, della Camera Nazionale della Moda Italiana e di Pitti Immagine. In occasione dell'iniziativa, il Museo Salvatore Ferragamo è stato accessibile gratuitamente, registrando oltre 2.200 ingressi.

Il 19 maggio 2018 si è conclusa la mostra "**1927 Il Ritorno in Italia**", mostra che ha celebrato i novant'anni dal ritorno di Salvatore Ferragamo in Italia, dopo dodici anni trascorsi negli Stati Uniti. In occasione di questo anniversario, il Museo Salvatore Ferragamo ha ideato un progetto espositivo che ha permesso una panoramica sull'Italia degli anni venti, un momento storico scandito da molti ritorni: ritorno all'ordine, al mestiere, alla grande tradizione nazionale. Fil rouge del percorso espositivo curato da Carlo Sisi è stato il viaggio in transatlantico che Ferragamo ha compiuto per tornare in Italia, inteso come metafora del suo itinerario mentale attraverso la cultura viva dell'Italia degli anni venti, da cui estrae le tematiche e le opere che influenzarono la sua creatività. La mostra ha ospitato oltre 45.200 visitatori da maggio 2017 a maggio 2018. In occasione

della mostra, la Fondazione Ferragamo in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo ha realizzato un programma educativo con visite guidate e attività differenziate per la scuola primaria e la scuola secondaria di 1° grado, seguendo l'apposita traccia didattica intitolata "1927-2017 Il Ritorno in Italia". Il percorso è stato inserito dal Comune di Firenze, nell'ambito del progetto "Le Chiavi della Città" per l'anno scolastico 2017-2018, che ha visto giovani studenti impegnati in un viaggio alla scoperta dei mutamenti avvenuti a Firenze tra l'Ottocento e il Novecento, grazie ad una visita del Museo del Novecento e del Museo Salvatore Ferragamo.

Il 24 maggio 2018 è stata inaugurata "**L'Italia a Hollywood**", mostra che analizza la presenza degli italiani in California nei primi decenni del Novecento e l'influenza che esercitarono in svariati settori, dall'architettura all'arte, dall'artigianato alla nascente industria cinematografica. Il racconto prende avvio nel 1915, lo stesso anno in cui Salvatore Ferragamo raggiunge le assolate terre della West Coast. In quell'anno s'inaugura a San Francisco la Panama-Pacific International Exposition, dove la Cittadella Italiana di Marcello Piacentini fa epoca, gettando le basi per la potente e duratura influenza degli stilemi rinascimentali sul linguaggio architettonico locale. Sullo sfondo del fenomeno migratorio italiano in quelle terre, che costituisce il fil rouge di tutto il progetto, e della Hollywood che si avvia a diventare la capitale mondiale della nascente industria cinematografica, si narra di personaggi che già ai loro tempi erano circondati dall'aura del mito, come Rodolfo Valentino, Enrico Caruso e Lina Cavalieri; di film epocali come Cabiria, Romola e Ben-Hur; dello Star System e di grandissimi registi; del ruolo importante che i musicisti italiani ebbero nella nascita della musica jazz e

dei moltissimi italiani che, lavorando "dietro le quinte", diedero un contributo essenziale alla creazione del mito di Hollywood. Un racconto complesso, fatto di parole e immagini, vario e sfaccettato: è questo il "set" su cui si innesta l'avvincente avventura creativa dello "Shoemaker of Dreams" in territorio americano. La mostra ha ospitato oltre 28.500 visitatori da maggio a dicembre 2018. In occasione della mostra "L'Italia a Hollywood", la Fondazione Ferragamo, in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo, ha ideato nuovi percorsi educativi e workshop per bambini della scuola primaria e secondaria di 1° grado e per famiglie. Grazie alla pubblicazione didattica "L'Italia a Hollywood. Ispirazione e saper fare", i giovani visitatori possono conoscere la California degli anni venti in cui visse Salvatore Ferragamo tra cinema, arte e artigianato. A conclusione del percorso espositivo, entrando nell'Hollywood Boot Shop, il famoso negozio di Salvatore Ferragamo riprodotto proprio nell'ultima sala della mostra, i bambini possono farsi immortalare in un ritratto fotografico proprio come i grandi divi e dive del cinema. Inoltre, anche quest'anno, il percorso è stato inserito dal Comune di Firenze, nell'ambito del progetto "**Le Chiavi della Città**" per l'anno scolastico 2018-2019 e tra le proposte di FAMU, Giornata Nazionale delle Famiglie al Museo, tenutasi il 14 ottobre 2018.

Il Museo Salvatore Ferragamo partecipa attivamente agli eventi culturali della città e consolida ogni anno, il già solido, rapporto con le realtà del territorio. Ne è esempio la partecipazione del Direttore del Museo a numerosi convegni e conferenze tenuti nel corso dell'anno.



Prototipo di pianella  
Prototype for mule  
1928-1930  
Velluto ricamato  
Embroidered velvet



Prototipo di sandalo  
Prototype for sandal  
1930  
Capretto e ottone  
Kid and brass



Prototipo di sandalo  
Prototype for sandal  
1930  
Capretto e velluto  
Kid and velvet



Prototipo di sandalo  
Prototype for sandal  
1924  
Raso e capretto  
Satin and kid



Prototipo di sandalo  
in due pezzi  
Prototype for  
two-piece  
1924-1930  
Cuoia  
Leather



FONDAZIONE FERRAGAMO

I NUMERI DELLA FONDAZIONE FERRAGAMO

oltre 1.700

STUDENTI DELLE SUPERIORI COINVOLTI  
IN CONFERENZE DAL 2013

≈ 630

ADULTI IN WORKSHOP NEL 2018

≈ 15.000

MODELLI DI SCARPE CONSERVATI  
PRESSO L'ARCHIVIO

≈ 6.000

BAMBINI IN WORKSHOP DAL 2013

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 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 Ferragamo è all'avanguardia nella gestione e tutela

del materiale d'archivio, composto da fondi eterogenei, che si implementano ogni giorno. 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 ne 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 sistema di catalogazione utilizzato nell'Archivio Storico è stato preso come case history per il progetto del Portale degli Archivi della Moda del Novecento e per il portale di European Fashion.

Inoltre, a partire da gennaio 2017, la Fondazione ha avviato un progetto di **gestione, scarto e digitalizzazione sulla rassegna stampa** storica dedicata a Salvatore Ferragamo e al Gruppo. Nel corso del 2018 si è concluso il controllo delle testate nazionali e internazio-

nali con un totale di 6.491 riviste esaminate e 5.538 articoli con citazione Ferragamo individuati. Alcune testate ritenute di particolare interesse ma destinate allo smaltimento, perché prive di articoli sul Gruppo, sono state periodicamente donate dalla Fondazione alle biblioteche dell'Istituto Polimoda di Firenze e dell'Istituto Marangoni di Firenze.

Come già avvenuto negli scorsi anni, la Fondazione ha collaborato al concorso **"Blogs & Crafts i giovani artigiani e il web"**, promosso da "Artigianato e Palazzo" giunto alla sua V 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 2018, 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 XXIV edizione di "Artigianato e Palazzo". I dieci giovani talenti selezionati dal concorso sono stati inoltre invitati a visitare il Museo e l'Archivio Storico dell'azienda.

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, destinati a bambini, adolescenti e famiglie. 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. 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, tra cui il Museo Salvatore Ferragamo.

A novembre 2018, la Fondazione ha presentato i suoi laboratori didattici presso la manifestazione **Dreamers**, a Torino, invitando i giovani partecipanti ad immaginare la moda del futuro partendo da manichini, forme di legno, colori e materiali sostenibili. I due workshop dal nome "La scarpa dei miei sogni" e "Eco-atelier", si inserivano nel più ampio tema della manifestazione, dedicata al Re-Wear e alla sostenibilità nella moda.

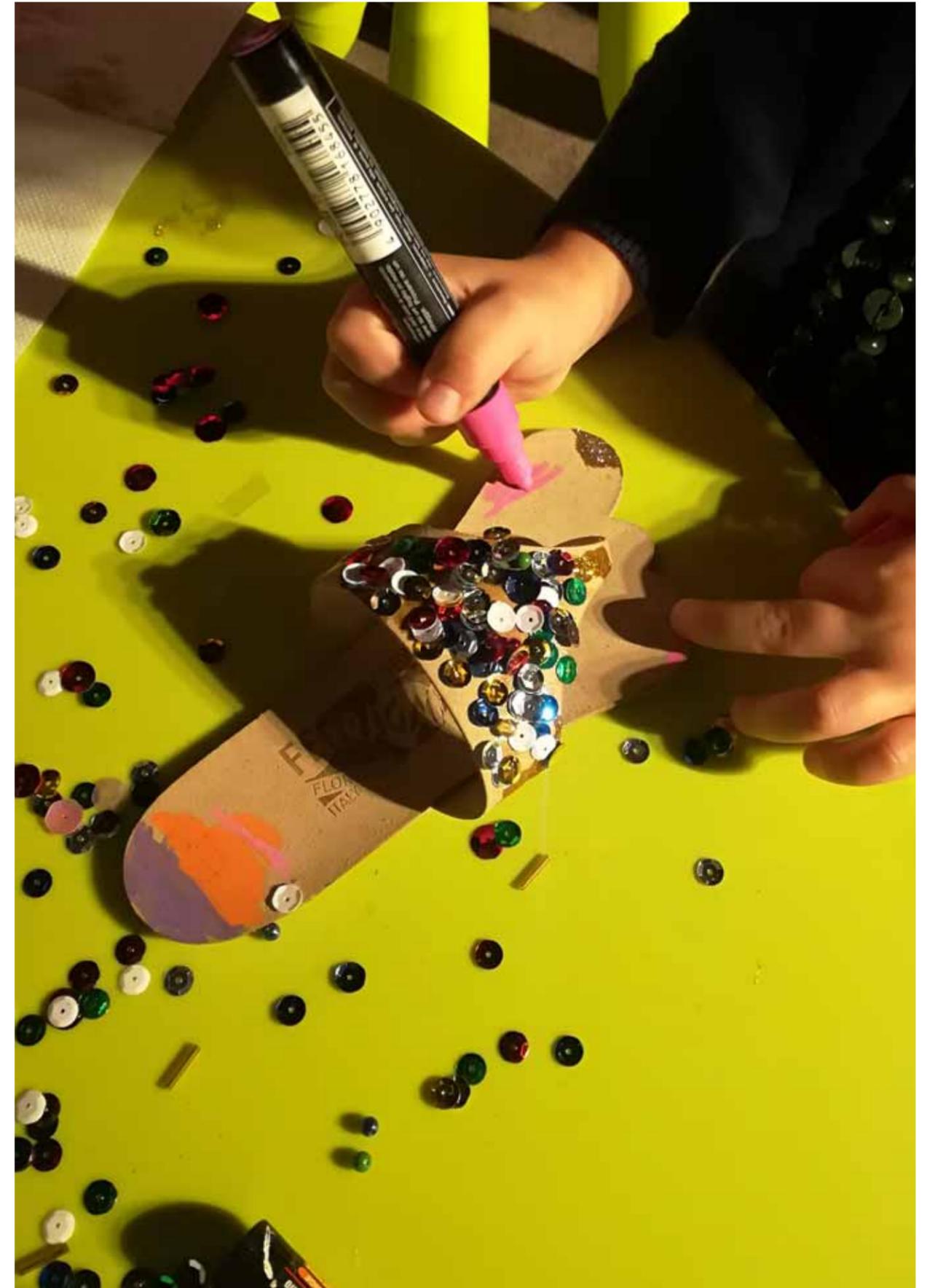
La Fondazione, in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo, ha partecipato al grande evento **"Firenze dei Bambini. L'ingegno"**: tre giorni di eventi speciali, promossi dal Comune di Firenze e organizzati da MUSE. I bambini hanno potuto esplorare nove cittadelle tematiche allestite in altrettanti spazi cittadini, dove hanno trovato laboratori, musica, arte, occasioni di incontro e spazi di creatività assoluta. Per l'occasione è stato organizzato, presso il complesso de Le Murate, "L'atelier dell'ingegno" proponendo 5 diversi laboratori dedicati alla moda. Bambini e ragazzi hanno potuto realizzare originali collezioni, prototipi di scarpe del futuro e foulard a collage ispirati all'arte e alla città di Firenze.

Nell'ambito di attenzione e supporto alle scuole fiorentine, la Fondazione ha inoltre intrapreso il progetto ministeriale di **Alternanza Scuola-Lavoro**, impegnandosi ad ospitare studenti delle scuole secondarie di II grado, che hanno avuto la possibilità di conoscere dall'interno la gestione di un archivio aziendale e di contribuire alla sua implementazione. Nel corso del 2018, sono stati ospitati studenti da due diversi licei della città. La classe proveniente dal Liceo Classico Michelangiolo, ha partecipato a due progetti formativi: **Story Telling Ferragamo**, in virtù del quale gli alunni si sono occupati alla redazione dei testi per i pannelli della mostra ospitata presso il Museo Salvatore Ferragamo "L'Italia a Hollywood" e **Archivio d'Impresa**, attività dedicata alla digitalizzazione, catalogazione e al ricondizionamento del materiale fotografico, posseduto sia in fisico che in digitale, relativo a cataloghi e campagne pubblicitarie dell'azienda, degli anni novanta. Anche la classe proveniente dal Liceo Scientifico Niccolò Rodolico, ha preso parte al progetto Archivio d'Impresa, dedicandosi alla digitalizzazione, catalogazione e al ricondizionamento del materiale, relativo alle sfilate anni novanta.

Le attività promosse dalla Fondazione sono anche rivolte ai dipendenti dell'Azienda e alle loro famiglie. Nel corso del 2018, è stato organizzato un appuntamento specifico in Museo rivolto ai figli dei dipendenti della Salvatore Ferragamo, che hanno potuto conoscere più da vicino l'ambiente di lavoro dei propri genitori, visitare la mostra e apprendere i valori che caratterizzano la storia del Brand. Inoltre, la Fondazione Ferragamo organizza giornate di induction dedicate ai nuovi assunti e ai creativi del Gruppo, nelle quali viene presentato il Brand heritage della Salvatore Ferragamo, tramite una

presentazione a cura del Direttore del Museo e della Fondazione, e viene organizzata una visita guidata della mostra in corso al Museo Salvatore Ferragamo e una visita alla Fondazione e all'Archivio Storico.

Infine, dal 2016 la Fondazione collabora con la Salvatore Ferragamo nel progetto di riqualificazione, decorazione e abbellimento degli spazi aziendali, sia attraverso la selezione di materiali di allestimento già esistenti e l'ideazione di nuovi, sia attraverso la valutazione degli spazi e la redazione di progetti ad hoc.





## TUTELA AMBIENTALE

---

Consumi responsabili  
Monitoraggio delle emissioni  
Certificazioni e iniziative green

“Oggi che il vero lusso non può prescindere da un basso impatto ambientale, il brand fiorentino, più che mai guidato dalla sua genetica lungimiranza, ha creato Rainbow Future, la prima calzatura ispirata ai principi della sostenibilità”.

Vogue Italia

# TUTELA AMBIENTALE

L'evoluzione internazionale del marchio e la sempre maggiore consapevolezza a livello globale dell'importanza di preservare l'ambiente in cui viviamo hanno fatto sì che la sostenibilità sia diventata un vero e proprio obiettivo aziendale, sia nell'orientamento strategico che nei modelli di governo e di conduzione del business.

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.

Nel 2017, il Gruppo si è dotato di una Policy di Sostenibilità con una speciale sezione che formalizza il commitment a favore dell'ambiente e degli ecosistemi. In particolare, il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegna a promuovere la riduzione dei consumi di materiali quali carta e plastica, favorendo l'utilizzo di fonti alternative certificate e tracciabili, e a monitorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse energetiche ed idriche, misurando e valutando le emissioni di gas serra, al fine di contribuire alla riduzione degli impatti ambientali. Inoltre, l'impegno del Gruppo verte anche verso il miglioramento continuo dei livelli di eco-efficienza e all'utilizzo di energia da fonti rinnovabili. L'Azienda si è dotata di molteplici Sistemi di Gestione legati al monitoraggio delle emissioni e a un uso responsabile delle risorse energetiche. Nel 2018, si segnala l'ottenimento della certificazione ISO 50001:2011 per il sito di Osmannoro e l'avvio dell'iter per l'ottenimento della certificazione ISO 140001:2015 per il sito di Osmannoro. Inoltre, per la Salvatore Ferragamo la tutela ambientale si traduce anche nella promozione di iniziative di mobilità sostenibile a favore dei propri dipendenti e nell'attenzione ai consumi e agli impatti dell'area retail.

## IL 2018 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

396 kWp

POTENZA INSTALLATA NELL'IMPIANTO FOTVOLTAICO DI OSMANNORO

B

SCORE OTTENUTO DALLA CAPOGRUPPO AL CARBON DISCLOSURE PROJECT

≈ 3.200

PANNELLI FOTOVOLTAICI INSTALLATI SUL NUOVO POLO LOGISTICO

LEED  
Gold

PER LO STORICO STORE DI COPLEY PLACE A BOSTON

ISO  
14064

PER LA SEDE DI OSMANNORO E PER GLI UFFICI DI CORSO MATTEOTTI A MILANO

ISO  
50001

PER LA SEDE DI OSMANNORO



## CONSUMI RESPONSABILI<sup>4</sup>

Nel 2018 i consumi di gas naturale del Gruppo Salvatore Ferragamo sono stati di 10.787 GJ. Il consumo di energia elettrica si è attestato invece a 108.511 GJ. Relativamente ai consumi di combustibili non rinnovabili, gasolio e benzina, questi si sono attestati a 9.058 GJ nel 2018. Per quanto riguarda il perimetro italiano, il 100% dell'energia utilizzata proviene da fonti rinnovabili ed è certificata **energia verde** da parte di Enel. L'impianto solare presso la sede di Osmannoro raggiunge una potenza di 396 kWp: grazie ai pannelli fotovoltaici l'energia elettrica autoprodotta dall'Azienda è pari a 1.107 GJ. In un'ottica di efficienza energetica, la Salvatore Ferragamo ha provveduto nel corso del 2018 all'installazione di multimetri in tutto il sito di Osmannoro, per la rendicontazione

puntuale e strutturata dei consumi elettrici. Inoltre, il sito di Osmannoro si è dotato 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.

Il Gruppo promuove l'utilizzo responsabile e consapevole dell'acqua destinata principalmente alle esigenze domestiche e all'utilizzo igienico-sanitario da parte dei dipendenti. Nel corso del 2018 i consumi di acqua relativamente ai soli uffici del Gruppo sono stati pari a 39.544 m<sup>3</sup> (di cui il 56% da acquedotto, il 2% da falda e il 42% da acque di superficie)<sup>5</sup>.

Inoltre, il Gruppo si impegna a favore della riduzione della produzione di 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 nel 2018 si è attestata a 1.051 tonnellate (di cui il 99,4% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,6% di rifiuti pericolosi)<sup>6</sup>. Dei rifiuti prodotti nel corso dell'anno, l'8,6% è stato riciclato, lo 0,2% è stato incenerito, il 22,2% è stato trattato nelle discariche e il restante 69% attraverso altri metodi di smaltimento.

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

Dal 2014 la Salvatore Ferragamo utilizza un packaging istituzionale Made in Italy realizzato con carte **FSC (Forest Stewardship Council)**, riciclabili, biodegradabili, e post-consumer. La certificazione FSC attesta la corretta gestione forestale e la tracciabilità dei prodotti derivati, e garantisce che il prodotto è stato realizzato con materie prime derivate da foreste gestite secondo i principi di sostenibilità. La carta "**post-consumer**" è composta dal 40% di fibre riciclate post-consumo e per la restante parte da pura cellulosa ECF (Elementary Chlorine Free). Queste caratteristiche, permettono di contrassegnare con i simboli relativi il packaging Corporate, Outlet e le shopping bag Museo. I sacchetti utilizzati per i prodotti quali calzature, borse e accessori, così come i copriabiti utilizzati per l'abbigliamento, sono sempre Made in Italy, realizzati in tessuto 100% cotone.

Anche per il packaging della linea Ferragamo's Creations, interamente Made in Italy e riciclabile, dal 2016 viene impiegata carta FSC. Sempre per questa linea il packaging della capsule collection "Rainbow Future" è composto da una speciale carta costituita per il 30% da cellulosa riciclata, per il 25% da sottoprodotti del cuoio, e da cartone in materiale riciclato, e prodotta utilizzando energia verde al 100%.

All'interno del proprio Piano di Sostenibilità, il Gruppo ha individuato tra gli obiettivi di natura ambientale l'estensione dell'utilizzo di carta FSC e post-consumer per il packaging ad altre categorie merceologiche. Nella selezione dei propri fornitori per il packaging, la 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, SA8000, OHSAS 18001, GOTS, OEKO-TEX e BCI. Inoltre, per quanto concerne il packaging eCommerce, l'Azienda utilizza un

riempitivo a bolle d'aria realizzato con fonti vegetali rinnovabili, che può essere smaltito come residuo organico nella raccolta differenziata insieme agli scarti alimentari di origine animale e vegetale, in quanto compostabile e biodegradabile.

Per quanto riguarda gli strumenti che non rientrano nel packaging, quali cataloghi, inviti, leaflet, stationery e stampati in genere, il Gruppo sta ponendo sempre maggiore attenzione affinché vengano realizzati con carte certificate FSC, inchiostri e lavorazioni che non abbiano impatti nocivi sull'ambiente, inserendo tale obiettivo all'interno del proprio Piano di Sostenibilità.

Infine, allo scopo di promuovere un utilizzo più consapevole delle stampanti e ridurre i consumi di carta, nel 2018 l'Azienda ha avviato una campagna di sensibilizzazione dei dipendenti ad un consumo più responsabile di carta stampata, impostando tutte le fotocopiatrici multifunzione in modalità Secure Print e stampa bianco/nero e fronte/retro di default.

## I NUMERI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

	2018	2017
CONSUMI DI GAS NATURALE (GJ)	10.787	11.963
CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA (GJ) <sup>7</sup>	108.511	89.334
CONSUMI DI COMBUSTIBILI NON RINNOVABILI (GJ)	9.058	9.266
CONSUMI ENERGETICI TOTALI (GJ)	128.356	110.563

<sup>4</sup> Sulla base della loro reperibilità e materialità, i dati 2017 e 2018 presentano le seguenti limitazioni:

- per i consumi energetici, sulla base del perimetro considerato, pari a circa 3.000 headcount sia nel 2017 che nel 2018:
  - i consumi di gas naturale coprono, per il 2017 e il 2018, rispettivamente l'82% e l'83% del perimetro considerato;
  - i consumi di energia elettrica coprono, per il 2017 e il 2018, rispettivamente l'82% e il 91% del perimetro considerato;
  - i consumi di combustibili non rinnovabili coprono, per il 2017 e il 2018, rispettivamente l'88% e l'83% del perimetro considerato.
- per i consumi idrici e per la produzione di rifiuti, sulla base del perimetro considerato ed esplicitato all'interno della sezione "Metodologia", pari a circa 3.000 headcount nel 2017 e circa 1.300 nel 2018:
  - i consumi idrici coprono, per il 2017 e il 2018, rispettivamente il 68% e il 80% del perimetro considerato;
  - la produzione di rifiuti copre, per il 2017 e il 2018, rispettivamente il 64% e il 77% del perimetro considerato.

<sup>5</sup> I consumi idrici nel 2017, per il perimetro considerato pari a circa 3.000 headcount, coprivano il 68% del perimetro considerato e si attestavano a 257.860 m<sup>3</sup>. Il 92,3% dei prelievi veniva effettuato da acquedotto, lo 0,3% da falde e il 7,4% da acque di superficie.

Il dato 2017 ricalcolato secondo le medesime metodologie applicate nel 2018 (esclusione degli store dal perimetro di rendicontazione) sarebbe pari a circa 40.000 m<sup>3</sup>, di cui il 49% da acquedotto, il 2% da falda e il 49% da acque di superficie.

<sup>6</sup> La produzione di rifiuti nel 2017, per il perimetro considerato pari a circa 3.000 headcount, copriva il 64% del perimetro considerato e si attestava a 1.159 tonnellate, di cui il 99,7% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,3% di rifiuti pericolosi. Di questi, il 19,5% era stato riciclato, il 9,1% trattato nelle discariche e il restante 71,4% attraverso altri metodi di smaltimento.

Il dato 2017 ricalcolato secondo le medesime metodologie applicate nel 2018 (esclusione degli store dal perimetro di rendicontazione) sarebbe pari a circa 950 tonnellate, di cui il 99,6% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,4% di rifiuti pericolosi. Di questi, il 10% risulterebbe riciclato, il 4% trattato nelle discariche e il restante 86% attraverso altri metodi di smaltimento.

I dati 2017 e 2018 sono ottenuti direttamente dalle società che si occupano dello smaltimento dei rifiuti.

<sup>7</sup> L'aumento dei consumi di energia elettrica registrati nel 2018 è imputabile al affinamento del processo di raccolta dei dati e alle relative metodologie di stima.

Per alcuni store del Gruppo, i dati relativi ai consumi riportati nel presente capitolo risultano di difficile reperibilità in considerazione dell'ubicazione degli store, della natura delle loro attività e della gestione non diretta di tali tipologie di dati. Infine, alcuni dati possono essere frutto di stima o calcolo.

CONSUMO DI MATERIALI (Kg)	2018	2017
CARTA A3	2.725	3.175
CARTA A4	32.980	31.988
CARTA PER SHOPPING BAG	361.179	392.049
GRUCCE	4.221	5.476



## MONITORAGGIO DELLE EMISSIONI<sup>8</sup>

CARBON FOOTPRINT	2018	2017
SCOPE 1 - Emissioni dirette (t CO <sub>2</sub> eq)	1.034	1.327
SCOPE 2 - Emissioni indirette associate alla generazione dell'energia elettrica (t CO <sub>2</sub> ) (location based)	12.517	10.404
SCOPE 3 - Emissioni indirette non attribuibili al prodotto e, in particolare, legate ai viaggi di lavoro (t CO <sub>2</sub> eq)	2.832	3.132

I cambiamenti climatici dovuti alle emissioni antropogeniche di gas a effetto serra sono stati identificati come una delle principali sfide che le nazioni, i governi, i sistemi economici e i cittadini si troveranno ad affrontare nei prossimi decenni e questo ha fatto sì che sia cresciuta significativamente la consapevolezza del consumatore di poter influenzare le logiche del mercato, attraverso una maggiore attenzione verso prodotti, servizi ed attività a minore impatto ambientale.

Per rispondere alle esigenze dei propri stakeholder, la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e il **calcolo della carbon footprint** ricoprono un ruolo centrale nell'impegno alla riduzione dell'impatto ambientale adottato; in questo contesto il Gruppo, nel corso del 2018, ha continuato il percorso per la definizione della propria carbon footprint. Tale misurazione, per le spedizioni via mare, via terra e via gomma dal magazzino della Capo-

gruppo fino ai magazzini regionali e agli store e clienti europei, si è attestata a circa 15.600 tonnellate di CO<sub>2</sub> eq Well-to-Wheels, in calo di circa il 25% rispetto al 2017, ed è relativa alla quasi totalità dei vettori che collaborano con la Salvatore Ferragamo. Con riferimento alle altre organizzazioni del Gruppo, dai dati a disposizione è emerso che le società controllate hanno effettuato oltre 320.000 spedizioni per un totale di oltre 4.500 tonnellate di merce trasportata.

Al fine di facilitare lo sviluppo e l'attuazione di piani di gestione dei gas a effetto serra da parte dell'organizzazione stessa, nel 2018 la Salvatore Ferragamo ha esteso la certificazione **ISO 14064:2012** allo stabilimento di Osmannoro e agli uffici di Corso Matteotti a Milano. La certificazione, già ottenuta a maggio 2016 per il Museo Salvatore Ferragamo, primo museo aziendale green d'Italia, e nel 2017 per Palazzo

Spini Feroni, ha lo scopo di quantificare le emissioni di gas a effetto serra connesse alle attività svolte. L'ottenimento della certificazione ISO 14064, come specificato all'interno della relativa Politica, consente di definire le migliori pratiche internazionali nella gestione, conteggio e verifica di dati e informazioni riferiti alle emissioni di gas serra, e la sua estensione ha rappresentato un importante avanzamento nel percorso di continuo miglioramento verso standard di sostenibilità sempre più alti.

Infine, sempre in un'ottica di monitoraggio delle emissioni di gas a effetto serra, nel 2018 è stato presentato il sandalo Rainbow Future, che ha ottenuto la certificazione **ISO 14067:2013**, in virtù della quale è possibile quantificare le emissioni dovute alla sua realizzazione e compensarle tramite progetti di riforestazione, rendendo il sandalo "carbon neutral". Con il supporto di Treedom, sono stati piantati 100

aranci nelle campagne nei dintorni di Catania, nel contesto di una produzione sostenibile di prodotti di alta qualità, effettuata con metodi rispettosi dell'ambiente.

Inoltre, in un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale legato alla catena di fornitura, è stata avviata un'iniziativa che promuove il riutilizzo dei cartoni da imballaggio da parte dei calzaturifici al fine di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> legate alla produzione del cartone. Il progetto pilota, partito nel 2016, ha portato ad un risparmio di oltre 19 tonnellate di CO<sub>2</sub> grazie alle mancate emissioni per la produzione di nuovi cartoni.

Nel 2018 è proseguito l'accordo con **UPS**, per la compensazione di tutte le emissioni causate dalle spedizioni in Europa e Stati Uniti dei prodotti ordinati tramite eCommerce. Tale compensazione avviene mediante l'adesione a progetti carbon neutral e nel 2018 ha visto la compensazione di oltre 27 tonnellate di CO<sub>2</sub> eq.

Al fine di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dalla consegna di merci e prodotti su breve distanza, è continuata nel 2018 la collaborazione con UBM corrieri in bici per le consegne effettuate a Milano. Sempre con lo stesso fine, è stata avviata la collaborazione con Ecomony, servizio di consegne in bicicletta che permette alla Salvatore Ferragamo di trasportare i prodotti alla boutique di Firenze senza un impatto ambientale.

Dal 2017, a testimonianza dell'impegno adottato dal Gruppo nella riduzione degli impatti ambientali, la Capogruppo partecipa volontariamente al **Carbon Disclosure Project (CDP)**, per la rendicontazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>. Il CDP nasce con l'obiettivo di favorire la trasparenza relativa alle emissioni di aziende, città, stati e regioni e permettere a chiunque di informarsi sugli impatti ambientali emessi da ciascuno di questi enti. L'assessment è stato completato

per la sezione "Climate Change" tramite un questionario dettagliato relativo a emissioni e consumi. La Salvatore Ferragamo ha ottenuto per due anni consecutivi lo score B, un risultato molto positivo.

Rientra in un'ottica di tutela ambientale anche il progetto di finanziamento e realizzazione del **Parco delle Idee**, nei terreni dell'Università di Firenze, presso il Polo Scientifico di Sesto Fiorentino. La piantagione nel 2017 di circa 230 alberi autoctoni, cui hanno preso parte anche alcuni dipendenti della Capogruppo, è stata resa possibile grazie alla collaborazione con istituzioni e realtà locali, quali LifeGate, Carbonsink e il Dipartimento di Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente. Il progetto apporta numerosi vantaggi sociali ed ambientali: dal miglioramento della qualità dell'aria con considerevoli benefici per la salute, alla fruizione di una nuova area verde che contribuirà a valorizzare la biodiversità locale e a migliorare il paesaggio urbano, offrendo al contempo alle scuole del territorio l'opportunità di realizzare attività ludico-didattiche nel campo della biologia, dell'ecologia e della conservazione della natura. Attraverso la metodologia approvata e riconosciuta dal UNFCCC (United Nations Framework Convention on Climate Change), a partire dalla biomassa delle specie è stato possibile stimare la quantità di anidride carbonica assorbita ad oggi dal patrimonio arboreo del Parco delle Idee, pari a circa 1.400 Kg di CO<sub>2</sub> assorbita. Tale stima è stata ricavata attraverso metodi non distruttivi, equazioni allometriche, che permettono di determinare la biomassa in funzione del diametro. Nel 2018 l'Azienda ha sostenuto il mantenimento del Parco e si farà carico di tale attività anche per il 2019.

Anche la ricerca di soluzioni di **mobilità sostenibile** è parte integrante della visione di sostenibilità del Gruppo, che si è dotato in Italia, di un mobility manager con lo scopo

di ottimizzare gli spostamenti dei dipendenti e promuovere soluzioni che consentano la riduzione degli impatti ambientali. Nel 2018 è continuata la collaborazione con JoJob, l'innovativo servizio di carpooling aziendale che permette di condividere l'auto con i propri colleghi di lavoro o con i dipendenti di aziende limitrofe. L'iniziativa, oltre al risparmio economico, comporta la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> causate dallo spostamento casa-lavoro. Quest'anno, al servizio di carpooling è stata affiancata l'attività Bici&Piedi, che consente a chi si reca al lavoro a piedi o in bici di partecipare all'iniziativa e di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>. Inoltre, con l'obiettivo di incentivare la mobilità sostenibile e l'utilizzo di JoJob sono stati effettuati concorsi a premi, sia per l'attività di carpooling che per quella Bici&Piedi. Nel 2018, in totale sono stati percorsi 60.552,70 km in 3.912 viaggi in carpooling, in bici e a piedi, che hanno permesso un risparmio di circa 4.700 kg di CO<sub>2</sub>. Sempre nell'ambito delle iniziative di mobilità sostenibile, è stata organizzata una giornata di bike to work, durante la quale è stato mostrato il percorso ciclabile più sicuro per raggiungere la sede di Osmannoro dal centro di Firenze.

Nel 2018, infine, sono proseguiti gli accordi preferenziali a favore dei dipendenti con alcune case produttrici di auto e motoveicoli nei cui listini sono presenti mezzi ibridi e elettrici e con servizi di car sharing. Sempre nel 2018, al fine di valutare soluzioni per migliorare e velocizzare gli spostamenti, riducendo anche il relativo impatto ambientale, è stato somministrato un questionario relativo alla possibile istituzione di una navetta aziendale, che permetterebbe di collegare la fermata della tramvia T2 di Firenze alla sede di Osmannoro. L'Azienda sta valutando gli insight emersi al fine di proporre soluzioni soddisfacenti e utili ai propri dipendenti.

<sup>8</sup>Sulla base della reperibilità e della materialità dei dati, il perimetro considerato, pari a circa 3.000 headcount sia nel 2017 che nel 2018, presenta le seguenti limitazioni:

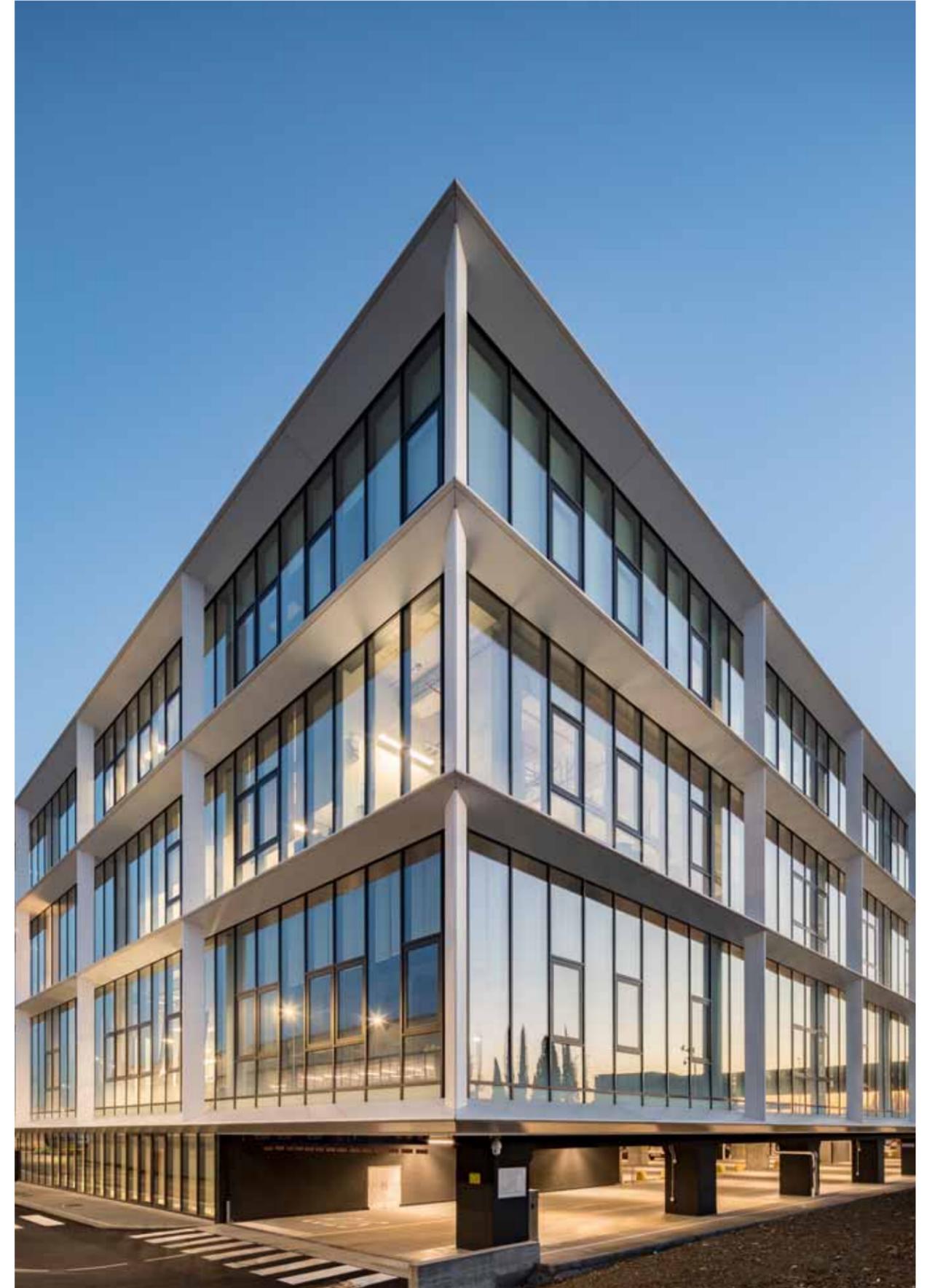
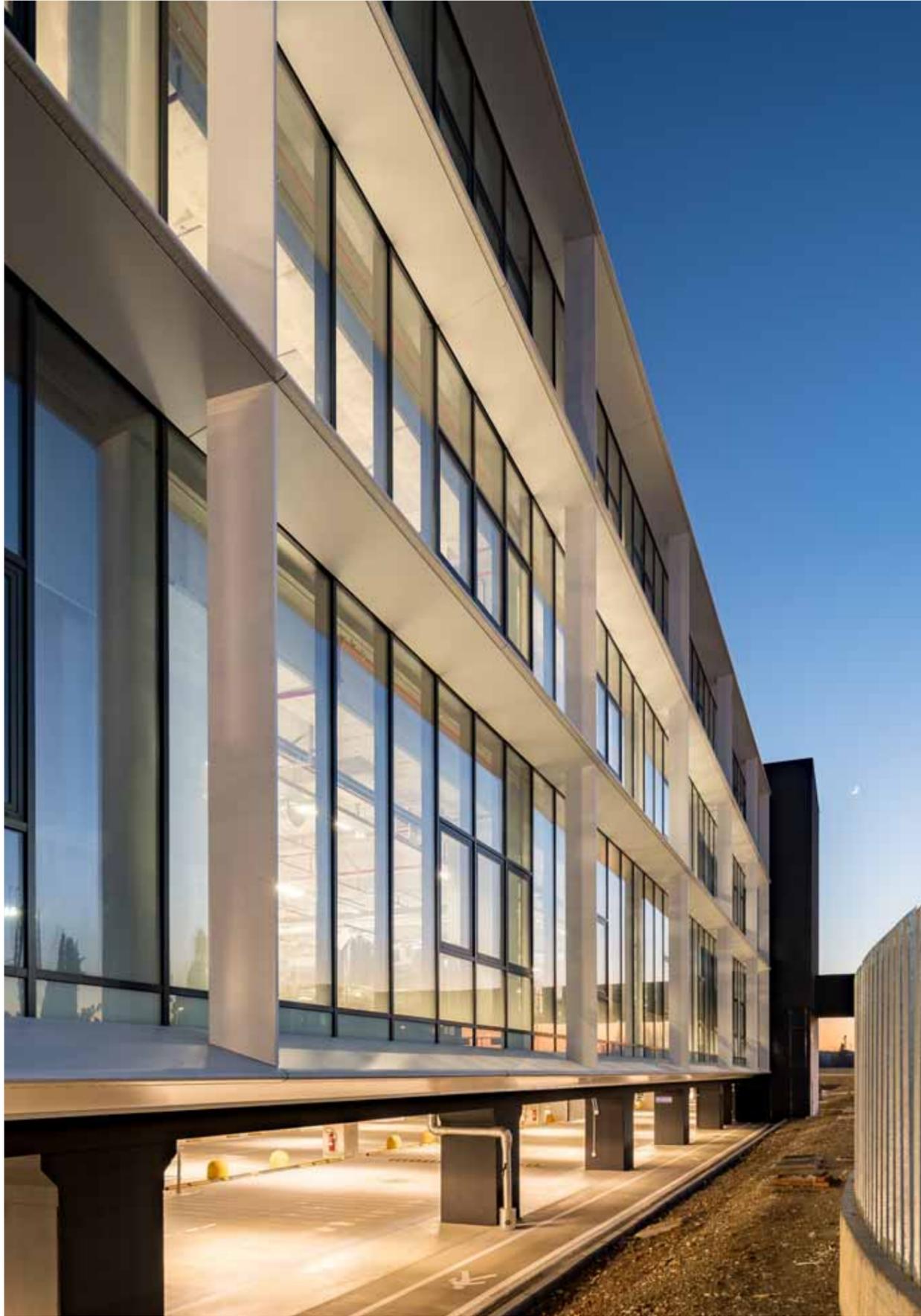
- le emissioni derivanti dai consumi di gas naturale e dai consumi di combustibili non rinnovabili (SCOPE 1) ed energia elettrica (SCOPE 2) coprono i medesimi perimetri esplicitati nella nota presente a pag. 82;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in treno per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono per il 2017 e per il 2018, rispettivamente l'80% e l'82% del perimetro considerato;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in aereo per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono, per il 2017 e per il 2018, rispettivamente l'80/81% del perimetro considerato.

Le emissioni di SCOPE 2 market-based ammontano nel 2018 a 9.687 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Il dato relativo alle emissioni di SCOPE 2 market-based per il 2017 non è stato fornito, poichè non era previsto dal GRI-G4.

Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 1 e SCOPE 3, i fattori utilizzati, rispettivamente per gli anni 2017 e 2018, sono quelli pubblicati dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy nel 2017 e 2018.

Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2 location-based, i fattori utilizzati, rispettivamente per gli anni 2017 e 2018, sono quelli pubblicati da Terna riferiti agli anni 2015 e 2016. Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2 market-based 2018, per i paesi Europei, ad esclusione dell'Austria, i fattori utilizzati sono quelli pubblicati da AIB (Association of Issuing Bodies) nel 2018, mentre per i paesi non Europei e l'Austria sono stati utilizzati quelli pubblicati da Terna riferiti all'anno 2016.

Le emissioni di SCOPE 2 sono espresse in tonnellate di CO<sub>2</sub>, tuttavia si specifica che la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO<sub>2</sub>equivalenti), come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.



## INIZIATIVE GREEN

Negli ultimi anni, a testimonianza dell'impegno adottato verso l'efficienza e la tutela ambientale, il Gruppo si è attivato al fine di ottenere le principali certificazioni ambientali per le proprie sedi.

Presso lo stabilimento di Osmannoro, nel 2018 si è conclusa la costruzione del nuovo **Polo Logistico** della Salvatore Ferragamo, un edificio di circa 20.000 mq costituito da una nuova portineria, un nuovo magazzino e da tutte le aree esterne, adibite sia a verde sia a nuova viabilità, che, fin dalle fasi di progettazione, ha intrapreso il percorso di **certificazione LEED** con l'obiettivo di raggiungere il livello più alto, il Platinum, già ottenuto nel 2016 dall'edificio Q del sito di Osmannoro. Il progetto del Polo ha previsto la revisione del sistema di accessi e viabilità interna allo stabilimento secondo logiche di semplificazione e razionalizzazione dei percorsi. Inoltre, è prevista la riqualificazione degli spazi esterni tramite la creazione di un polmone verde di circa 8.000 mq, uno spazio aperto verde ideato per migliorare il comfort e l'ambiente esterno per i dipendenti dell'Azienda. Oltre ai 475 posti auto previsti nell'autorimessa coperta, per incentivare l'utilizzo di trasporti alternativi sono stati previsti 25 posti auto riservati per auto a bassa emissione. Inoltre, grazie a numerosi accorgimenti negli impianti, i consumi d'acqua sono stati ottimizzati, portando alla riduzione del 50% dei consumi totali di acqua per irrigazione e alla riduzione del 100% del consumo di acqua potabile. Gli impianti elettrici e meccanici sono stati progettati per ridurre al minimo l'inquinamento luminoso e nell'edificio è presente un impianto di supervisione BMS (Building Management System) che permette la regolazione degli impianti meccanici e la supervisione e gestione degli impianti elettrici. Al fine di ottimizzare i consumi e il comfort del personale, il riscaldamento e la

climatizzazione delle zone fruibili avviene tramite pavimento radiante. In copertura è presente un impianto fotovoltaico con una potenza massima di picco di 863,50 kWp attraverso l'installazione di circa 3.200 pannelli fotovoltaici, pari a una superficie netta installata di 5.350 mq. Inoltre, sono stati implementati accorgimenti coerenti con lo standard LEED, sia per gli impianti meccanici che per quelli elettrici, come l'utilizzo di lampade che riducono al minimo l'inquinamento luminoso. Infine, è stato affrontato un processo di commissioning volto all'ottimizzazione del comfort e alla riduzione dei consumi, oltre ad un'analisi approfondita relativa all'efficienza delle prestazioni impiantistiche.

L'impegno per l'ottenimento delle certificazioni ha coinvolto anche l'area retail: a ottobre 2017 lo storico store di Canton Road ad Hong Kong ha ottenuto la certificazione LEED Gold, seguito a dicembre dello stesso anno dalla certificazione LEED Silver dello store di Troy nel Michigan e ad aprile 2018 dalla certificazione LEED Gold dello store di Copley Place a Boston. Inoltre, il Gruppo si è impegnato, come confermato all'interno del Piano di Sostenibilità, a certificare anche altri store nei prossimi anni.

Sempre con riferimento all'area retail, nel 2017 sono stati presentati da Camera Nazionale della Moda Italiana i "Principi CNMI per la sostenibilità del retail", linee guida relative alle tecniche di progettazione sostenibile per il retail della moda, alla cui stesura la Salvatore Ferragamo ha partecipato attivamente tramite il Tavolo sulla Sostenibilità di CNMI.

Infine, nel 2018, l'Azienda ha ottenuto la certificazione **ISO 50001** per il sito di Osmannoro, la quale specifica i requisiti per stabilire, attuare, mantenere e migliorare un sistema di gestione più efficiente e

sostenibile dell'energia. Mediante un approccio sistemico, la certificazione mira a favorire il raggiungimento di obiettivi definiti all'interno della Politica, quali l'affermazione del proprio impegno a favore di interventi di miglioramento delle prestazioni energetiche, la diffusione all'interno dell'azienda degli obiettivi del Sistema di Gestione dell'Energia ed i relativi programmi di attuazione, l'ottimizzazione dell'uso delle risorse energetiche e l'incremento dell'utilizzo di fonti di energia alternative e rinnovabili. La certificazione verrà poi estesa anche ad alcuni store dell'area retail nei prossimi anni.



# METODOLOGIA

Il presente documento rappresenta la seconda Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario (di seguito anche "DNF" o "Bilancio di Sostenibilità") ex D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016 di attuazione della Direttiva 2014/95/UE delle società appartenenti al gruppo costituito dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. e dalle sue controllate (di seguito anche "Gruppo" o "Gruppo Salvatore Ferragamo") e fa riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2018. Come previsto dall'Art. 5 del D.Lgs. 254/16 il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla DNF prevista dalla normativa.

La DNF è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, coprendo i temi ritenuti rilevanti e previsti dagli Art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/16.

I contenuti sono stati selezionati sulla base di una strutturata analisi di materialità, aggiornata nel 2018, che ha permesso di identificare le tematiche di sostenibilità più rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder, di cui è data descrizione nel paragrafo "Stakeholder e materialità". Inoltre, per la definizione dei contenuti è stato tenuto conto anche degli orientamenti delle Linee Guida della Commissione Europea "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario".

Il perimetro dei dati economici risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2018 del Gruppo; il perimetro dei dati e delle informazioni sociali e ambientali risulta essere composto dalle società consolidate con il metodo integrale nel Bilancio Consolidato.

Tuttavia si segnala che con riferimento alle informazioni e ai dati relativi agli aspetti ambientali, in linea con il 2017, anche nel corso del 2018 è stata effettuata un'analisi al fine di identificare gli store considerati rilevanti per assicurare la

necessaria comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto dal punto di vista ambientale. Tale perimetro di rendicontazione rappresenta oltre il 70% degli headcount del Gruppo. Inoltre, si segnala che, con riferimento agli store, i dati relativi ai consumi idrici e alla produzione di rifiuti relativi all'esercizio 2018 non sono stati rendicontati in quanto ritenuti non materiali.

Nel capitolo "Cultura e partecipazione" sono inclusi dati e informazioni relativi alla Fondazione Ferragamo, entità che, pur non consolidata del Gruppo Salvatore Ferragamo, rappresenta un importante mezzo attraverso cui il Gruppo genera i propri impatti sulla società. Eventuali modalità di rappresentazione dei dati quantitativi che dovesse differire da quanto sopra esposto in relazione al perimetro sono espressamente indicate attraverso apposite note. Inoltre, ai fini di una corretta rappresentazione delle performance e di garantire l'attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili, oltre che opportunamente segnalate. Ove possibile, le informazioni presenti all'interno della DNF sono state fornite con un raffronto in relazione all'esercizio 2017. Le riesposizioni dei dati comparativi precedentemente pubblicati, relativi al 2017, sono chiaramente indicate come tali all'interno del documento.

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

- "il Gruppo" con riferimento al Gruppo Salvatore Ferragamo (con Gruppo si intendono la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e le società figlie consolidate integralmente);
- "la Salvatore Ferragamo", "L'Azienda", "La Capogruppo" con riferimento alla Salvatore Ferragamo S.p.A.;

- "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.

La DNF è stata redatta in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards", definiti nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione "in accordance - Core". In fondo al documento è presente la tabella degli indicatori GRI rendicontati, che fornisce un riepilogo degli indicatori e delle relative pagine di riferimento.

La periodicità di questa pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, ai sensi delle disposizioni del D.Lgs. 254/16. Per ogni informazione relativa alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario è possibile scrivere a [csr@ferragamo.com](mailto:csr@ferragamo.com). Il presente Bilancio di Sostenibilità è disponibile anche sulla sezione del sito del Gruppo dedicata alla sostenibilità (<https://csr.ferragamo.com/it>).

Il documento è stato presentato all'esame e alla valutazione del Comitato Controllo e Rischi e successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 12 marzo 2019.

Il processo di raccolta ed elaborazione dei dati e delle informazioni è stato gestito dal gruppo di lavoro interfunzionale dedicato alla sostenibilità della Salvatore Ferragamo S.p.A., mediante la predisposizione di schede di raccolta dati inviate ai responsabili delle funzioni del Gruppo coinvolte e rientranti nel perimetro di riferimento.

Il soggetto designato abilitato allo svolgimento della revisione legale della presente DNF è Deloitte & Touche S.p.A., che esprime con apposita relazione distinta un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite ai sensi dell'art.3, comma 10, del D. Lgs. 254/2016. La verifica è stata

svolta secondo le procedure indicate nella sezione del presente documento "Relazione della Società di Revisione".

Il Gruppo Salvatore Ferragamo sin dalle origini ha fatto della sostenibilità un modello comportamentale da seguire senza compromessi e ha raggiunto nel corso degli anni importanti obiettivi in tale ambito. Al fine di avvalorare in misura ancora maggiore il proprio commitment, il Gruppo ha elaborato nel corso del 2017 una Policy di Sostenibilità e ha previsto un percorso di miglioramento continuo attraverso un Piano di Sostenibilità al 2020, che è stato aggiornato nel corso del 2018. Entrambi i documenti sono stati condivisi con il Comitato Controllo e Rischi. In particolare, il Piano di Sostenibilità, sviluppato in quattro macro aree e molteplici obiettivi, definisce la visione strategica in ambito di sostenibilità del Gruppo e rappresenta uno strumento operativo che guiderà le azioni di breve e medio termine del Gruppo Salvatore Ferragamo. A tal proposito, si riporta nel seguito un prospetto degli obiettivi raggiunti e di quelli prefissati con riferimento ai vari temi ritenuti rilevanti:

## Ambiente

Il Gruppo considera di fondamentale importanza la tutela dell'ambiente in cui opera e, per tale motivo, è impegnato nella realizzazione di iniziative finalizzate a rendere le proprie sedi sempre più sostenibili ed efficienti dal punto di vista ambientale, nonché a ottimizzare i propri processi produttivi lungo tutta la catena di fornitura. Palazzo Spini Feroni, la sede di Osmannoro e alcuni uffici di Milano sono inoltre certificati ISO 14064 e, alla fine del 2018, la sede di Osmannoro ha ottenuto anche la certificazione ISO 50001. Inoltre, nel corso del 2018, il sandalo Rainbow Future, riedizione di un sandalo iconico del

Brand realizzata in edizione limitata, ha ottenuto la certificazione ISO 14067. Il Gruppo intende portare avanti il proprio impegno, dedicando sempre maggiore attenzione e risorse al rispetto dell'ambiente, attraverso l'ottimizzazione e l'efficientamento dei consumi e delle emissioni di gas serra, tanto per gli uffici che per gli store del Gruppo, e la prosecuzione dell'iter di ottenimento delle certificazioni.

## Aspetti sociali e rispetto dei diritti umani

Al fine di offrire ai propri clienti prodotti rispondenti ai più stringenti requisiti di sicurezza in vigore a livello internazionale, il Gruppo ha in essere Restricted Substances Lists per le diverse categorie merceologiche e conduce da diversi anni prove eco-tossicologiche su numerosi componenti e prodotti finiti.

A livello di cultura e territorio, il Gruppo dedica grande attenzione e risorse allo sviluppo di iniziative in ambito artistico e culturale, in linea con quanto previsto dalla Charity Policy in vigore da diversi anni.

Anche dal punto di vista della salute e della sicurezza, si segnala un significativo presidio della tematica da parte del Gruppo; le sedi amministrative e i punti vendita italiani della Salvatore Ferragamo S.p.A. risultano in possesso della certificazione OHSAS 18001. Tale aspetto è significativo anche lungo la catena di fornitura: a conferma di ciò, nel corso del 2018, il Gruppo ha ulteriormente rafforzato l'attività di audit condotta sui propri fornitori in materia di salute e sicurezza.

Infine, il Gruppo riconosce il valore intrinseco di ogni persona ed opera costantemente per assicurare il rispetto dei diritti umani, sia all'interno del Gruppo che lungo l'intera catena di fornitura. Questi sono richiamati all'interno del Codice Etico del Gruppo e, con riferimento

alla catena di fornitura, trovano espressione all'interno del Codice di Condotta Fornitori, che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nel 2018 e di futura diffusione. Inoltre, la Capogruppo ha avviato il proprio iter di ottenimento della certificazione SA8000.

## Attinenti al personale

Il Gruppo da sempre focalizza il proprio impegno sul favorire e valorizzare il proprio capitale umano e offrire un ambiente di lavoro, stimolante, salubre e sicuro, nel rispetto del welfare aziendale. L'attenzione e la cura per i dipendenti trovano espressione non solo nella Policy di Sostenibilità del Gruppo, ma anche nella Normativa Aziendale disponibile a livello di Capogruppo e nel percorso intrapreso dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. ai fini dell'ottenimento della certificazione SA8000. Inoltre, a conferma dell'importanza rivestita dal principio di inclusione, nel corso del 2018 il Gruppo ha lavorato alla redazione di una Inclusion Policy di futura implementazione.

## Lotta contro la corruzione attiva e passiva

Al fine di garantire massima trasparenza nello svolgimento delle proprie operazioni, il Gruppo ha finalizzato nel corso del 2017 una Policy Anticorruzione. Inoltre, il Gruppo ha in essere un sistema di whistleblowing e ha implementato, nel corso del 2018, una Group Whistleblowing Policy.

Per maggiori informazioni in merito alle iniziative condotte dal Gruppo Salvatore Ferragamo, ai principali rischi generati o subiti, ivi incluse le loro modalità di gestione, e agli obiettivi prefissati in tali ambiti, si rimanda alle relative sezioni contenute nel presente documento.

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

## TOTALE DIPENDENTI

N. persone	2018			2017		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Dipendenti	1.371	2.857	4.228	1.327	2.856	4.183

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE, GENERE E AREA GEOGRAFICA<sup>9</sup>

N. persone	2018					
	TEMPO DETERMINATO			TEMPO INDETERMINATO		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Capogruppo	37	45	82	374	518	892
Europa	25	60	85	115	217	332
Nord America	26	52	78	263	295	558
Centro e Sud America	12	1	13	107	92	199
Asia Pacifico	9	44	53	312	1.216	1.528
Giappone	7	15	22	84	302	386
Totale	116	217	333	1.255	2.640	3.895

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E FASCE D'ETÀ

	2018						2017					
	<30		30-50		>50		<30		30-50		>50	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Manager	19	0,5	574	13,6	136	3,2	25	0,6	598	14,3	139	3,3
Impiegati	1.052	24,9	1.885	44,6	260	6,1	1.079	25,8	1.836	43,9	228	5,5
Operai	57	1,3	184	4,4	61	1,4	59	1,4	164	3,9	55	1,3

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E GENERE

	2018				2017			
	Uomini		Donne		Uomini		Donne	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Manager	258	6,1	471	11,1	267	6,4	495	11,9
Impiegati	924	21,8	2.273	53,8	884	21,1	2.259	54,0
Operai	189	4,5	113	2,7	176	4,2	102	2,4

<sup>9</sup> Tale scomposizione è richiesta dai GRI Standards e pertanto non è disponibile per l'anno 2017.

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA PROFESSIONALE E GENERE DEI DIPENDENTI<sup>10</sup>

N. persone	2018			2017		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Full Time	1.312	2.610	3.922	1.266	2.594	3.860
Part Time	59	247	306	61	262	323
Totale	1.371	2.857	4.228	1.327	2.856	4.183

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA (HEADQUARTER E RETAIL), FASCE D'ETÀ E GENERE

N. persone	2018							
	<30		30-50		>50		Tot	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Headquarter	49	99	366	560	111	116	526	775
Retail	322	658	443	1.274	80	150	845	2.082
Totale	371	757	809	1.834	191	266	1.371	2.857

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

Percentuale	2018			2017		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Manager	91,5%	93,4%	92,7%	89,1%	89,5%	89,2%
Impiegati	62,7%	69,1%	67,2%	68,4%	72,0%	71,1%
Operai	39,7%	17,7%	31,5%	47,2%	19,6%	36,8%
Totale	64,9%	71,1%	69,1%	69,8%	73,2%	72,1%

<sup>10</sup> I dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel precedente Bilancio di Sostenibilità al fine di garantire l'omogeneità delle metodologie di calcolo sui due anni. La metodologia impiegata è rispondente ai requisiti dei GRI Standards. Per i dati storici precedentemente pubblicati, si faccia riferimento al Bilancio di Sostenibilità 2017.

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

Dipendenti entrati - 2018										
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Capogruppo	29	62	40	41	3	6	72	109	17,5%	19,4%
Europa	36	65	35	70	1	1	72	136	51,4%	49,1%
Nord America	59	90	27	53	2	12	88	155	30,4%	44,7%
Centro e Sud America	20	7	20	8	1	0	41	15	34,5%	16,1%
Asia Pacifico	129	290	85	260	2	6	216	556	67,3%	44,1%
Giappone	6	9	26	48	0	4	32	61	35,2%	19,2%
Totale	279	523	233	480	9	29	521	1.032	38,0%	36,1%

Dipendenti usciti - 2018										
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Capogruppo	22	41	31	46	10	8	63	95	15,3%	16,9%
Europa	33	51	37	57	0	6	70	114	50,0%	41,2%
Nord America	45	71	53	55	10	12	108	138	37,4%	39,8%
Centro e Sud America	7	6	16	16	0	0	23	22	19,3%	23,7%
Asia Pacifico	109	279	80	278	1	10	190	567	59,2%	45,0%
Giappone	3	11	16	71	4	13	23	95	25,3%	30,0%
Totale	219	459	233	523	25	49	477	1.031	34,8%	36,1%

Dipendenti entrati - 2017										
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Capogruppo	43	65	29	47	6	5	78	117	19,4%	21,3%
Europa	33	75	43	53	0	2	76	130	55,1%	51,0%
Nord America	70	113	39	60	3	16	112	189	36,2%	57,3%
Centro e Sud America	14	16	17	14	0	0	31	30	30,7%	30,0%
Asia Pacifico	125	322	73	257	0	8	198	587	67,1%	46,2%
Giappone	6	13	11	56	1	2	18	71	22,0%	20,2%
Totale	291	604	212	487	10	33	513	1.124	38,7%	39,4%

Dipendenti usciti - 2017										
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Capogruppo	24	44	27	40	12	5	63	89	15,7%	16,2%
Europa	23	58	34	86	5	5	62	149	44,9%	58,4%
Nord America	54	79	44	65	8	17	106	161	34,3%	48,8%
Centro e Sud America	7	9	18	14	1	4	26	27	25,7%	27,0%
Asia Pacifico	108	279	76	309	2	12	186	600	63,1%	47,2%
Giappone	2	10	13	57	3	13	18	80	22,0%	22,8%
Totale	218	479	212	571	31	56	461	1.106	34,7%	38,7%

INFORTUNI

	2018	2017
N. casi		
Infortunati	57 (24 per gli uomini; 33 per le donne)	66 (30 per gli uomini; 36 per le donne)
Malattie professionali	2 (1 per gli uomini; 1 per le donne)	1 (1 per le donne)

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA<sup>11</sup> - 2018

Tassi	Capogruppo			Europa			Nord America		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tasso di gravità degli infortuni	7,1	13,0	10,5	1,6	211,5	141,0	5,6	55,4	33,8
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso d'infortunio	1,1	1,0	1,1	2,4	5,6	4,5	11,9	4,7	8,0
Tassi	Centro e Sud America			Asia Pacifico			Giappone		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tasso di gravità degli infortuni	0,0	16,4	7,2	96,7	8,7	26,8	197,4	11,1	52,7
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
Tasso d'infortunio	0,0	2,2	1,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,3	0,3

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA<sup>11</sup> - 2017

Tassi	Capogruppo			Europa			Nord America		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tasso di gravità degli infortuni	22,2	17,4	19,4	19,3	217,3	147,8	1,1	10,9	6,2
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso d'infortunio	2,3	1,9	2,0	2,4	3,0	2,8	4,7	5,1	4,9
Tassi	Centro e Sud America			Asia Pacifico			Giappone		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tasso di gravità degli infortuni	13,9	9,9	11,9	80,7	0,2	15,3	166,3	3,4	34,3
Tasso di malattia professionale	0,0	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso d'infortunio	3,3	0,8	2,1	0,6	0,3	0,4	2,7	0,6	1,0

<sup>11</sup> Il tasso di gravità degli infortuni è calcolato come il rapporto tra il totale dei giorni persi per infortuni e malattie professionali e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000.  
 Il tasso di malattia professionale è calcolato come il rapporto tra il totale dei casi di malattia professionale e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000.  
 Il tasso di infortunio è calcolato come rapporto tra il totale dei casi di infortunio e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000.  
 Il tasso di assenteismo non è attualmente rendicontato.

# PERIMETRO DEGLI ASPETTI MATERIALI DEL GRUPPO

Nella seguente tabella sono presentati gli aspetti materiali identificati per il Gruppo Salvatore Ferragamo e i suoi stakeholder attraverso l'analisi di materialità, raggruppati nelle tematiche richiamate dal D.Lgs. 254/16, il relativo perimetro, la tipologia di impatto e il topic-specific Standard ad essi associato.

TEMI D.LGS. 254/16	TEMATICHE MATERIALI	PERIMETRO DELLE TEMATICHE MATERIALI	TIPOLOGIA DI IMPATTO	RICONCILIATIONE TOPIC-SPECIFIC STANDARD
Ambientali	Utilizzo responsabile di prodotti chimici	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	Salute e sicurezza dei consumatori
	Economia circolare e innovazione responsabile	Gruppo	Causato dal Gruppo	N/A
	Responsabilità ambientale*	Gruppo	Causato dal Gruppo	Scarichi e rifiuti, Compliance ambientale
	Consumi responsabili**	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo	Acqua, Energia
	Animal Welfare	Gruppo, Distributori Logistici	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	N/A
	Emissioni di gas serra	Gruppo	Causato dal Gruppo e contribuito dalle sue attività	Emissioni
	Packaging e imballaggi sostenibili	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo	N/A
	Qualità e Made in Italy	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	Pratiche di approvvigionamento
	Immagine e reputazione del Brand	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	N/A
	Salute e sicurezza	Dipendenti del Gruppo***	Causato dal Gruppo	Salute e sicurezza
Sociali	Omnichannel experience e customer satisfaction	Gruppo	Causato dal Gruppo	N/A
	Cultura di sostenibilità, governance e business etico	Gruppo	Causato dal Gruppo	Compliance socio-economica, Comportamento anticompetitivo
	Sicurezza e protezione dei dati dei clienti	Gruppo	Causato dal Gruppo	Privacy dei consumatori
	Pratiche di approvvigionamento responsabili	Gruppo	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	Lavoro minorile, Lavoro Forzato o Obbligatorio
	Impegno verso arte, cultura e comunità	Gruppo	Causato dal Gruppo	Comunità locali
Attinenti al personale	Attrazione e sviluppo dei dipendenti	Gruppo	Causato dal Gruppo	Occupazione, Formazione e Sviluppo
	Diversità, pari opportunità e non discriminazione	Gruppo	Causato dal Gruppo	Diversità e pari opportunità, non discriminazione
Lotta alla corruzione attiva e passiva	Anticorruzione	Dipendenti del Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo	Anticorruzione
	Rispetto dei diritti umani	Gruppo, Fornitori e lavoranti	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue attività	Lavoro minorile, Lavoro Forzato o Obbligatorio
N/A	Performance economico-finanziaria	Gruppo	Causato dal Gruppo	Performance Economica

\* Il perimetro delle informazioni rendicontate in relazione alla produzione e gestione dei rifiuti si limita agli uffici del Gruppo.

\*\* Il perimetro delle informazioni rendicontate in relazione ai consumi idrici si limita agli uffici del Gruppo.

\*\*\* Il Gruppo approfondirà l'analisi rispetto alla significatività degli altri lavoratori non dipendenti, a partire dal prossimo esercizio di rendicontazione, al fine di valutare la necessità di raccogliere i dati presso i datori di lavoro dei collaboratori esterni e i fornitori che operano presso i siti del Gruppo e/o sotto il controllo del Gruppo, valutando la qualità e l'accuratezza di tali dati su cui non esercita un controllo diretto.

# TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

Di seguito è presentata la tabella degli indicatori GRI<sup>12</sup>, in conformità ai GRI Standards: opzione Core. Eventuali omissioni sono riportate come note ai singoli indicatori, laddove previsto.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>GRI 102: GENERAL DISCLOSURE 2016</b>		
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>		
GRI 102-1	Nome dell'organizzazione	Pagg. 5;92-93
GRI 102-2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Pagg. 22-25
GRI 102-3	Sede principale	Pag. 25
GRI 102-4	Paesi di operatività	Pagg. 22;26
GRI 102-5	Assetto proprietario e forma legale	Pagg. 28-30
GRI 102-6	Mercati serviti	Pag. 26
GRI 102-7	Dimensione dell'organizzazione	Pag. 22
GRI 102-8	Caratteristiche della forza lavoro	Pagg. 94-95
GRI 102-9	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	Pagg. 38-43
GRI 102-10	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione avvenuti nel periodo di rendicontazione	Nel corso del 2018 non vi sono stati cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura del Gruppo.
GRI 102-11	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	Pagg. 28-30; 80
GRI 102-12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Pagg. 14-16; 28-30; 43; 52; 87; 90
GRI 102-13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	Pagg. 14-15; 66-67; 90
<b>STRATEGIA</b>		
GRI 102-14	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Pag. 5
GRI 102-15	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	Pagg. 28-30
<b>ETICA ED INTEGRITÀ</b>		
GRI 102-16	Mission, valori, codici di condotta e principi	Pagg. 10; 28-30
GRI 102-17	Meccanismi per pareri e segnalazioni relativi all'etica	Pagg. 28-30
<b>GOVERNANCE</b>		
GRI 102-18	Struttura di governo dell'organizzazione	Pagg. 28-30

<sup>12</sup> Tutti i General Disclosure, i management approach e i topic-specific Standard presenti nella tabella degli indicatori GRI sono quelli pubblicati dal GRI nel 2016.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>		
GRI 102-40	Categorie e gruppi di stakeholder dell'organizzazione	Pagg. 18-19
GRI 102-41	Accordi collettivi di contrattazione	Pag. 55
GRI 102-42	Processo di identificazione e selezione degli stakeholder	Pagg. 18-19
GRI 102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 18-19
GRI 102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 18-19
<b>REPORTING PRACTICE</b>		
GRI 102-45	Entità incluse nel Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 92-93
GRI 102-46	Processo per la definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 18-19; 92-93
GRI 102-47	Aspetti materiali identificati	Pagg. 18-19; 92-93; 98
GRI 102-48	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio	Pagg. 92-93
GRI 102-49	Cambiamenti significativi in termini di topic materiali e il loro perimetro	Pagg. 92-93
GRI 102-50	Periodo di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 92-93
GRI 102-51	Data di pubblicazione del Bilancio più recente	Pagg. 92-93
GRI 102-52	Periodicità di rendicontazione	Pagg. 92-93
GRI 102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	Pagg. 92-93
GRI 102-54	Indicazione dell'opzione "in accordance" scelta	Pagg. 92-93
GRI 102-55	Indice dei contenuti GRI	Pagg. 99-105
GRI 102-56	Assurance esterna	Pagg. 92-93; 106-108
<b>Material Topics</b>		
<b>INDICATORI ECONOMICI</b>		
<b>Performance Economia</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 22; 28-30
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 22; 28-30
GRI 201-4	Finanziamenti ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Nel corso del 2018, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ricevuto finanziamenti dalla Pubblica Amministrazione per un totale di oltre Euro 50.000 per la formazione, a fronte di Euro 85.000 nel 2017. Per entrambi gli anni i finanziamenti sono relativi alla sola Salvatore Ferragamo S.p.A.
<b>Pratiche di approvvigionamento</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 38-43

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 38-43
GRI 204-1	Percentuale di spesa su fornitori locali	Pag. 38
<b>Anti-Corruzione</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 205-3	Casi di corruzione accertati e azioni intraprese	Nel corso del 2017 e del 2018 non si sono verificati casi di corruzione.
<b>Comportamento anticompetitivo</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 206-1	Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	Nel corso del 2017 e del 2018 non vi sono state azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche.
<b>INDICATORI AMBIENTALI</b>		
<b>Energia</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 302-1	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	Pag. 82
<b>Acqua</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 303-1	Prelievi idrici	Pag. 82
<b>Emissioni</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 305-1	Emissioni dirette di gas serra - Scope 1	Pagg. 86-87
GRI 305-2	Emissioni dirette di gas serra - Scope 2	Pagg. 86-87
GRI 305-6	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono in peso	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha identificato altre emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono nel 2017 e nel 2018.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
GRI 305-7	NOx, SOx e altre emissioni significative	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha identificato emissioni significative di NOx, SOx o di altri gas nel 2017 e nel 2018.

#### Scarichi e Rifiuti

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 80-90
GRI 306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	Pag. 82

#### Aspetto materiale: Compliance Ambientale

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 80
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 80
GRI 307-1	Non compliance con leggi e regolamenti ambientali	Nel corso del 2017 e 2018 non vi sono stati casi di non compliance a leggi e regolamenti ambientali.

#### INDICATORI SOCIALI

##### Aspetto materiale: Occupazione

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-60
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-60
GRI 401-1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce d'età, genere e area geografica dei dipendenti	Pagg. 56; 96
GRI 401-2	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno ma non per i lavoratori part-time e a termine	Pag. 60

##### Aspetto materiale: Salute e sicurezza

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 60
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 60
GRI 403-2	Tipologia di infortuni e tasso di infortuni, malattie professionali, gravità e assenteismo e numero totale di incidenti mortali legati al lavoro, per regione e genere dei dipendenti	Pagg. 60; 97-98 Nel 2017 e nel 2018 non si sono registrati infortuni con esiti mortali.

##### Aspetto materiale: Formazione e sviluppo

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-57
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-57

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
GRI 404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e categoria di dipendente	Pagg. 57; 95

#### Aspetto materiale: Diversità e pari opportunità

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-60
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 52-60
GRI 405-1	Composizione degli organi di governo dell'organizzazione e ripartizione dei dipendenti per genere, età e altri indicatori di diversità	Pagg. 30; 52; 55; 94-97

#### Aspetto materiale: Non discriminazione

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30
GRI 406-1	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese*	

#### Aspetto materiale: Lavoro Minorile

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 43; 92-93
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 43; 92-93
GRI 408-1	Attività e fornitori a rischio significativo per incidenti di lavoro minorile**	

#### Aspetto materiale: Lavoro forzato o obbligatorio

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 43; 92-93
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 43; 92-93
GRI 409-1	Attività e fornitori a rischio significativo per incidenti di lavoro forzato**	

#### Aspetto materiale: Comunità locali

GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 64-75
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 64-75
GRI 413-2	Operazioni che generano e potrebbero generare significativi impatti negativi sulle comunità locali	Pag. 67

\*Vincolo di riservatezza per 406-1, in quanto i dati non possono essere diffusi all'esterno del Gruppo.

\*\*Informazioni non disponibili per 408-1 e 409-1. Le informazioni saranno disponibili a partire dai successivi esercizi di rendicontazione, quando la società avvierà un piano di audit per verificare l'aderenza dei propri fornitori ai principi del Codice di Condotta Fornitore, tra cui rientrano il lavoro forzato e il lavoro minorile.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>Aspetto materiale: Salute e sicurezza dei consumatori</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 38-39; 46-48
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 38-39; 46-48
GRI 416-2	Casi di non-conformità relativi agli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi	Nel corso del 2017 e 2018 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti relativi agli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi.
<b>Aspetto materiale: Privacy dei consumatori</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 46-48
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 46-48
GRI 418-1	Reclami fondati relativi a violazioni della privacy dei clienti e perdite dei dati dei clienti	Nel corso del 2018 non sono stati registrati reclami fondati relativi a violazioni della privacy dei clienti e perdite dei dati dei clienti.
<b>Aspetto materiale: Compliance Socio-Economica</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 80
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 80
GRI 419-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica	Nel corso del 2017 e del 2018 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica.
<b>Tematica materiale: Economia circolare e innovazione responsabile</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 10-16; 34-36; 80-83
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 10-16; 34-36; 80-83
<b>Tematica materiale: Animal Welfare</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pag. 43
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pag. 43
<b>Tematica materiale: Packaging e imballaggi sostenibili</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 82-87
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 82-87

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>Tematica materiale: Immagine e reputazione del Brand</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 34-48
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 28-30; 34-48
<b>Tematica materiale: Omnichannel experience e customer satisfaction</b>		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	Pagg. 19; 98
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	Pagg. 46-48
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Pagg. 46-48

**CORRISPONDENZA TRA PRINCIPI DELLO UN GLOBAL COMPACT E INDICATORI GRI STANDARDS**

Per il Gruppo Salvatore Ferragamo il Bilancio di Sostenibilità è anche Communication On Progress (COP), ovvero il documento annuale che offre agli stakeholder un'informazione circa i progressi compiuti nell'applicazione dei Dieci Principi promossi dallo UN Global Compact nello svolgimento delle proprie attività. In tale ottica, la tabella riportata di seguito fornisce una corrispondenza puntuale tra gli indicatori GRI Standards e i Principi.

CATEGORIE	PRINCIPI DEL GLOBAL CONTACT	INDICATORI GRI STANDARDS
DIRITTI UMANI	<b>PRINCIPIO 1</b> Le aziende devono sostenere e rispettare le disposizioni internazionali in materia di diritti umani	408-1; 409-1; 413-1; 413-2
	<b>PRINCIPIO 2</b> Le aziende si devono assicurare di non essere corresponsabili nell'abuso delle norme in materia di diritti umani	412-1; 412-3
LAVORO	<b>PRINCIPIO 3</b> Le aziende devono sostenere la libertà di associazione e l'efficace riconoscimento dei diritti di contrattazione collettiva	102-41; 402-1; 407-1
	<b>PRINCIPIO 4</b> Le aziende devono sostenere l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	409-1
	<b>PRINCIPIO 5</b> Le aziende devono sostenere l'efficace abolizione del lavoro minorile	408-1
	<b>PRINCIPIO 6</b> Le aziende devono sostenere l'eliminazione delle discriminazioni in materia di lavoro e occupazione	102-8; 202-1; 202-2; 401-1; 401-3; 404-1; 404-3; 405-1; 405-2; 406-1
AMBIENTE	<b>PRINCIPIO 7</b> Le aziende devono sostenere un approccio preventivo alle sfide ambientali	301-1; 302-1; 303-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-6; 305-7
	<b>PRINCIPIO 8</b> Le aziende devono intraprendere iniziative per la promozione della responsabilità ambientale	301-1; 301-2; 301-3; 302-1; 302-2; 302-3; 302-4; 302-5; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 304-2; 304-3; 304-4; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-6; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5; 307-1; 308-1; 308-2; 419-1
	<b>PRINCIPIO 9</b> Le aziende devono incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie ecocompatibili	302-4; 302-5; 305-5; 102-16; 102-17
ANTI-CORRUZIONE	<b>PRINCIPIO 10</b> Le aziende devono lottare contro la corruzione in tutte le sue forme, incluse l'estorsione e la concussione	205-1; 205-2; 205-3; 415-1

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE  
SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI  
DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON  
DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018**

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

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Salvatore Ferragamo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo Salvatore Ferragamo" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ex art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2019 (di seguito "DNF").

**Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

**Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del Code of Ethics for Professional Accountants emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

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

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano/Monza/Brianza/Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-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](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

**Responsabilità della società di revisione**

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di 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.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Salvatore Ferragamo S.p.A. e con il personale delle principali società del Gruppo e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società, Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Hong Kong Ltd., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

**Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Salvatore Ferragamo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai GRI Standards.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

  
**Franco Amelio**  
Socio

Milano, 27 marzo 2019