

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO  
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2017

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



# LETTERA DEL PRESIDENTE

Da anni il nostro Gruppo ha intrapreso il cammino verso la responsabilità sociale d'impresa, con la convinzione che la sostenibilità non sia un'attività accessoria ma un impegno da integrare nelle strategie di sviluppo e da concretizzare secondo logiche di lungo periodo.

Nel 2017 il nostro commitment verso la sostenibilità si è rafforzato, tramite l'adozione di un piano triennale legato ad obiettivi di sostenibilità e la formalizzazione di una policy che stabilisce delle linee guida di comportamento volte alla diffusione di una cultura della sostenibilità.

Il presente documento, relativo all'intero Gruppo Salvatore Ferragamo, si pone l'obiettivo di condividere traguardi raggiunti, sfide e obiettivi futuri in una logica di trasparenza verso gli stakeholder.

Grazie alle nostre persone e alla loro positività il valore della sostenibilità si è diffuso ed è oggi al centro delle nostre strategie di crescita. I nostri collaboratori costituiscono infatti l'essenza stessa del Brand e per questo ci impegniamo a esaltarne professionalità e individualità, offrendo loro opportunità di crescita, benessere e rispetto. A testimonianza dell'impegno assunto nei riguardi della salute e sicurezza delle nostre persone, nel 2017 abbiamo ottenuto la certificazione OHSAS 18001 per la sede di Osmannoro e per gli store italiani, e pianifichiamo di estendere il perimetro della certificazione nei prossimi anni.

Crediamo nel nostro territorio, sinonimo di storia e cultura, e nei suoi giovani talenti, in grado di inventare soluzioni ai problemi moderni e innovare il patrimonio creativo italiano. In linea con il DNA Ferragamo, vogliamo quindi valorizzare il passato e il futuro della tradizione italiana, da una parte finanziando restauri di importanti opere d'arte, come la Fontana del Nettuno in Piazza della Signoria a Firenze, e dall'altra promuovendo la sperimentazione sui materiali sostenibili, nel costante rispetto del Made in Italy e in linea con lo spirito innovativo del Fondatore.

Anche la tutela ambientale è per noi una priorità nella definizione dei nostri obiettivi. Nel 2017 abbiamo sostenuto investimenti volti alla riduzione dei consumi e all'ottenimento di importanti certificazioni ambientali per le nostre strutture, con l'intento di minimizzare gli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali. Lo testimonia il nuovo Polo Logistico, in costruzione presso la sede di Osmannoro, progettato secondo standard di efficienza che permetteranno l'ottenimento della certificazione LEED Platinum.

*"C'è sempre qualcosa di più bello e di più perfetto da creare"*. L'affermazione di mio padre è per noi un incitamento a migliorarci continuamente e ad alzare sempre più gli standard di riferimento, per promuovere ogni giorno un business responsabile basato sul rispetto per le persone, il territorio, l'ambiente e la comunità.

Ferruccio Ferragamo

Dedichiamo questo Bilancio di Sostenibilità a Settimio, che con il suo sorriso silenzioso ha accolto il mondo della Salvatore Ferragamo. Da sempre un punto di riferimento, di impegno, dedizione e affidabilità.

# INDICE

## 1

PASSIONE RESPONSABILE 6

Commitment  
Piano di Sostenibilità e SDGs  
Stakeholder e materialità

## 2

GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO 16

Numeri  
Storia e mercato  
Gestione responsabile

## 3

QUALITÀ MADE IN ITALY 26

Tradizione e innovazione  
Fornitori e lavoratori  
Attenzione al cliente

## 4

UNA STORIA CONDIVISA 44

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

## 5

CULTURA E PARTECIPAZIONE 56

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

## 6

TUTELA AMBIENTALE 72

Consumi responsabili  
Monitoraggio delle emissioni  
Certificazioni e iniziative green

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





## PASSIONE RESPONSABILE

---

Commitment  
Piano di Sostenibilità e SDGs  
Stakeholder e materialità

# PASSIONE RESPONSABILE

## COMMITMENT

‘Creatività, innovazione ed eccellenza artigianale sono stati - sin dalle origini del marchio - valori fondamentali del Gruppo Salvatore Ferragamo e hanno trovato una concreta applicazione nell’ideazione e nella realizzazione di ogni creazione. Il legame profondo con il territorio, la sua cultura e la sua comunità ha maturato nel Gruppo Salvatore Ferragamo una sempre maggiore consapevolezza della necessità di un forte impegno nel tutelare i luoghi dove opera e le persone che lavorano per il Gruppo, andando oltre quanto è previsto dalle leggi, dalle norme e dai regolamenti nazionali e internazionali’.

L’ispirazione alla base dell’attività del Gruppo Salvatore Ferragamo si fonda su passione per l’eccellenza artigianale, creatività e innovazione nel rispetto dei valori insiti nel DNA del Brand. Fra questi, vi è da sempre la sostenibilità, intesa come modello comportamentale da seguire senza compromessi. La comprensione e il rispetto di questi valori si traducono in comportamenti eticamente corretti, sia nei rapporti interni che in quelli esterni, e contribuiscono a sostenere il Gruppo in termini di crescita economica e di credibilità.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha scelto di intraprendere il proprio cammino verso la corporate responsibility impegnandosi a porre la responsabilità sociale al centro del proprio processo decisionale, perseguendo obiettivi di crescita economica che tengano al contempo in considerazione anche gli impatti, positivi e negativi, delle proprie attività all’interno della sfera sociale e ambientale.

## IL 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

Policy  
di Sostenibilità

DI GRUPPO

6

SDGs ADOTTATI

Piano  
di Sostenibilità

DI GRUPPO

Business International  
Finance Award

AL BILANCIO DI  
SOSTENIBILITÀ 2016

oltre 81.000

PAGINE VISUALIZZATE NELLA  
SEZIONE CSR DEL SITO INTERNET  
DEL GRUPPO

‘Identità e  
Visione’

MENZIONE SPECIALE DI BBS AL  
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2016



Per 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. Inoltre, dal 2016, 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.

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** secondo le linee guida internazionali Global Reporting Initiative GRI - G4. Il primo Bilancio di Sostenibilità della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha vinto il premio Bilancio Sociale Aretè nella categoria grandi imprese e, come

ulteriore passo nel cammino verso la responsabilità sociale, il Bilancio di Sostenibilità 2016 relativo all'intero Gruppo Salvatore Ferragamo è stato reso pubblico ed è stato sottoposto a limited assurance. Il Bilancio di Sostenibilità 2016 del Gruppo Salvatore Ferragamo ha ottenuto il premio Business International Finance Award 2017 nella categoria "Bilancio, Integrated Reporting, Comunicazione Finanziaria" e la Menzione Speciale "Identità e Visione" di Biblioteca Bilancio Sociale.

Al fine di applicare uniformemente le iniziative di sostenibilità in tutte le società che compongono il Gruppo Salvatore Ferragamo, nel 2017 è stata redatta e pubblicata la **Policy di Sostenibilità**, con l'obiettivo di stabilire 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.

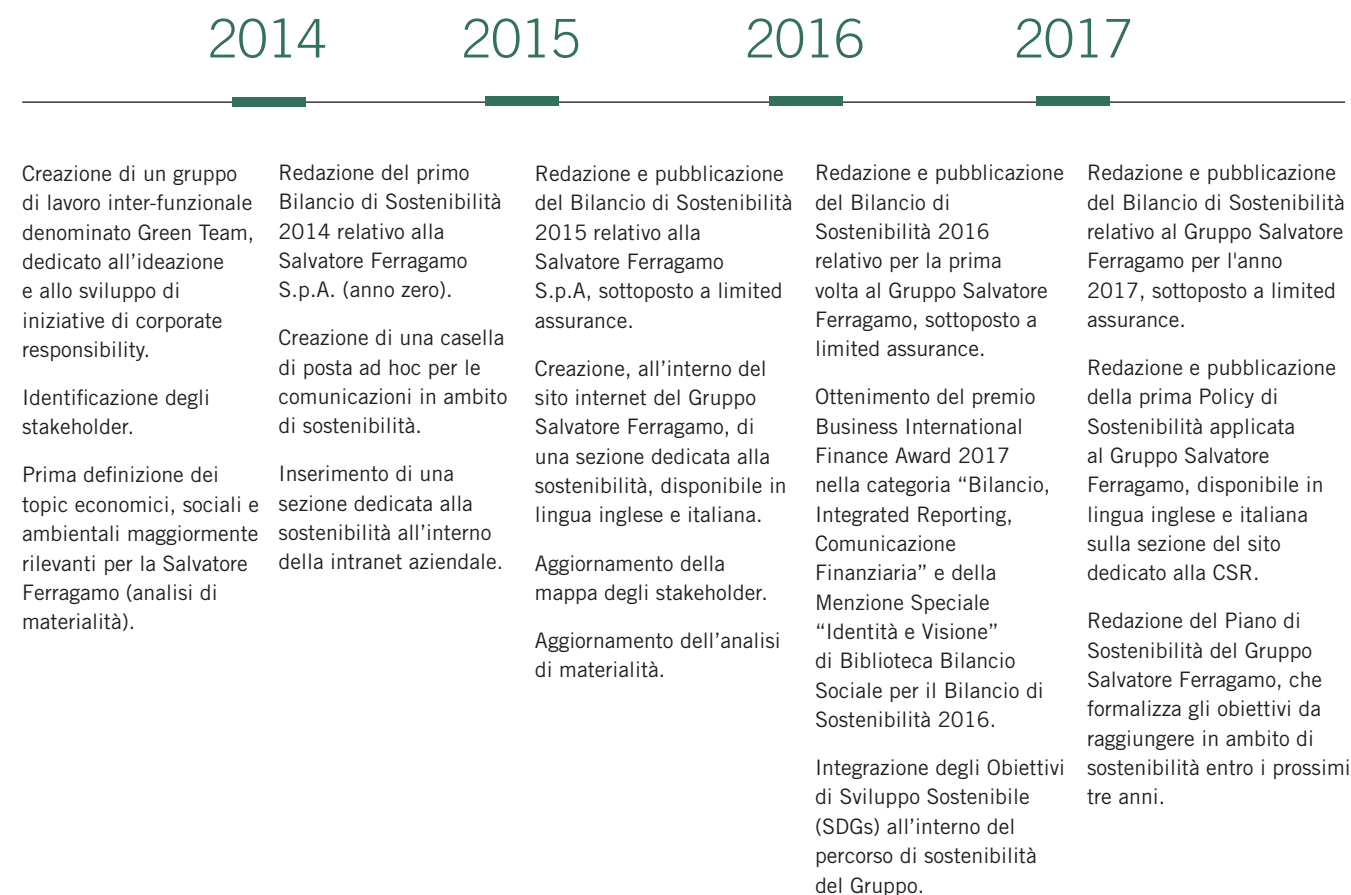
Inoltre, a testimonianza dell'impegno intrapreso dal Gruppo verso uno sviluppo sostenibile, a novembre 2017, è stato firmato il **Manifesto per l'Economia Circolare**, che sancisce un'Alleanza volta alla promozione di progetti innovativi e sostenibili. L'Alleanza, promossa da Enel e Intesa San Paolo, vede la partecipazione di imprese di diversi settori attive nel Made in Italy riconosciuti 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.

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.

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 la sostenibilità, 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 2017 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 2016, che permette una navigazione user friendly ottimizzata per la visualizzazione sui dispositivi mobile, e la Policy di Sostenibilità. Inoltre, il coinvolgimento verso le iniziative di sostenibilità promosse dal Brand ha visto la condivisione sui canali social: ad aprile 2017 la notizia relativa alla pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo sul profilo LinkedIn del Brand ha registrato oltre 130.000 visualizzazioni nella prima settimana.

## IL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



## PIANO DI SOSTENIBILITÀ E SDGs

Nel 2017, con l'intento di creare una visione condivisa a livello Gruppo, è stato definito il primo **Piano di Sostenibilità**, un documento che identifica i principali obiettivi da raggiungere relativamente a strategia e governance, persone e principi, tutela ambientale e cultura e partecipazione. Il Piano di Sostenibilità, che verrà aggiornato annualmente, è stato redatto sulla base degli obiettivi di sviluppo sostenibile adottati dal Gruppo. Nel 2016, infatti, partendo dai 17 **Sustainable Development Goals** promossi dalle Nazioni Unite per favorire lo sviluppo sostenibile e minimizzare gli impatti negativi sul pianeta, l'Azienda ha individuato i 6 obiettivi principali ai quali ispirare il proprio operato. Il Piano di Sostenibilità è nato quindi dall'esigenza di formalizzare l'impegno nel raggiungimento di tali obiettivi in accordo con i valori che da sempre caratterizzano le attività promosse dal Gruppo. Il Piano è stato condiviso con

i vertici aziendali e con il **Comitato Controllo e Rischi**, preposto alla supervisione delle questioni di sostenibilità, al fine di integrare i valori della responsabilità sociale nelle strategie di crescita aziendali.

Il Piano di Sostenibilità del Gruppo individua iniziative specifiche da implementare in un arco temporale di tre anni 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;
- 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).



### Buona salute

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



### Educazione di qualità

Il Gruppo Salvatore Ferragamo, in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, si impegna allo scopo di investire nell'istruzione e nella formazione di coloro che intendono operare nel mondo della moda, del design e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano, in linea con i valori e i canoni stilistici espressi nell'opera del suo Fondatore.



### Energia rinnovabile

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



### Buona occupazione e crescita economica

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



### Città e comunità sostenibili

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



### Consumo e produzione responsabili

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



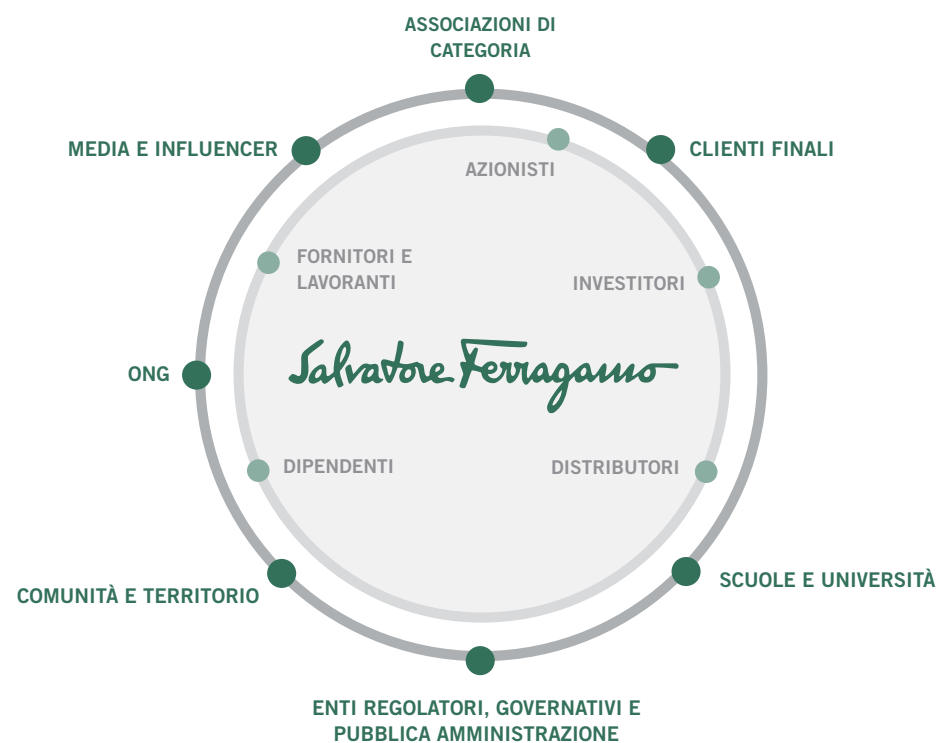
## STAKEHOLDER E MATERIALITÀ

Le numerose declinazioni del percorso di sostenibilità intrapreso dal Gruppo Salvatore Ferragamo si basano su un approccio incentrato su trasparenza, integrità e serietà, con lo scopo di rendere partecipi gli stakeholder degli obiettivi economici, sociali e ambientali del proprio operato. Il Gruppo non si limita a promuovere iniziative di responsabilità sociale, ma riconosce il valore della sostenibilità all'interno della propria strategia aziendale e formula proposte innovative per i propri stakeholder.

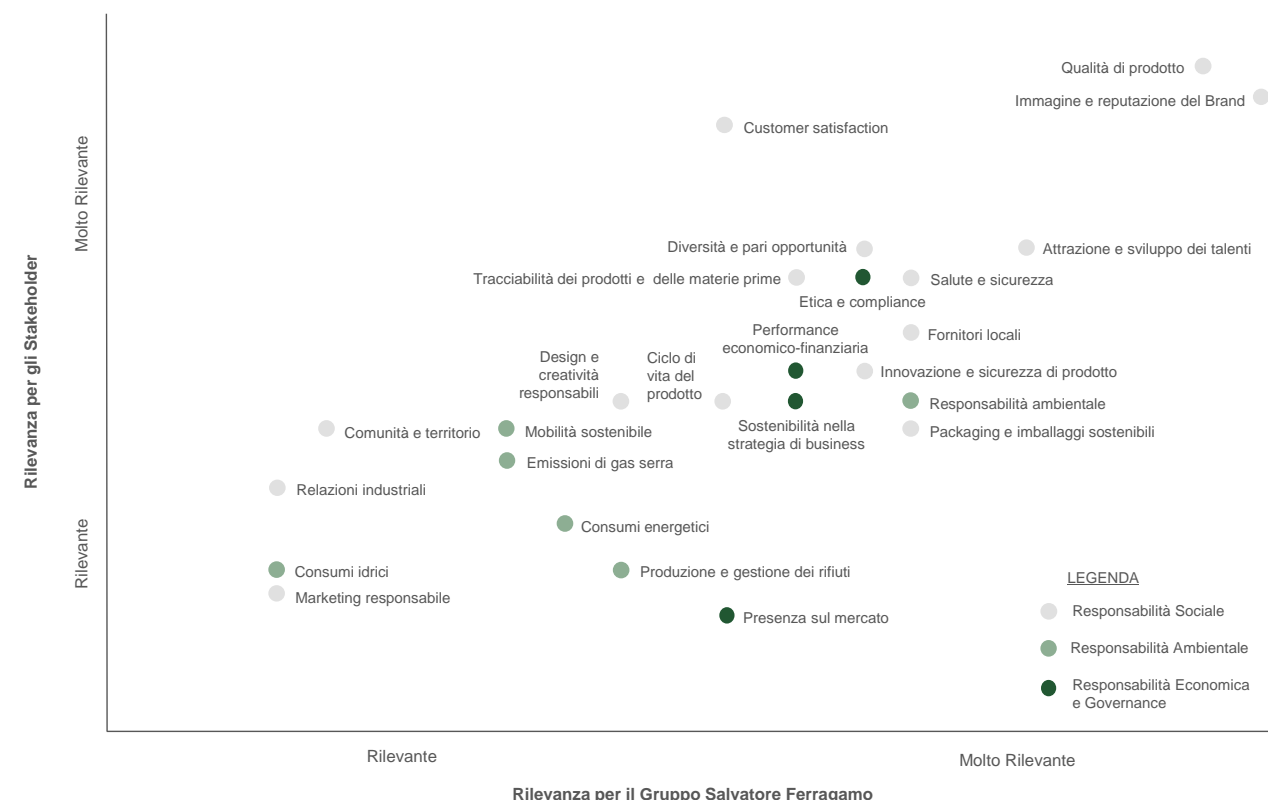
La Salvatore Ferragamo ha identificato e selezionato i propri **stakeholder** sulla base della consapevolezza del proprio ruolo sociale e del forte radicamento territoriale, necessariamente connesso allo svolgimento delle attività aziendali, al fine di individuarne le aspettative e declinarle in obiettivi da raggiungere. Sono stati identificati quali stakeholder interni: dipendenti, azionisti, investitori, distributori, fornitori e lavoratori. Sono stati individuati invece, quali stakeholder esterni: clienti finali, scuole e università, enti regolatori, governativi e pubblica amministrazione, comunità e territorio, Organizzazioni Non Governative (ONG), media e influencer e associazioni di categoria.

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

LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



## ANALISI DI MATERIALITÀ DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO



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 alla fine del 2016 ed è stata condotta, sin dalla prima versione, secondo le indicazioni delle Linee Guida del Global Reporting Initiative (GRI-G4) e in base alle Linee Guida AA1000 Stakeholder Engagement Standard per le fasi relative all'identificazione, mappatura e definizione delle aspettative degli stakeholder e all'elaborazione dei risultati emersi dal loro coinvolgimento e alla loro prioritizzazione. Oltre alle considerazioni del Green Team e del top management del Gruppo, l'aggiornamento dell'analisi di materialità ha previsto anche il coinvolgimento di diverse categorie di stakeholder, sia interni che esterni al Gruppo, chiamati ad esprimere il loro parere nel

processo di definizione, valutazione e prioritizzazione degli aspetti materiali. In particolare, tale aggiornamento ha preso in considerazione i punti di vista di studenti di importanti realtà accademiche, coinvolti in un'iniziativa coordinata da SDA Bocconi, gli Store Manager e gli Assistant Store Manager di boutique europee e i dipendenti del Gruppo appartenenti alla fascia di età più giovane, coinvolti tramite una survey web-based. Tutte le categorie di stakeholder coinvolte hanno dato il loro contributo nella prioritizzazione delle tematiche rilevanti e hanno fornito idee in merito a progetti in ambito di sostenibilità verso cui il Gruppo potrebbe concentrare le proprie azioni nel breve, medio e lungo termine. Il Gruppo considera di fondamentale importanza tali momenti di confronto con i propri stakeholder, in quanto permettono di orientare le scelte in ambito di sostenibilità verso le reali aspettative dei portatori di interesse. A conferma di

ciò, tutte le idee raccolte nel corso delle iniziative di stakeholder engagement sono state analizzate in termini di fattibilità e alcune di esse hanno trovato collocazione all'interno del Piano di Sostenibilità del Gruppo realizzato nel 2017. In linea con quanto fatto negli anni precedenti, il prossimo aggiornamento dell'analisi di materialità vedrà un sempre maggiore coinvolgimento degli stakeholder, come dichiarato anche nel Piano di Sostenibilità. A tal fine, per agevolare il dialogo continuo con i propri stakeholder e promuovere la cultura della sostenibilità, il Gruppo ha recentemente provveduto a sviluppare una piattaforma digitale che offre ai dipendenti la possibilità di accedere a molteplici contenuti video sui temi della sostenibilità ed esprimere idee e opinioni in merito al percorso del Gruppo. Lanciata a inizio febbraio 2018 in Italia e in Europa, la piattaforma sarà promossa nel corso del 2018 anche tra i dipendenti di altre aree geografiche in cui il Gruppo è operante.





## GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

Numeri  
Storia e mercato  
Gestione responsabile

# GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

## NUMERI

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

Il Gruppo Salvatore Ferragamo include la Salvatore Ferragamo S.p.A. in qualità di Capogruppo e le società 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 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

685

STORE NEL MONDO

248,5

MILIONI DI EURO DI EBITDA

oltre 90

PAESI NEI QUALI È PRESENTE

oltre 4.100

DIPENDENTI NEL MONDO

118,6

MILIONI DI EURO DI UTILE NETTO DI  
PERTINENZA DEL GRUPPO

1.393,5

MILIONI DI EURO DI RICAVI



<sup>1</sup> Per maggiori informazioni in merito alle società del Gruppo, è possibile consultare la Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017 del Gruppo Salvatore Ferragamo.

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 Gancino.

1995



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

1998



Lancio delle linee Profumi e Occhiali della Salvatore Ferragamo.

2003



Realizzazione dei primi orologi Salvatore Ferragamo.

2006



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

2011



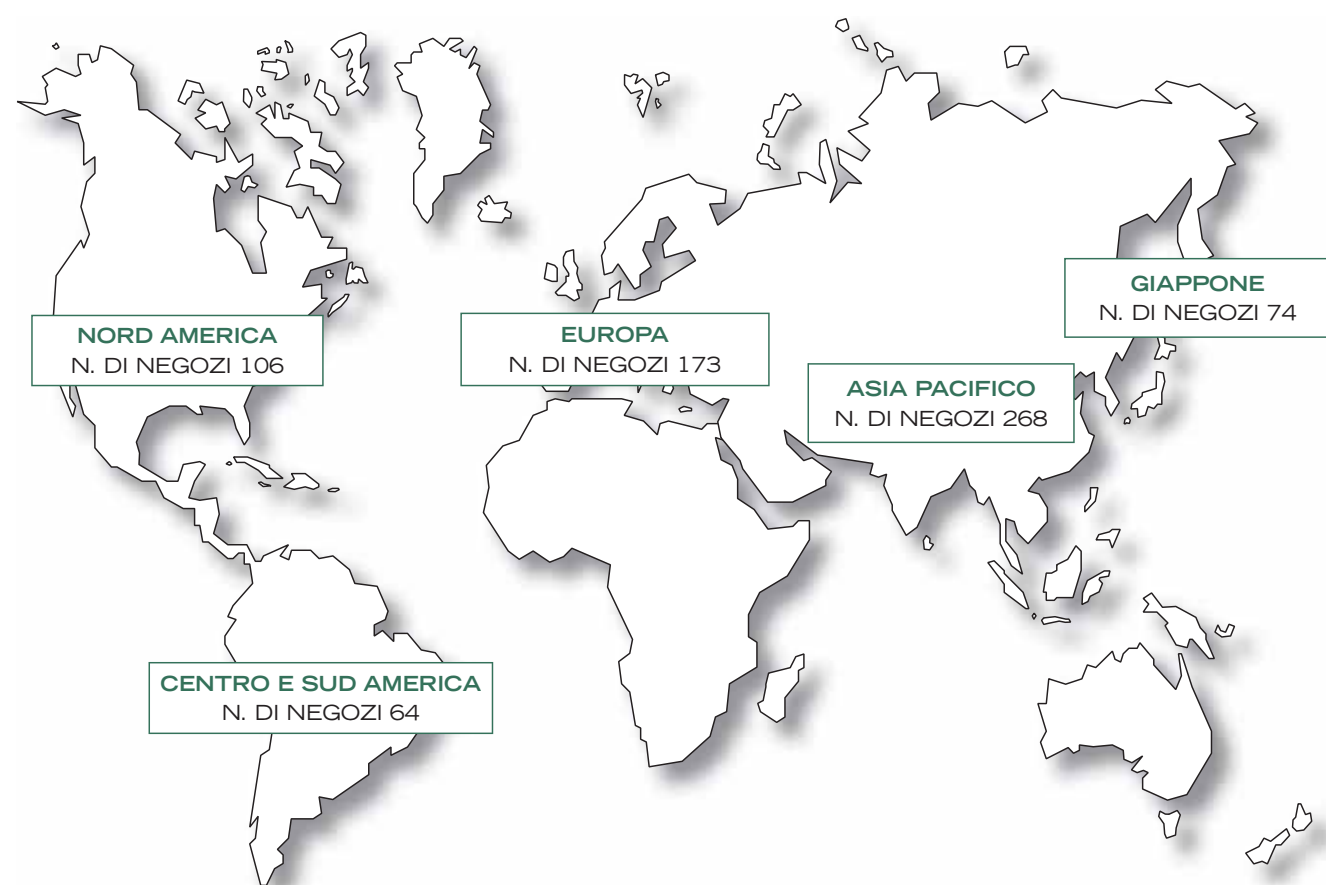
Salvatore Ferragamo S.p.A. si quota sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Viene presentata la prima collezione di gioielli.

2017



Nomina di Paul Andrew, Creative Director Women's Collections.



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

Al 31 dicembre 2017 la rete distributiva del Gruppo, composta da un totale di **685 negozi**, poteva contare su 410 punti vendita diretti (DOS) e 275 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 2017, 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 luglio, è stata riaperta la boutique all'interno del centro commerciale ION Orchard, il punto di riferimento per lo shopping di

lusso a Singapore, in una posizione che offre circa 290 metri quadri di scarpe, borse e accessori per Uomo e Donna. La boutique è stata rimodernata mettendo in evidenza i codici stilistici del Brand. A novembre ad Hong Kong, è stata celebrata la riapertura dello storico Flagship di Canton Road con un esclusivo evento serale cui hanno partecipato celebrities, influencer e appassionati del Brand. La sua nuova, splendida veste è un esempio perfetto di stile e artigianalità italiani volto a rispecchiare la qualità, la creatività e l'eleganza Ferragamo. L'attenzione al dettaglio è stata presente fin dalle prime fasi della ristrutturazione, permettendo così di ottenere la certificazione LEED Gold che premia per l'efficienza energetica e di consumo idrico, per l'eccellente scelta

dei materiali, per la gestione del cantiere, l'innovazione e la qualità ambientale. In questa occasione è stata realizzata una speciale collezione in edizione limitata di borse donna e piccola pelletteria, specificamente ideata per il mercato asiatico.



## GESTIONE RESPONSABILE

Il sistema di **Corporate Governance** adottato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. è conforme ai principi previsti dal Codice di Autodisciplina delle Società quotate predisposto da Borsa Italiana S.p.A. Il principale organo di governo societario è il Consiglio di Amministrazione che ha la responsabilità primaria di determinare e perseguire gli obiettivi strategici dell'Azienda e del Gruppo a cui essa fa capo. Il Consiglio attualmente in carica è stato eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2015, sulla base dell'unica lista presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A. ad eccezione del Dott. Eraldo Poletto che è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 27 aprile 2017 a seguito di cooptazione da parte del CdA in data 2 agosto 2016. In data 24 aprile 2015, l'Assemblea dei soci ha anche nominato la signora Wanda Miletto Ferragamo quale Presidente d'onore, a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta per la società nel corso degli anni. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre istituito al suo interno tre comitati con funzioni consultive e propositive: il Comitato Remunerazioni e 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 pregiudizievole 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. In particolare, di seguito sono descritte le macro-tipologie di rischio e i 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 e che

sono connessi principalmente a fattori esterni. Le ricadute in ambito di sostenibilità sono riconducibili alla performance economico-patrimoniale e ai sistemi adottati per l'affidabilità, la tempestività e la completezza del financial reporting, nonché al coinvolgimento e alla trasparenza dell'informativa nei confronti degli stakeholder e del mercato in generale.

- Rischi di compliance, connessi al mancato rispetto di norme e regolamenti cui il Gruppo Salvatore Ferragamo è soggetto. Nella categoria, in ambito di sostenibilità, sono da segnalare l'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001, l'adozione di un Codice Etico, l'implementazione di una Policy Anticorruzione e la predisposizione, attualmente in corso, di un Codice di Condotta Fornitori.

Con particolare riferimento alla sfera sociale, il Gruppo monitora i rischi legati alla catena di fornitura, al territorio e alle tematiche di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. L'adeguatezza del modello di approvvigionamento e filiera produttiva, il rispetto dei requisiti di identificazione del Made in Italy e della normativa SSL, sono infatti aspetti costantemente monitorati e periodicamente valutati in termini di impatto e probabilità di accadimento. Con riferimento, invece, ai rischi di natura ambientale, il Gruppo osserva costantemente il rispetto della normativa ambientale e 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. Nell'ambito del più ampio rischio legato alla Compliance di Gruppo, la lotta contro la corruzione attiva e passiva costituisce un impegno concreto per il Gruppo. Lo stesso vale per la sfera legata al personale e ai diritti umani: il Gruppo

attribuisce fondamentale importanza al proprio capitale umano e si impegna a valorizzare le persone ad ogni stadio della filiera produttiva monitorando costantemente gli elementi di rischio.

Al fine di mitigare la probabilità e l'impatto del manifestarsi di tali rischi, il Gruppo pone in atto numerosi presidi legati alla valorizzazione del territorio, alla comunicazione e al marketing responsabile, al rispetto dei diritti umani nella supply chain e alla promozione dell'integrità e dell'etica nel business. In particolare, il Gruppo dispone di una specifica procedura per i processi di accreditamento, qualificazione e certificazione dei fornitori e lavoratori, conduce audit sulla filiera produttiva e, nel corso del 2017, ha intrapreso il proprio percorso finalizzato alla redazione e implementazione di un Codice di Condotta Fornitori. La Capogruppo ha inoltre adottato un Sistema di Gestione della Sicurezza e Salute sui luoghi di lavoro OHSAS 18001, valido per tutte le sedi amministrative e punti vendita italiani dell'Azienda e un **Modello di organizzazione, gestione e controllo** ai sensi del D. Lgs. 231/2001, che definisce il regime di responsabilità amministrativa a carico delle aziende. Il Modello, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nel marzo 2017, è stato adottato, con le opportune specificità, anche dalla controllata Ferragamo Parfums SpA. Esso mira ad assicurare la prevenzione dei reati contemplati nel Decreto, commessi nell'interesse

o a vantaggio dell'Azienda, da parte di soggetti che rivestono posizioni di vertice o di persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi. Un apposito Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, è stato istituito con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, promuovendone il costante aggiornamento. Al fine di diffondere la conoscenza del Modello e dei principi guida in esso contenuti, la Capogruppo organizza sessioni formative nei confronti di tutti i dipendenti. 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.

Attraverso il **Codice Etico**, aggiornato nel 2016, il Gruppo richiama i principi etici e di comportamento, fra cui la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, la tutela dell'ambiente, la tutela del Made in Italy, il valore sociale dell'impresa e la centralità delle risorse umane. Il Gruppo da un lato auspica la spontanea condivisione, adesione e diffusione del Codice Etico e, dall'altro, ne esige l'osservanza e l'applicazione da parte di chiunque operi per conto del Gruppo Salvatore Ferragamo o venga in contatto con lo stesso, prevedendo altresì l'applicazione di sanzioni disciplinari e contrattuali in caso di violazione.

Nel corso del 2017, è stata adottata

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. Essa, infatti, contiene i principi, le regole di comportamento ed i presidi da mettere in atto per assicurare la prevenzione dei fenomeni corruttivi, in ogni loro possibile manifestazione. La Policy, già adottata dalla Capogruppo, è applicabile a tutte le società controllate, che provvederanno ad adeguarla alle esigenze normative locali e organizzative della propria realtà aziendale.

La mancata osservanza del Codice Etico e delle procedure interne, incluso il Modello 231 e la Policy Anticorruzione, così come delle leggi e regolamenti applicabili, può essere segnalata tramite canali dedicati, tra i quali, il sistema di **whistleblowing**, che opera per l'intero Gruppo. Tramite questo strumento, ogni dipendente può inviare una segnalazione, anonima o nominativa a sua scelta, nel massimo rispetto della riservatezza e della privacy. Il Comitato Etico è 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.

## COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO - 31 DICEMBRE 2017

	< 30	30 - 50	> 50	TOT
MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	-	2	11	13
• DI CUI ESECUTIVI				2
• DI CUI INDIPENDENTI				4



## QUALITÀ MADE IN ITALY

---

Tradizione e innovazione  
Fornitori e lavoratori  
Attenzione al cliente

# QUALITÀ MADE IN ITALY

IL 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

nuova Modelleria

ISTITUITA A NOVEMBRE 2017

+ 32,4%

DI ISCRITTI ALLA NEWSLETTER  
E-COMMERCE RISPETTO AL 2016

94%

PELLAME ACQUISTATO DA  
CONCERIE ITALIANE

+50,2%

DI FOLLOWER SU INSTAGRAM

oltre 268.000

PRODOTTI CONTRAFFATTI  
SEQUESTRATI DALLE AUTORITÀ  
NEL 2017

oltre 350

BREVETTI E MARCHI D'IMPRESA

## TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Fin dal 1927, 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 verso le nuove generazioni di talenti creativi.





Attenzione e passione per i materiali sono elementi che da sempre caratterizzano l'heritage di 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 sostenibili e alternativi** predisponendo una funzione dedicata, con l'obiettivo di assicurare un costante aggiornamento dei materiali utilizzati, con particolare riguardo verso materiali eco-sostenibili.

Il 22 aprile 2017, in occasione della Giornata Internazionale della Terra, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha lanciato la capsule collection di abbigliamento donna realizzata in collaborazione con **Orange Fiber**, l'innovativa start-up fondata da due giovani siciliane, che sviluppa filati dagli scarti degli agrumi. Tramite il riutilizzo del sottoprodotto ottenuto durante la spremitura delle arance, Orange Fiber ha creato un tessuto sostenibile che rispecchia i valori di creatività, innovazione ed eco-sostenibilità del Gruppo. Il Gruppo Salvatore Ferragamo è stato infatti il primo a realizzare una capsule collection con tessuti di Orange Fiber, i cui capi e accessori sono stati valorizzati dal contributo dell'architetto e designer Mario Trimarchi, vincitore del

Compasso d'Oro 2016, che ha disegnato stampe d'autore ispirate all'immaginario mediterraneo. Nel corso del 2017, la collaborazione tra Ferragamo e Orange Fiber è stata promossa in più occasioni, tra cui il progetto Taormina Smart, nel corso del quale l'innovativo tessuto e i capi della collezione sono stati presentati alle First Lady che hanno preso parte al G7 a maggio nella città siciliana. Inoltre, alcuni capi sono stati esposti durante la Première Vision Smart Square, nell'ambito dell'area Smart Wardrobe della rinomata manifestazione tessile parigina a settembre, oltre che presso la mostra The Fabric of Cultures: Systems in the Making presso il Queens College di New York, tra ottobre e dicembre. L'interesse e l'attenzione suscitate dalla collaborazione con Orange Fiber hanno rafforzato ulteriormente l'impegno del Gruppo Salvatore Ferragamo nella sua attività di promozione dei giovani talenti e di innovazione in campo di economia circolare.

La collaborazione con Orange Fiber è stata inoltre promossa durante l'iniziativa **Green Carpet Fashion Awards**, evento dedicato al connubio tra glamour e sostenibilità, nata dalla partnership tra Camera Nazionale della Moda Italiana e Eco-Age. Per l'occasione, la Salvatore Ferragamo ha sviluppato un look green realizzato con organza di seta certificata GOTS e tessuto Orange Fiber, con il quale sono state realizzate anche le scarpe e la borsa. Il look è stato indossato dalla top model Karolina Kurkova, durante la serata al Teatro La Scala di Milano alla presenza di vari esponenti della moda e del lusso italiano e internazionali, tenutasi a settembre.

In un'ottica di sostegno ai giovani talenti, a ottobre 2017 l'Azienda è stata selezionata come best practice per la sostenibilità all'interno del programma "The Accelerator" della H&M Foundation ed ha

incontrato i vincitori del premio **Global Change Award 2017**, conferito ai progetti più interessanti in materia di sostenibilità ed economia circolare.

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, a ottobre 2017, è stato proposto ai team di stile, produzione e ricerca materiali un **workshop interattivo sui materiali sostenibili e innovativi**, in collaborazione con Made By, al fine di diffondere la cultura della sostenibilità e stimolare la curiosità verso nuovi materiali. Inoltre, a dicembre 2017, si è tenuto il Workshop "From Sustainability to Circular Economy: A brand new dimension for fashion values" organizzato da C.L.A.S.S. e rivolto alle risorse dello stile, per evidenziare l'ampio spettro di possibilità aperto dall'economia circolare nel campo tessile.

Nel corso del 2017, l'Azienda ha partecipato attivamente a numerosi convegni e accademie, nate per stimolare una conversazione sul tema della sostenibilità tra i maggiori rappresentanti del sistema moda italiani e internazionali. Tra queste iniziative, la Salvatore Ferragamo partecipa 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. A maggio 2017, la Salvatore Ferragamo ha partecipato al progetto denominato **Istituto Marangoni Advisory Committee** (o IMAC), un comitato consultivo dell'Istituto che ha lo scopo di riunire personalità di rilievo ed esperti del mondo della moda e della formazione, che ha avuto come tema centrale sostenibilità e moda.



## 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 subfornitura, 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. Inoltre, ai potenziali nuovi partner sono richiesti

appositi moduli per la gestione dell'Albo Fornitori e Lavoranti di Materie Prime o Prodotto Finito, l'accettazione del Codice Etico, l'attestazione di consenso sul trattamento dei dati personali, la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di sicurezza sul lavoro, l'autocertificazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la dichiarazione di accettazione della policy di subfornitura, la sottoscrizione per il rispetto della tutela del marchio e l'autocertificazione REACH, richiesta dell'Unione Europea per vietare l'uso di sostanze pericolose nei processi produttivi.

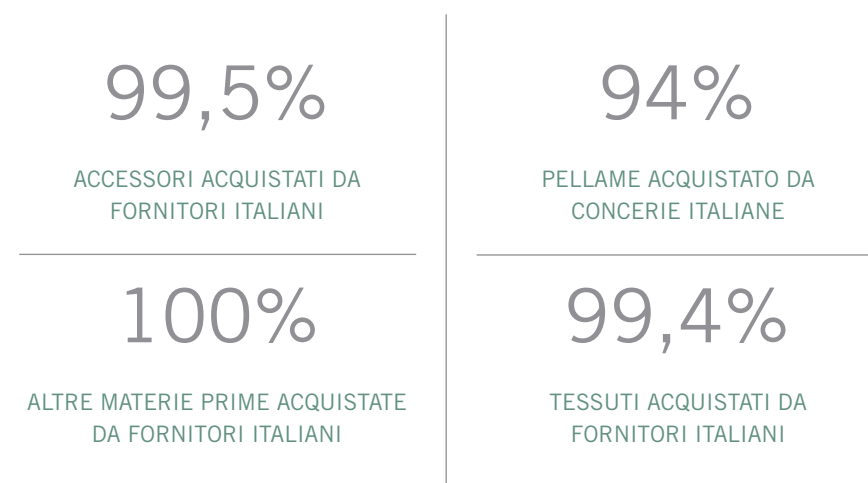
Il Gruppo riconosce l'importanza di produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi, dal punto di vista della sicurezza chimica, alle normative presenti nei mercati globali, allo scopo di garantire la salute dei lavoratori e dei consumatori, nonché la diminuzione dell'impatto ambientale sia nei processi produttivi che nell'intero ciclo di vita dei prodotti. La legislazione comunitaria relativa alla sicurezza chimica si basa sul **regolamento REACH**, che descrive il divieto di impiegare sostanze pericolose nei processi produttivi. 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, selezionando 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 durante le fasi

di produzione, sono state condivise con tutti i fornitori e saranno aggiornate nei prossimi anni.

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



I NUMERI DEI FORNITORI - 2017



Al fine di garantire l'imprescindibile qualità dei prodotti del Brand, il Gruppo Salvatore Ferragamo si avvale di un processo di selezione dei fornitori e dei lavoranti, atto a valutare se i potenziali nuovi partner dispongano dei requisiti tecnici e qualitativi, dei requisiti economici e finanziari e di tutte le documentazioni e certificazioni richieste per avviare una collaborazione. 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 97,2% del fatturato fornitori. Nell'ambito dell'acquisto di materie prime si evidenzia come vengano acquistati circa 113.000.000 dm<sup>2</sup> di pellame e circa 1.161.000 m di tessuto.

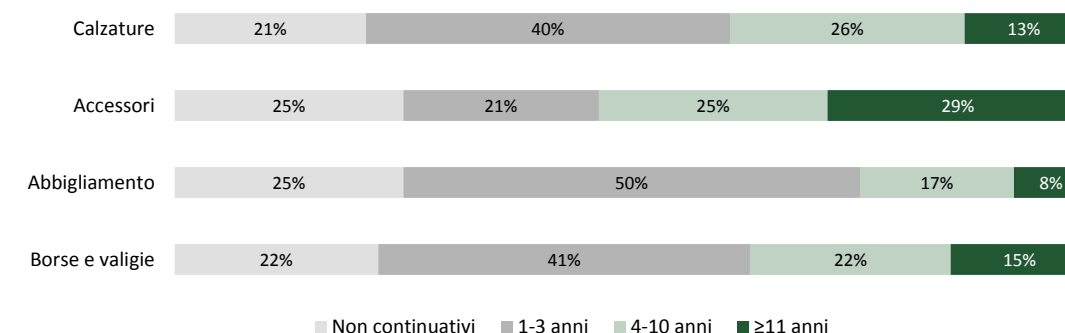
Il Gruppo Salvatore Ferragamo si avvale esclusivamente di aziende manifatturiere ad alta specializzazione e dagli elevati standard

qualitativi, situate per la quasi totalità in Italia. La selezione e la fidelizzazione dei lavoranti esterni costituisce un elemento chiave per il Brand, principalmente allo scopo di mantenere l'elevato standard qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto patrimonio di know-how Ferragamo, costituitosi in anni di attività. La **fidelizzazione delle strutture produttive esterne** è stata storicamente garantita dalla continuità della collaborazione, dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra il Gruppo Salvatore Ferragamo e i lavoranti e da una forte specializzazione di prodotto e di lavorazione. Tale integrazione è supportata da un sistema informatico che collega la quasi totalità dei laboratori con il Gruppo, consentendo la reciproca visione delle fasi di avanzamento produttivo e logistico, la verifica della disponibilità di materie prime presso il magazzino dei lavoranti e soprattutto l'ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti.

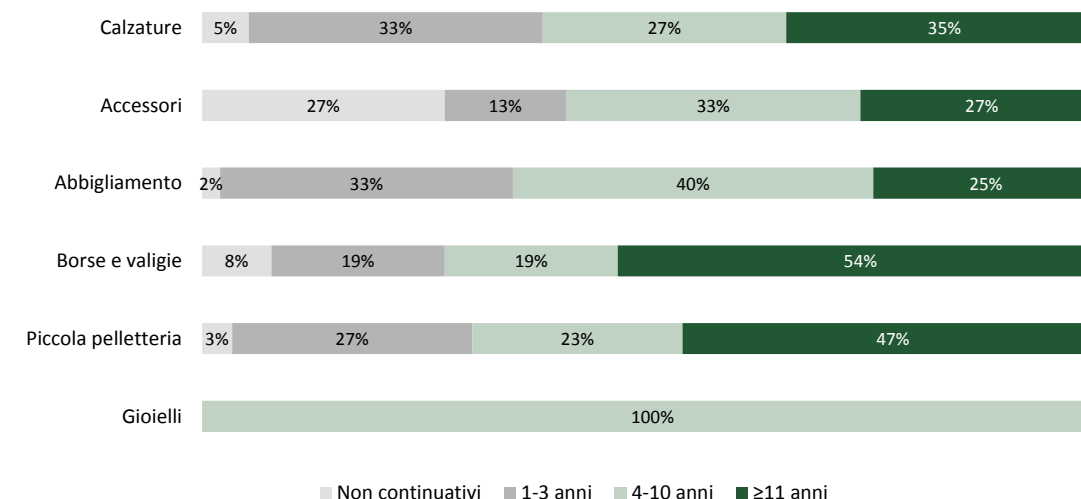
Inoltre, attraverso la sottoscrizione della **scrittura per la tutela del marchio**, il Gruppo Salvatore Fer-

ragamo limita la possibilità che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti del Brand. Gli stessi lavoranti sono chiamati a dichiarare eventuali subfornitori, ai quali possono essere affidate varie fasi produttive purchè svolte direttamente, nel rispetto della policy che prevede un singolo livello di subfornitura. Il Gruppo, inoltre, svolge una continua attività di controllo attraverso tecnici e personale impiegatizio addetto alla produzione, sia presso i laboratori che presso i subfornitori.

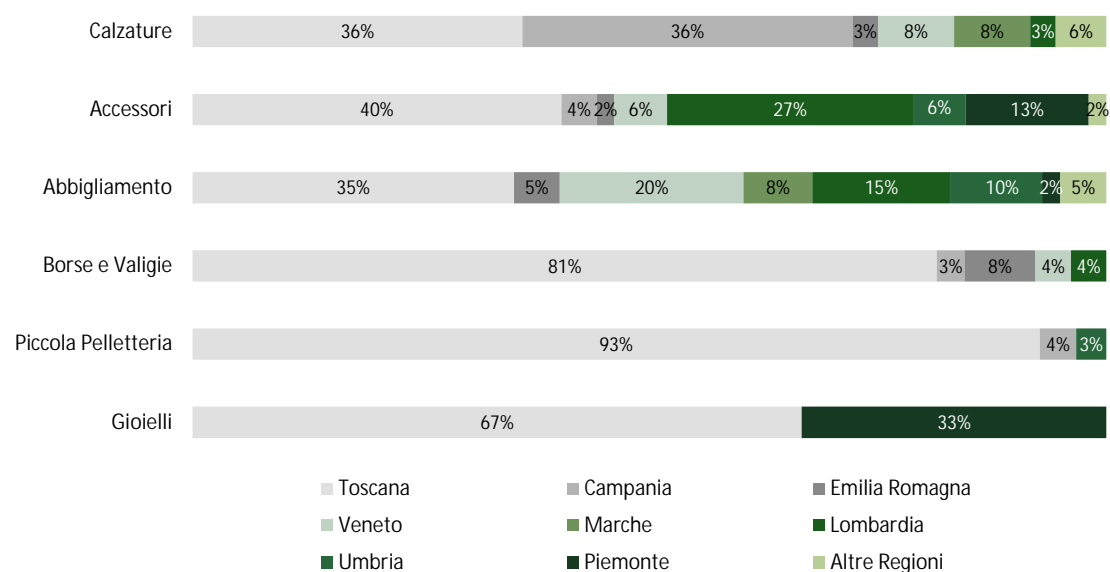
CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I FORNITORI PER SETTORE - 2017



CONTINUITÀ DI COLLABORAZIONE CON I LAVORANTI PER SETTORE - 2017



DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEI LAVORANTI ITALIANI PER SETTORE - 2017



Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha tra i suoi valori primari quello dell'etica aziendale e della promozione dei valori di lealtà, correttezza e rispetto, sia all'interno della propria realtà che nei confronti dei partner con cui si relaziona e intrattiene rapporti commerciali. 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. A tal fine, il Gruppo ha deciso di adottare 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 dell'ambiente e la respon-

sabilità di prodotto. Il Codice di Condotta Fornitori è stato redatto nel corso del 2017 e sarà condiscusso nel corso del 2018 con tutti i fornitori di materie prime, servizi di lavorazione e prodotti finiti del Gruppo Salvatore Ferragamo.

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 150 audit e oltre 70 follow-up**. A novembre 2017, è stato inaugurato un nuovo ciclo di valutazioni che coinvolge tutt'oggi le categorie scarpa donna, scarpa uomo pelletteria e Ready-To-Wear. Anche nel corso del 2018, 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 2018 le categorie merceologiche scarpe donna, scarpe uomo, pelletteria e Ready-to-Wear.

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 limitata attività di produzione di altissimo pregio in relazione ai modelli della collezione **Ferragamo's Creations**. Nata nel 2006, la linea Ferragamo's Creations propone riedizioni di scarpe originali presenti nell'Archivio storico e nel Museo Ferragamo. I modelli, realizzati

in quantitativi limitati e numerati, sono prodotti interamente a mano, secondo le tecniche di produzione, i materiali e le finiture usate dal Fondatore. Tutte le scarpe Ferragamo's Creations sono marcate con lo storico logo del Brand disegnato da Lucio Venna nel 1930 e offrono l'opportunità di esplorare la tradizione creativa di Salvatore Ferragamo, esaltandone la visione pionieristica e l'innato know-how.

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 artigianalità e ricerca, progettato per la trasmissione del know-how dai maestri pellettieri verso i nuovi talenti. Con tale investimento l'Azienda ha voluto creare un laboratorio artigianale

all'avanguardia, un luogo di confronto dove si potrà celebrare l'eccellenza tecnica e la creatività di chi ricerca i materiali, crea lo stile e realizza il prodotto Ferragamo. 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 la Salvatore Ferragamo 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.

Il Gruppo ha adottato una strategia **customer centric**, che consente di anticipare i bisogni latenti dei clienti attuali e prospettici, con l'obiettivo di creare valore nel lungo periodo. Nel 2017, questo approccio si è rinforzato tramite 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 Ferragamo. Sempre nel 2017, 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.

La collaborazione con l'arte è un codice da sempre presente nel mondo Ferragamo e la trasmissione di questo alla clientela arricchisce ulteriormente il legame con il Brand. Durante le festività natalizie del 2017, sono state realizzate delle card di auguri in edizione limitata, disegnate dall'artista italiano Simone Massoni per tutti i clienti Salvatore Ferragamo. Inoltre, in alcuni store europei, è stato realizzato un evento con la partecipazione dello stesso artista, che ha personalizzato le card realizzando sul momento delle illustrazioni su richiesta del cliente.

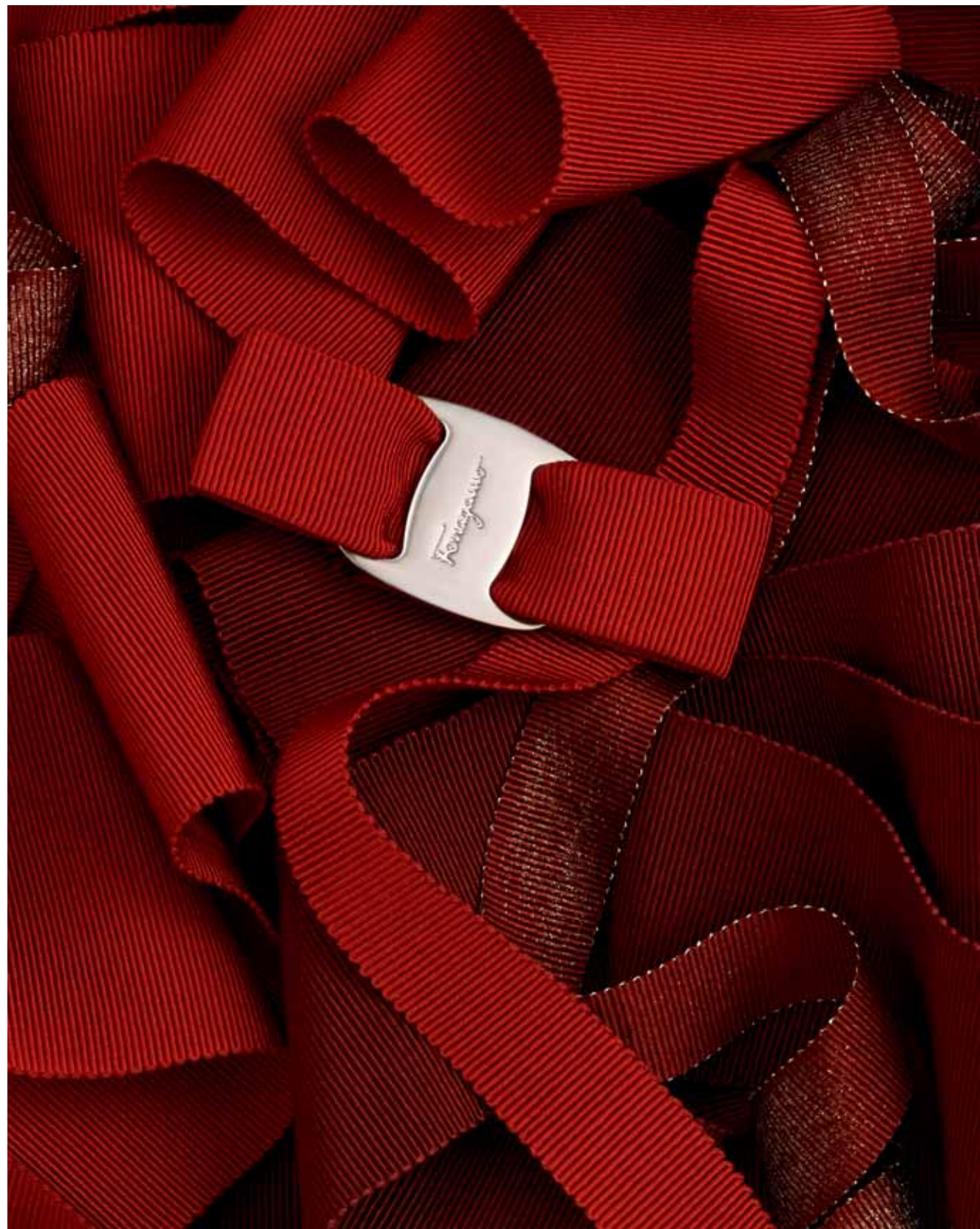
Per assicurare la massima comprensione e soddisfazione dei clienti, il Gruppo si impegna affinché il

proprio personale di vendita sia in grado di trasmettere la stessa passione per l'artigianalità e la qualità che caratterizzavano Salvatore Ferragamo. 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. Nel corso del 2017, al personale di vendita del Gruppo Salvatore Ferragamo sono state erogate oltre 45.000 ore di formazione e, al fine di trasmettere l'ispirazione e i temi alla base delle collezioni, sono state dedicate sessioni di training stagionali sulle collezioni uomo e donna, personalizzate a seconda delle informazioni relative agli acquisti dei diversi store. Le sessioni di training sono state impartite grazie all'utilizzo della nuova **piattaforma digitale di apprendimento iLearn**, disponibile 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.

Da aprile 2017, mese del lancio, a dicembre, sono stati completati oltre 73.700 corsi tramite iLearn nei 30 paesi coinvolti nel progetto. La piattaforma è disponibile in 9 lingue, a cui si aggiungeranno nel corso del 2018, anche russo, thailandese e arabo, per favorirne una diffusione capillare in tutti i paesi in cui il Gruppo opera.

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 la cultura cinese e le lavorazioni e le caratteristiche dei pellami. Nel 2017, inoltre, è stato proposto un nuovo format di training sulla gestione della relazione con il cliente rivolto ai team di vendita: il percorso, sviluppato per essere fortemente interattivo, spiega anche l'attuale interaction strategy e fornisce esempi pratici ed esercitazioni per implementarla al meglio. 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. In totale nel corso del 2017 sono state impartite oltre 13.200 ore di training in aula a più di 940 risorse. Queste sessioni risultano fondamentali al fine di ottimizzare l'accoglienza del cliente presso il punto vendita e trasmettere i valori chiave del Brand.





Sempre nell'ambito delle iniziative promosse a favore della clientela, il Gruppo si avvale infatti del sistema di "Authenticity Tag", che tutela il consumatore 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 scritti sopra e consente una lettura degli stessi a pochi centimetri di distanza, attraverso uno smartphone di nuova generazione. Per i soli addetti ai lavori, è disponibile anche un'applicazione in grado di leggere alcuni dati presenti nella memoria del Tag, ossia il codice della serie produttiva, il codice del produttore e la collezione di appartenenza. 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. Inoltre, per le cravatte e foulard il progetto è in produzione dalla collezione PS2018.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha negli anni implementato una serie di attività **anticontraffazione**, sia offline che online, volte a tutelare

i propri clienti e il valore dei propri marchi. Da anni infatti le attività di monitoraggio online permettono di raggiungere importanti risultati. Nel corso del 2017 sono stati rimossi 35.253 contenuti e profili illeciti dalle principali piattaforme social e sono state intercettate, bloccate e rimosse dai siti di aste online 68.784 inserzioni di prodotti contraffatti. Inoltre, sempre nel 2017, sono stati rintracciati e rimossi 111 siti web illeciti e sono stati rimossi 47 utilizzi della parola "Ferragamo" come keyword su Marketplace digitali. Inoltre, nel 2017 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 2017 sono stati pertanto sequestrati 62.397 prodotti contraffatti in Cina e 268.029 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 2018 attraverso un rinnovato e costante impegno.

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 2017, il Gruppo ha aggiornato la propria piattaforma **eCommerce**, con il passaggio al nuovo sito negli Stati Uniti e in Canada a maggio, e in tutti gli eStore europei a novembre. Grazie alla nuova interfaccia, il sito garantisce una user experience innovativa e intuitiva, dando risalto all'artigianalità e all'eccellenza dei prodotti Salvatore Ferragamo. Nel 2018 è previsto il lancio del nuovo sito anche in Corea e Australia. 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, possibilità di personalizzazione, 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 per raccogliere informazioni al fine di personalizzare le offerte e la comunicazione online. Nel corso del 2017, inoltre, 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. La messa online del nuovo sito in Europa ha visto, inoltre, l'attivazione del servizio di Stock Enquiry, che permette di individuare gli store dove è possibile trovare l'articolo selezionato sul sito. Sempre in Europa, nel 2018 verrà lanciato negli store il servizio On Behalf Of, che permetterà al personale di vendita di acquistare per conto del cliente determinati prodotti non presenti in assortimento tramite un'interfaccia ad hoc su iPad. Grazie al potenziamento delle funzionalità e dei servizi offerti dal canale online, il numero di iscritti alla newsletter dell'eCommerce Ferragamo ha registrato nel 2017 un aumento del 32,4% 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 2017 sono state lanciate numerose campagne digitali:

High Tech High Craft è la campagna che ha inaugurato la stagione creativa di Paul Andrew, nuovo direttore creativo della linea donna della Maison, e che trae ispirazione dalla tecnologia all'avanguardia e dal savoir-faire dei maestri artigiani italiani. Sempre legato al tema dell'avanguardia, l'evento High Tech Botanical dedicato alla riapertura dello storico flagship store di Canton Road a Hong Kong ha visto una copertura tramite social media con l'hashtag #FerragamoHK.

Un altro tema chiave delle campagne digitali nel 2017 è stata la collaborazione tra Ferragamo e giovani influencer internazionali, che ha proposto contenuti freschi e spontanei, adatti a veicolare il messaggio del Brand verso un pubblico giovane. Riportare l'emozione del consumatore sul prodotto è invece compito affidato alla campagna FW17, scattata dal fotografo Walter Pfiffer, che punta sulla creatività e l'eleganza con un focus deciso su scarpe e borse, prodotti chiave del Brand. A testimonianza del successo delle campagne realizzate e del forte impegno che il Gruppo pone nei confronti della comunicazione digitale, il 2017 è stato contraddistinto da un solido aumento del numero di follower nei principali canali social. In particolare WeChat e Weibo, social attivi nel mercato cinese, hanno registrato importanti crescite nel numero di follower rispetto al 2016, pari rispettivamente al 96,6% e al 60,5%.

#### LA PRESENZA DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO SUI SOCIAL MEDIA CRESCITA DEI FOLLOWER (2016 vs 2017)

INSTAGRAM	+50,2%	TWITTER	+10,2%
FACEBOOK	+9,0%	TUMBLR	+11,6%
PINTEREST	+14,2%	WECHAT	+96,6%
LINKEDIN	+22,7%	WEIBO	+60,5%





## UNA STORIA CONDIVISA

---

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

# UNA STORIA CONDIVISA

Competenza, passione e dedizione per il proprio lavoro sono le caratteristiche delle persone che ogni giorno garantiscono ai clienti del Gruppo Salvatore Ferragamo in ogni angolo del mondo un prodotto ed un'esperienza esclusivi, basati sull'heritage e sui valori trasmessi dal 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'attrarre 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 a 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 2017 è di 4.183 dipendenti, con un incremento del 3,6% rispetto all'anno precedente. A questo dato occorre aggiungere altre 340 persone che collaborano con il Gruppo a vario titolo. La fascia d'età compresa tra i 30 e i 50 anni risulta essere quella con il numero più elevato di dipendenti (62,1% dell'organico complessivo).

## IL 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

4.183

DIPENDENTI NEL MONDO

1.278

DIPENDENTI HEADQUARTER

2.905

DIPENDENTI RETAIL

1.163

DIPENDENTI UNDER 30

3.913

DIPENDENTI A TEMPO  
INDETERMINATO

≈ 70%

DIPENDENTI DONNE







## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

La gestione e la valorizzazione del capitale umano del Gruppo Salvatore Ferragamo sono orientate all'integrazione e al rispetto delle diversità. I rapporti tra i dipendenti si basano sul rispetto dei principi di correttezza, integrità e rispetto, evitando qualunque tipo di **discriminazione** basata sull'età, l'origine razziale ed etnica, la nazionalità, le opinioni politiche e sindacali, le credenze religiose, l'orientamento sessuale, l'identità di genere, le invalidità fisiche e psichiche e qualsiasi altra caratteristica personale, in linea con i principi delineati nel Codice Etico del Gruppo. 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 2017, tra i dipendenti con contratto a tempo indeterminato, quelli che hanno usufruito del contratto part-time sono stati 51 uomini e 231 donne.

Le **donne** ricoprono un ruolo fondamentale nel Gruppo Salvatore Ferragamo, costituendo il 68,3% della popolazione aziendale e occupando oltre il 65,0% dei livelli organizzativi più elevati. Inoltre, la presenza femminile risulta rilevante anche nel Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, dove si attesta al 30,8%, in linea con le previsioni della 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. Nei prossimi anni, l'attuale sistema sarà aggiornato grazie al progetto Job Grading, che permetterà di condurre analisi approfondite sull'operato dei dipendenti, fornendo gli strumenti adatti per confermare l'equità di genere nelle politiche salariali.

Con riguardo ai dipendenti appartenenti alle **categorie protette** (74 dipendenti al 31 dicembre 2017), il Gruppo si impegna al rispetto delle normative vigenti nei paesi in cui opera.

Con riferimento alle relazioni industriali, infine, si evidenzia che il 35,9% 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.

## I DIPENDENTI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO - 31 DICEMBRE 2017

N. PERSONE	UOMINI	DONNE	TOT
CAPOGRUPPO	402	549	951
EUROPA	138	255	393
NORD AMERICA	309	330	639
CENTRO E SUD AMERICA	101	100	201
ASIA PACIFICO	295	1.271	1.566
GIAPPONE	82	351	433
TOTALE	1.327	2.856	4.183

## ATTRAZIONE E SVILUPPO DEI TALENTI

Attrarre nuovi talenti costituisce un elemento essenziale al fine di garantire l'innovazione tipica del Gruppo e assicurare il successo del Brand. A conferma di tale impegno, nel 2017 sono entrati a far parte del Gruppo Salvatore Ferragamo 1.637 dipendenti, di cui circa il 54,7% composto da under 30 e il 68,7% rappresentato da donne, registrando un turnover complessivo in entrata pari al 39,1%. Tali percentuali di turnover risultano fisiologiche in considerazione del settore di attività del Gruppo e sono per lo più imputabili ai dipendenti dell'area retail.

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 93,5% nel 2017. Nel corso dell'anno, il processo dedicato alla crescita aziendale delle risorse si è arricchito del 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.

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 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. Inoltre, in occasione del novantesimo anno dal rientro di Salvatore Ferragamo in Italia, è stata realizzata una sessione di induction per trasmettere l'importanza e l'attualità dell'Archivio ai team creativi e di Prodotto. L'evento **"I nostri primi 90 anni. L'archivio da toccare"** ha permesso ai partecipanti di visionare e toccare con mano immagini, prodotti, filmati e materiali del prezioso Archivio Storico, per entrare in contatto con la moderna creatività del Fondatore, da sempre elemento caratterizzante delle collezioni Ferragamo.

Con l'obiettivo di selezionare e attrarre i talenti più meritevoli, la Capogruppo collabora con numerosi Atenei italiani, Business School e Accademie di Design, organizzando presentazioni, career day e field project. Nel corso del 2017 sono state effettuate 11 sessioni di **Employer Branding** durante le quali la Salvatore Ferragamo ha incontrato 869 studenti, 16 dei quali hanno intrapreso una collaborazione lavorativa con l'Azienda. Per il 2018, l'obiettivo dell'Azienda è di rafforzare la collaborazione con le più importanti Scuole di Design, al fine di offrire un programma di alta formazione per giovani talenti creativi nel campo del design e della realizzazione di accessori.

Il Gruppo riserva particolare attenzione anche alle famiglie dei propri dipendenti e nel 2017 ha lanciato un 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 verrà esteso anche a fratelli e sorelle dei dipendenti. 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.

La **formazione** delle proprie persone è per il Gruppo Salvatore Ferragamo una priorità fondamentale, in quanto necessaria per la crescita individuale e per lo sviluppo delle competenze chiave che costituiscono il patrimonio alla base del successo aziendale. In particolare, il Gruppo nel corso del 2017 ha erogato al proprio personale circa 54.550 ore di formazione, di cui circa il 17% headquarter e oltre l'83% in ambito retail.

Il Gruppo ritiene altrettanto importante la valorizzazione delle proprie risorse e, a tal fine, nel 2017 sono proseguite le attività di formazione e sviluppo per risorse di talento individuate 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.

Nel 2017 ha avuto seguito anche il programma di **Development Assessment**, che ha coinvolto due diverse tipologie di lavoratori: gli High Potential e i Senior Leader. Per entrambi i gruppi sono stati sviluppati percorsi di formazione al fine di potenziare competenze specifiche come l'intelligenza emotiva e lo sviluppo dei collaboratori. In particolare modo, le sessioni rivolte agli individui identificati come High Potential hanno avuto come argomento la capacità di prendere decisioni e la comunicazione di impatto, sviluppate tramite percorsi di coaching sia individuali che di gruppo. Per i Senior Leader, invece, i percorsi formativi hanno riguardato le attività di coaching, leadership o tematiche specifiche della propria area di competenza.

Il Gruppo valorizza anche le figure in ambito Retail e il personale degli store che costantemente supera i propri obiettivi di vendita fornendo un servizio eccezionale e stringendo relazioni uniche con la clientela. In questa ottica, è stato progettato e lanciato nel 2017 un apposito programma di **sviluppo del personale retail**, nato al fine di definire percorsi di carriera strutturati e di formalizzare le possibilità che il Gruppo offre ai dipendenti delle boutique. I percorsi di carriera previsti definiscono in modo chiaro e oggettivo la possibilità di crescita all'interno delle boutique, ricoprendo via via responsabilità sempre più ampie, esprimendo competenze manageriali a diversi livelli, fino ad arrivare alla gestione di uno store e del team che vi opera. L'Azienda ha inoltre agevolato la mobilità all'interno del mondo Retail, prevedendo la possibilità di

crescere andando a ricoprire ruoli più alti in altri negozi, nella stessa nazione o all'estero, favorendo al massimo le crescite interne piuttosto che il ricorso al mercato per coprire ruoli vacanti.

Riconoscere le migliori performance di vendita è per il Gruppo un valore fondamentale, al fine di incentivare il costante miglioramento dell'esperienza offerta al cliente in boutique, oltre a rappresentare un ringraziamento verso coloro che sono stati in grado di trasmettere maggiormente i valori di artigianalità e passione di Salvatore Ferragamo. Così, per i migliori addetti alle vendite del 2017 di Cina, Giappone e Messico è stato messo a disposizione un percorso didattico e formativo volto alla trasmissione dei valori del Made in Italy tramite momenti culturali ed educativi. In particolare per i migliori addetti alle vendite nel mercato cinese è stata organizzata una visita alla Galleria degli Uffizi e la partecipazione ad una cooking class dedicata ai piatti della tradizione italiana.

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. Il Gruppo Salvatore Ferragamo valuta periodicamente la performance dei dipendenti: nel corso del 2017, il 100% dei manager della Capogruppo è stato sottoposto a questo tipo di analisi, così come l'81,3% dei dipendenti appartenenti alle stesse categorie nell'area del Centro e Sud America, il 100% dei manager dell'area Europa, il 94,1% dei

manager del Giappone e il 95,9% dei manager del Nord America.

Requisito fondamentale per lo sviluppo e la crescita aziendale risulta essere anche il **lavoro di squadra** ed è in questo contesto che le varie organizzazioni del mondo Ferragamo si impegnano al meglio per permettere lo sviluppo di capacità trasversali, quali la fiducia negli altri e il rispetto dei ruoli. Una di queste iniziative ha visto i dipendenti italiani collaborare alla realizzazione del **Parco delle Idee**, un bosco urbano nelle aree del Polo Scientifico di Sesto Fiorentino. Il progetto ha permesso ai dipendenti di partecipare alle attività di piantagione di circa 230 alberi di specie autotone, assistendo a brevi momenti formativi legati agli alberi piantati. Ciascun volontario ha inoltre potuto apporre un cartellino su ogni albero personalmente piantato, dedicandolo al proprio team di lavoro o lasciando un breve messaggio, al fine di mostrare gratitudine verso i propri colleghi e rafforzare il senso di appartenenza ad una squadra. Sempre nel corso del 2017, è stato organizzato un evento di team building ideato specificatamente per i componenti del Green Team, il gruppo cross-funzionale che opera per l'ideazione e la realizzazione dei progetti di sostenibilità. Nel corso dell'evento soprannominato **Green Building**, il Team ha partecipato ad alcune sessioni formative, relative allo sviluppo delle skills necessarie a migliorare l'integrazione, oltre ad alcune sessioni di brainstorming, dedicate ad ipotizzare e a mappare gli obiettivi in ambito di sostenibilità per i prossimi anni.



## BENESSERE DELLE PERSONE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera il benessere dei propri collaboratori e il clima interno quali elementi distintivi per il proprio successo e implementa a tal fine numerose iniziative in ambito di welfare aziendale, così da garantire il benessere dei lavoratori.

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 cinque aree di intervento: istruzione, palestra e attività sportive, cultura e ricreazione, viaggi e previdenza complementare. Nel 2017 il paniere offerto si è ampliato con ulteriori prestazioni dedicate alle famiglie dei dipendenti, quali servizi di assistenza per familiari non autosufficienti e servizi di baby-sitting.

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 punti vendita 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 della norma permetterà nei prossimi anni l'estensione della certificazione alle sedi commercio estere, consolidando la solidità reputazionale del Gruppo.

L'impegno continuo si fonda sulla partecipazione, il coinvolgimento e la **diffusione della cultura della sicurezza** a tutti i livelli aziendali, per garantire il raggiungimento di un buon grado di consapevolezza a ogni lavoratore in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità. Il Gruppo, attraverso attività di coinvolgimento, formazione e addestramento, 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. 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.

A febbraio 2017, in seguito all'Investor Day, nello spirito di condivisione e trasparenza verso la popolazione aziendale, è stata organizzata una **sessione ad hoc per i dipendenti** dello stabilimento di Osmannoro, nel corso del quale l'Amministratore Delegato ha ricordato i valori fondamentali che hanno caratterizzato il percorso del Brand fin dal 1927 ed ha sottolineato l'importanza di lavorare insieme per raggiungere gli obiettivi posti dal piano di sviluppo.

Inoltre, la diffusione interna della **rivista aziendale Internos** permette un allineamento a livello Mondo rispetto alle novità aziendali, favorendo così la creazione di un clima di partecipazione e stimolando l'interesse dei dipendenti verso attività che arricchiscono la loro conoscenza del Gruppo. A maggio 2017, è stato realizzato un numero della rivista interamente dedicato alle attività di corporate social responsibility, con l'obiettivo di rendere tutti più partecipi e consapevoli delle iniziative realizzate e degli obiettivi del Gruppo in ambito di sostenibilità.

A conferma della volontà di integrare la sostenibilità nelle varie piattaforme di comunicazione interna, sono attive una **sezione dedicata alla corporate responsibility** sulla Intranet aziendale 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.





## CULTURA E PARTECIPAZIONE

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

# CULTURA E PARTECIPAZIONE

Salvatore Ferragamo è stato uno dei primi a comprendere che tra il mondo della moda, quello dell'arte e quello della cultura esiste un legame inscindibile. Sin dagli esordi della sua carriera in America, il giovane Fondatore del Brand ha sempre cercato ispirazione, spunti e collaborazioni con gli artisti più importanti del suo tempo. Negli anni, il Gruppo ha dato seguito all'intuizione del Fondatore, dedicando grande attenzione e risorse alle iniziative in ambito artistico e culturale, al fine di promuovere l'arte in tutte le sue forme e manifestazioni.

A seguito della ridefinizione, avvenuta nel 2014, della Charity Policy adottata da tutte le controllate del Gruppo Salvatore Ferragamo, il Gruppo ha deciso di destinare gran parte delle proprie donazioni ad iniziative benefiche a favore della cultura italiana nel mondo e della salute di donne e bambini. Lo scopo di tale politica è quello di fornire un framework di riferimento, per tutte le sussidiarie del Gruppo, da seguire nella definizione di donazioni, regali ed eventuali partecipazioni in associazioni benefiche, fondazioni e organizzazioni no-profit. Questo processo favorisce dunque una governance più forte e un nuovo processo di approvazione, al fine di coordinare in maniera più efficace le azioni benefiche a livello internazionale. Il Gruppo Salvatore Ferragamo nel 2017 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 l'80% 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 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

oltre 9.300

PASTI DONATI AL BANCO ALIMENTARE NEL 2017 IN ITALIA

oltre 37.000

MAGLIETTE REALIZZATE PER CORRI LA VITA 2017

Art Bonus Award

PER IL CONTRIBUTO AL RESTAURO DELLA FONTANA DEL NETTUNO

oltre 23.500

PEZZI E MODELLI CATALOGATI NEL 2017

≈ 4.900

BAMBINI IN WORKSHOP CON LA FONDAZIONE FERRAGAMO DAL 2013

oltre 351.100

VISITATORI PRESSO IL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO DAL 2006



## LEGAME CON LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

In linea con l'impegno che ormai da anni lega a doppio filo l'Azienda con Firenze, prosegue il progetto di restauro della **Fontana del Nettuno** in Piazza della Signoria, che verrà riportata al suo originario splendore grazie all'erogazione liberale pari a 1,5 milioni di euro nel corso del triennio 2016 - 2018 da parte della Salvatore Ferragamo. Realizzata dallo scultore Bartolomeo Ammannati su commissione di Cosimo I de' Medici, la Fontana del Nettuno, il cui soggetto allude al dominio marittimo di Firenze nel Rinascimento, fu la prima fontana pubblica della città ed è oggi uno dei suoi simboli più conosciuti. L'intervento prevede 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 ha visto assegnare alla Salvatore Ferragamo SpA il premio Art Bonus. Alla competizione hanno partecipato 80 aziende e 20 istituzioni internazionali, provenienti da 18 nazioni del mondo.

Nel 2017, l'Azienda ha contribuito inoltre 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. La donazione si colloca nell'occasione del prossimo 100° anniversario dalla fondazione ed è stata resa nota nel corso di un evento che ha visto la partecipazione della direttrice del British Institute e della nuova ambasciatrice del Regno Unito in Italia e presidente onorario dell'istituto.

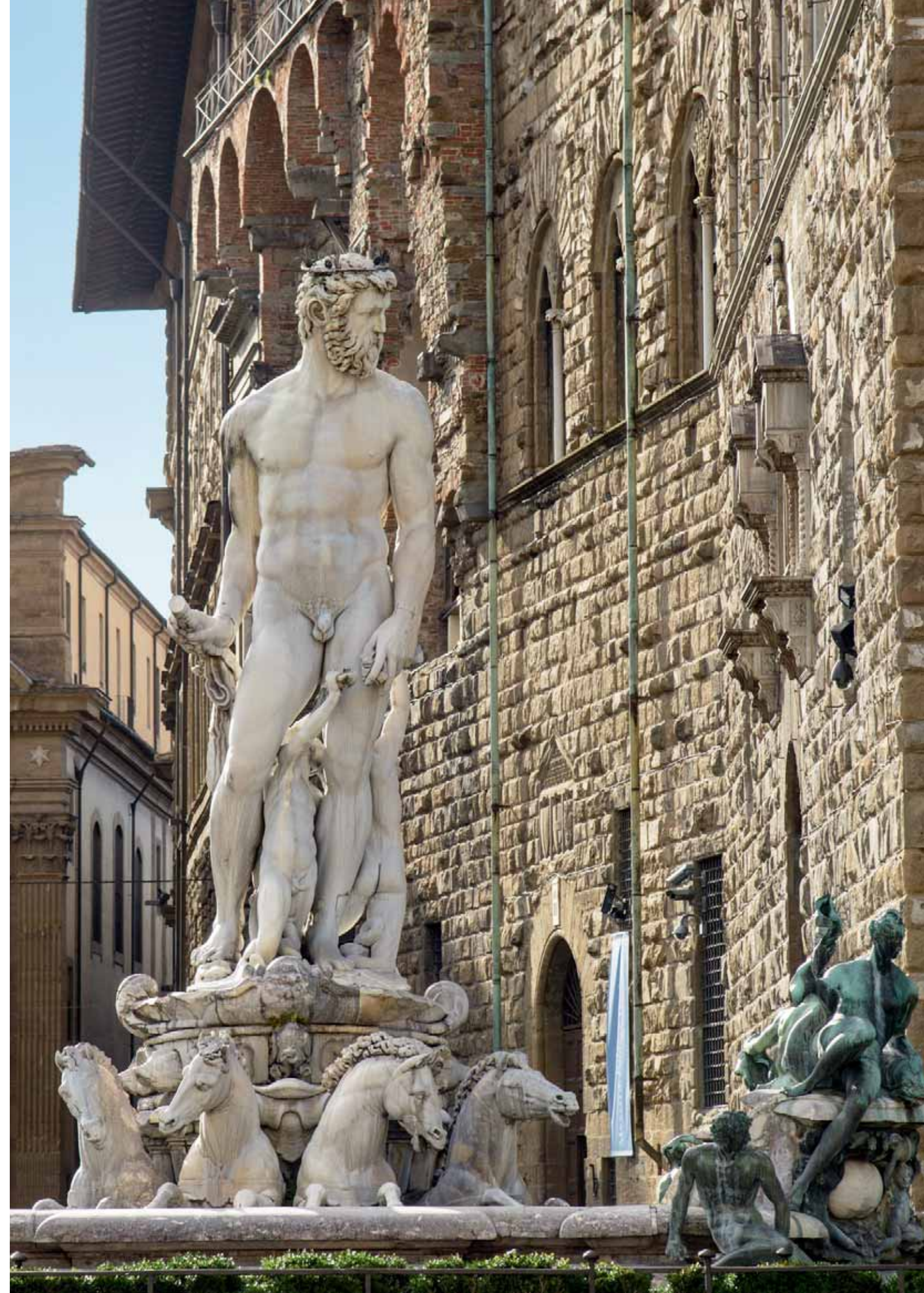
Da sempre, il Brand fiorentino sostiene attivamente innumerevoli iniziative e attività culturali, tra cui il restauro di **Torre e Casa Cam-**

**patelli**, 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 di Piazza e del Ponte di Santa Trinita a Firenze e quello della Sant'Anna di Leonardo, opera custodita al Louvre di Parigi.

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. La collaborazione con l'Istituto si declina in vari progetti di supporto in collaborazione con la Fondazione Ferragamo. Nel corso del 2017, sono stati infatti donati tessuti non logati al laboratorio di sartoria dell'Istituto, utilizzati dalle madri e dalle volontarie per realizzare una linea di shopping-bag, il cui ricavato dalla vendita è stato destinato al sostegno verso madri con figli e future mamme ospitate nelle strutture residenziali. Inoltre, su idea e iniziativa della Fondazione Ferragamo, un gruppo di studenti al terzo anno del corso Fashion Technology presso il Polimoda ha preso parte a un progetto dedicato alla riscoperta e alla riproduzione degli abiti originali delle balie dell'Istituto degli Innocenti risalenti alla fine dell'Ottocento, affinché siano esposti all'interno del percorso del Museo degli Innocenti.

Il supporto alla cultura si manifesta anche nello storico legame esistente tra Salvatore Ferragamo e il mondo del cinema. Nel 2017, risulta significativa la collaborazione con la **Mostra Internazionale del Cinema di Venezia**, la più amata kermesse cinematografica italiana. Durante la sua 74esima edizione, la Ferragamo Parfums ha partecipato in veste di sponsor del Premio Kineo "Diamanti al Cinema", un importante riconoscimento volto a premiare la bellezza autentica, il valore artistico e lo stile elegante del cinema internazionale, ritirato dal premio Oscar Susan Sarandon.

Il supporto alla cultura italiana nel mondo si declina in ulteriori progetti di supporto e donazioni, portati avanti in tutte le aree in cui il Gruppo è presente. Nel 2017, infatti, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha sostenuto la Dante Alighieri Society di Hong Kong e l'Italian Film Festival di Tokyo, oltre a sponsorizzare eventi legati alla Camera di Commercio Italiana ad Hong Kong e in Messico.





Anche nel 2017 la Salvatore Ferragamo è stata tra gli sponsor principali della manifestazione sportiva a scopo benefico **Corri la Vita**, che si tiene nel mese di settembre a Firenze. Corri la Vita sostiene progetti no-profit a supporto di strutture sanitarie pubbliche specializzate nella lotta contro il tumore al seno, attraverso cure psicologiche, riabilitazione fisica e sociale, prevenzione, formazione e cure palliative. Al fine di garantire massima visibilità all'evento, la Salvatore Ferragamo ha realizzato oltre 37.000 t-shirt per i partecipanti alla gara, ha allestito una vetrina speciale presso lo store di Firenze, dei mini-panel presso tutti i negozi del Brand in Italia e ha offerto l'ingresso gratuito presso il Museo Salvatore Ferragamo durante la giornata, registrando oltre 1.700 ingressi. Inoltre, sempre al fine di sostenere la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT), che collabora all'organizzazione di Corri la Vita, il Gruppo ha donato all'Associazione il 10% del ricavo delle vendite di una giornata di marzo 2017 degli store donna e uomo di Milano.

In linea con la propria Charity Policy a favore della salute di donne e bambini, 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. A supporto dell'Associazione sono stati donati alcuni arredi dismessi nel corso della ristrutturazione degli uffici di Osmannoro per destinarli al laboratorio Pic Eo, in cui i ragazzi realizzano foulard e altri prodotti tessili. L'Associazione, inoltre, ha potuto contare sul supporto dei dipendenti del Gruppo Salvatore Ferragamo, offerto grazie a un'iniziativa di raccolta fondi. Infine, il saving derivante

dalla mancata stampa dei biglietti di Natale 2017 è stato destinato a progetti di potenziamento cognitivo rivolti ai bambini e organizzati da Trisomia 21 Onlus.

Nel 2017, in linea con gli scorsi anni, l'Azienda ha sostenuto la partecipazione di 15 dipendenti-atleti all'evento sportivo benefico Rovigo Half Marathon, organizzato dall'associazione **Onlus Fædèsfa**, che opera a favore dei bambini affetti da patologia genetica rara. La Onlus Fædèsfa è una delle tante realtà ospitate all'interno degli uffici della Salvatore Ferragamo per iniziative di raccolte fondi, che, nel corso del 2017, hanno coinvolto anche l'Associazione Italiana Sclerosi Multipla, l'Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro e l'Associazione Tumori Toscana.

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 2.800 primi piatti, oltre 2.700 secondi piatti, oltre 3.800 contorni e circa 300 kg di pane.

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, per celebrare i 20 anni dall'arrivo del Brand nel paese, è stata organizzata una collaborazione speciale con la **Fundación Origen**, realtà che si occupa di supportare le donne messicane

verso l'emancipazione. Ferragamo Mexico ha donato gran parte del ricavato dalla vendita di 100 borse dell'iconico modello Sofia in edizione limitata, arricchite da un dettaglio in argento realizzato da un artigiano messicano. La donazione ha permesso a 5 donne di ricostruire i propri laboratori tessili, unica fonte di sostentamento, andati distrutti durante i terremoti che hanno colpito la regione messicana del Chiapas a settembre 2017.

Al fine di coniugare l'attenzione per l'ambiente con le iniziative di solidarietà, a dicembre 2017 la società Ferragamo Retail Hong Kong ha organizzato alcuni workshop sull'upcycling per i propri dipendenti. Utilizzando colori ad acqua realizzati dagli scarti dell'industria alimentare, i dipendenti hanno decorato alcune shopping bag in canvas, poi riempite di cibo e beni di prima necessità e donate al centro per anziani **Hong Kong Sheng Kung Hui Western District Elderly Community Centre**.

Inoltre, in linea con la Charity Policy del Gruppo, Ferragamo Fashion Trading, che opera nel territorio di Shanghai, ha supportato il **China Children and Teenagers' Fund**, organizzazione che dal 1981 si occupa di curare, accudire ed educare i più giovani. Ulteriori donazioni sono state effettuate al fine di sostenere realtà locali, tra cui l'Harmony Home Association di Taiwan, The Pearl S. Buck Foundation, Noordhoff Craniofacial Foundation, Girls Supporting Girls e l'American - Italian Cancer Foundation.





## MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

### I NUMERI DEL MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

266

MOSTRE E PROGETTI REALIZZATI

oltre 40.500

VISITATORI PRESSO IL MUSEO FERRAGAMO  
NEL 2017

≈ 220

CONTATTI CON SCUOLE E UNIVERSITÀ

≈ 230

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 2017, il Museo ha collaborato con istituzioni, scuole e università presenti sul territorio italiano. Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

- rinnovata collaborazione con France Odeon, il festival di cinema francese entrato a far parte dei

più importanti appuntamenti culturali del capoluogo toscano, giunto alla IX edizione. Gli attori Louis Garrel e Sveva Alvioli hanno ricevuto il premio "L'Essenza del Talento", messo in palio dalla Ferragamo Parfums, main sponsor dell'evento. Il pubblico della manifestazione ha potuto usufruire della riduzione del biglietto di ingresso e l'organizzazione di visite speciali al Museo Salvatore Ferragamo;

- rinnovata collaborazione con il River to River Florence Indian Film Festival, giunto alla XVII edizione e svoltosi a dicembre 2017 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;

- collaborazione con lo Schermo dell'Arte Film Festival in occasione della sua X edizione. Il progetto, unico nel panorama italiano e dedicato alle molteplici interazioni tra cinema e arte contemporanea, ha presentato un ricco programma di 26 film d'artista e documentari con molte anteprime italiane e 3 mondiali, oltre a una mostra con le opere di oltre 20 artisti internazionali;
- collaborazione con Museimpresa

per la partecipazione alla XVI edizione della Settimana della Cultura di Impresa, in occasione della quale sono state organizzate speciali visite guidate alla mostra "1927 Il Ritorno in Italia" e due laboratori didattici sul tema della sostenibilità;

- collaborazione con il festival Strings City, una maratona musicale con 80 momenti di musica a corda per 50 ore in oltre 50 luoghi. Per il primo anno, il Museo Salvatore Ferragamo è stato location di eccellenza di tre appuntamenti serali che hanno visto il Maestro di violino Luigi Papagni interpretare brani classici, trasportando il pubblico nell'atmosfera degli anni Venti, tra Italia e Stati Uniti d'America, raccontata dalla mostra ospitata presso i locali del Museo;

- collaborazione con il SACI College of Art & Design Florence attraverso il progetto "Fashioning Spaces", programma di fashion design che oltre al Museo ha coinvolto anche la Fondazione Ferragamo. Gli studenti dei corsi di fashion design e interior design hanno lavorato alla realizzazione di alcune proposte per un'ipotetica installazione pop-up nell'ambito del restyling di un flagship store Ferragamo.

Anche nel 2017, 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, ed European 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.

Nel corso del 2017 ha avuto seguito la collaborazione instaurata nel 2016 con **Domus Academy**, l'accademia milanese di Design. Gli studenti del Master in Luxury Brand Management sono stati invitati a prendere parte ad una challenge, dal titolo "Art Foundation: The Power of Heritage". Realizzando un'analisi del posizionamento, della storia, della corporate identity e mission del Museo Salvatore Ferragamo e della Fondazione Salvatore Ferragamo, gli studenti hanno fornito concrete e innovative proposte per mantenere il posizionamento del Brand offrendo altresì nuove esperienze al visitatore, tramite attività di comunicazione attuali e smart.

L'8 giugno 2017 è stato lanciato sulla piattaforma digitale Google Arts&Culture "**We Wear Culture**", progetto che riunisce tremila anni di storia della moda offrendo uno strumento dal valore inestimabile per chiunque voglia comprendere dove nascono le tendenze del costume di oggi. Al progetto hanno partecipato oltre 180 istituzioni culturali e della moda, scuole, archivi e altre organizzazioni di tutto il mondo che hanno dato vita ad un importante archivio digitale. In particolar modo, il Museo Salvatore Ferragamo è stato selezionato insieme ad altre quattro istituzioni di

fama mondiale quali il Metropolitan Art Museum di New York, il Victoria and Albert Museum di Londra, il Musée des Arts Décoratifs di Parigi e il Kyoto Costume Institute, per presentare un capo iconico in una innovativa interfaccia digitale che permette l'immersione a 360°. Tra i modelli ideati da Salvatore Ferragamo, è stato selezionato il tacco a stiletto, celebre creazione degli anni cinquanta ideata per la diva del cinema Marilyn Monroe.

Il 7 aprile 2017 si è conclusa "**Tra Arte e Moda**", mostra che ha analizzato le forme di dialogo tra due mondi sempre paralleli, prendendo spunto dalla storia di Salvatore Ferragamo che, affascinato dalle avanguardie artistiche del Novecento, si ispirò al mondo dell'arte collaborando con molti degli artisti a lui contemporanei. La mostra, che raccoglieva opere e testimonianze che coprono i maggiori movimenti artistici di matrice italiana secondo un percorso temporale sviluppato dai Preraffaelliti al Futurismo, ha registrato oltre 40.700 visitatori dalla sua apertura nel mese di maggio 2016. La Fondazione Ferragamo, in collaborazione con il Museo, ha ideato e sviluppato un progetto educativo pensato per i più piccoli: il percorso "Giochi di ruolo tra Arte e Moda" ha previsto visite guidate alla mostra ed altre attività creative indirizzate ai bambini.

Il 19 maggio 2017 è stata inaugurata la mostra "**1927 Il Ritorno in Italia**" per celebrare 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 permette 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 il viaggio in transatlantico che

Ferragamo compie 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 29.600 visitatori da maggio a dicembre 2017. In occasione della mostra, la Fondazione Ferragamo in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo ha realizzato un programma educativo che prevede 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**", iniziato a settembre 2017, 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. Inoltre, il programma educativo è rientrato tra le proposte di FAMU (Giornata Nazionale delle Famiglie al Museo).



I NUMERI DELLA FONDAZIONE FERRAGAMO

oltre 1.700

STUDENTI DELLE SUPERIORI COINVOLTI  
IN CONFERENZE DAL 2013

≈ 15.000

MODELLI DI SCARPE CONSERVATI  
PRESSO L'ARCHIVIO

≈ 550

ADULTI IN WORKSHOP NEL 2017

≈ 900

BAMBINI IN WORKSHOP NEL 2017

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.

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 IV 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 2017, 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 XXIII edizione di "Artigianato e Palazzo", manifestazione che da oltre venti anni promuove in Italia e nel mondo il valore e la qualità del fatto a mano.

La Fondazione Ferragamo è all'avanguardia nella 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 Europea 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 dell'anno, sono state digitalizzate oltre 1.800 pagine e catalogati quasi 800 articoli provenienti da testate nazionali e internazionali. Alcune testate ritenute di particolare interesse e destinate allo smaltimento, sono state periodicamente donate dalla Fondazione alla Biblioteca dell'Istituto Polimoda di Firenze.





Nel 2017, dopo il successo del **Seminario per Archivisti d'Imprese della Moda** organizzato dalla Fondazione, la Scuola di Archivistica, Paleografia e Diplomatica A. M. Enriques Agnoletti dell'Archivio di Stato di Firenze ha inserito la Fondazione tra le istituzioni meritevoli di ospitare uno dei seminari pomeridiani di inventariazione archivistica per il corso 2016-2017. I partecipanti al seminario della Fondazione Ferragamo hanno avuto l'opportunità di lavorare al riordino e alla schedatura analitica di album del XIX e XX secolo contenenti un campionario di disegni e motivi decorativi utilizzati nel corso del tempo dal Gruppo Salvatore Ferragamo come ispirazione per la produzione delle sue cravatte.

La Fondazione ha avviato inoltre un progetto chiamato **"Archivio della memoria"**, con l'obiettivo di raccogliere e custodire le testimonianze dell'Azienda e delle persone che ne hanno fatto parte. A questo scopo, sono state realizzate interviste audio/ video a membri della Famiglia Ferragamo e a dipendenti storici del Gruppo.

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 adulti. 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.

Nel corso del 2017, è stato organizzato un appuntamento speci-

fico rivolto ai **figli dei dipendenti** della Salvatore Ferragamo, che hanno potuto conoscere più da vicino l'ambiente di lavoro dei propri genitori e apprendere i valori che caratterizzano la storia del Brand.

A novembre 2017, la Fondazione ha presentato i suoi laboratori didattici per bambini presso la manifestazione **Dreamers** a Torino, permettendo ai più giovani di creare la scarpa del futuro a partire da forme di legno, colori e materiali sostenibili. Il workshop dal nome **"In punta di piedi verso il futuro"**, si inseriva nel più ampio tema della manifestazione, dedicata alla relazione tra memoria e futuro della moda indipendente.

La Fondazione, in collaborazione con il Museo Salvatore Ferragamo, ha partecipato al grande evento **"Firenze dei Bambini: la città come casa"**: tre giorni di eventi speciali, promossi dal Comune di Firenze e organizzato da MUS.E. I bambini hanno potuto esplorare dieci cittadelle tematiche allestite in altrettanti spazi cittadini, dove hanno trovato laboratori, musica, arte, occasioni di incontro e spazi di creatività assoluta.

Nell'ambito di attenzione e supporto alle scuole fiorentine, la Fondazione ha inoltre intrapreso il progetto ministeriale dell'**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 2017, sono stati ospitati studenti da due diversi licei della città. La classe proveniente dal Liceo Classico Michelangelo di Firenze, si è occupata della catalogazione dei volumi presenti nella Biblioteca, oltre alla redazione dei testi per i pannelli e per le audioguide della Mostra ospitata presso il Museo Salvatore

Ferragamo. La classe proveniente dal Liceo Scientifico Niccolò Rodolico, ha invece archiviato il materiale fotografico relativo a cataloghi e campagne pubblicitarie dall'anno 2000 fino ad oggi.

## TUTELA AMBIENTALE

---

Consumi responsabili  
Monitoraggio delle emissioni  
Certificazioni e iniziative green

# TUTELA AMBIENTALE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo da sempre pone al centro delle proprie politiche di sviluppo il tema della sostenibilità ambientale. Al fine di tutelare l'ambiente, il Gruppo persegue l'obiettivo di contribuire in modo positivo alla protezione e alla salvaguardia dello stesso, attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali.

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.

A testimonianza del forte impegno in tale ambito l'Azienda si è dotata di molteplici Sistemi di Gestione legati al monitoraggio delle emissioni e a un uso responsabile delle risorse energetiche. 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 2017 DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

396,2 kWp

POTENZA RAGGIUNTA DALL'IMPIANTO FOTVOLTAICO DI OSMANNORO

B

SCORE OTTENUTO DALLA CAPOGRUPPO AL CARBON DISCLOSURE PROJECT

≈ 230 alberi

PIANTATI PRESSO IL PARCO DELLE IDEE DEL POLO SCIENTIFICO DI SESTO FIORENTINO

LEED  
Gold

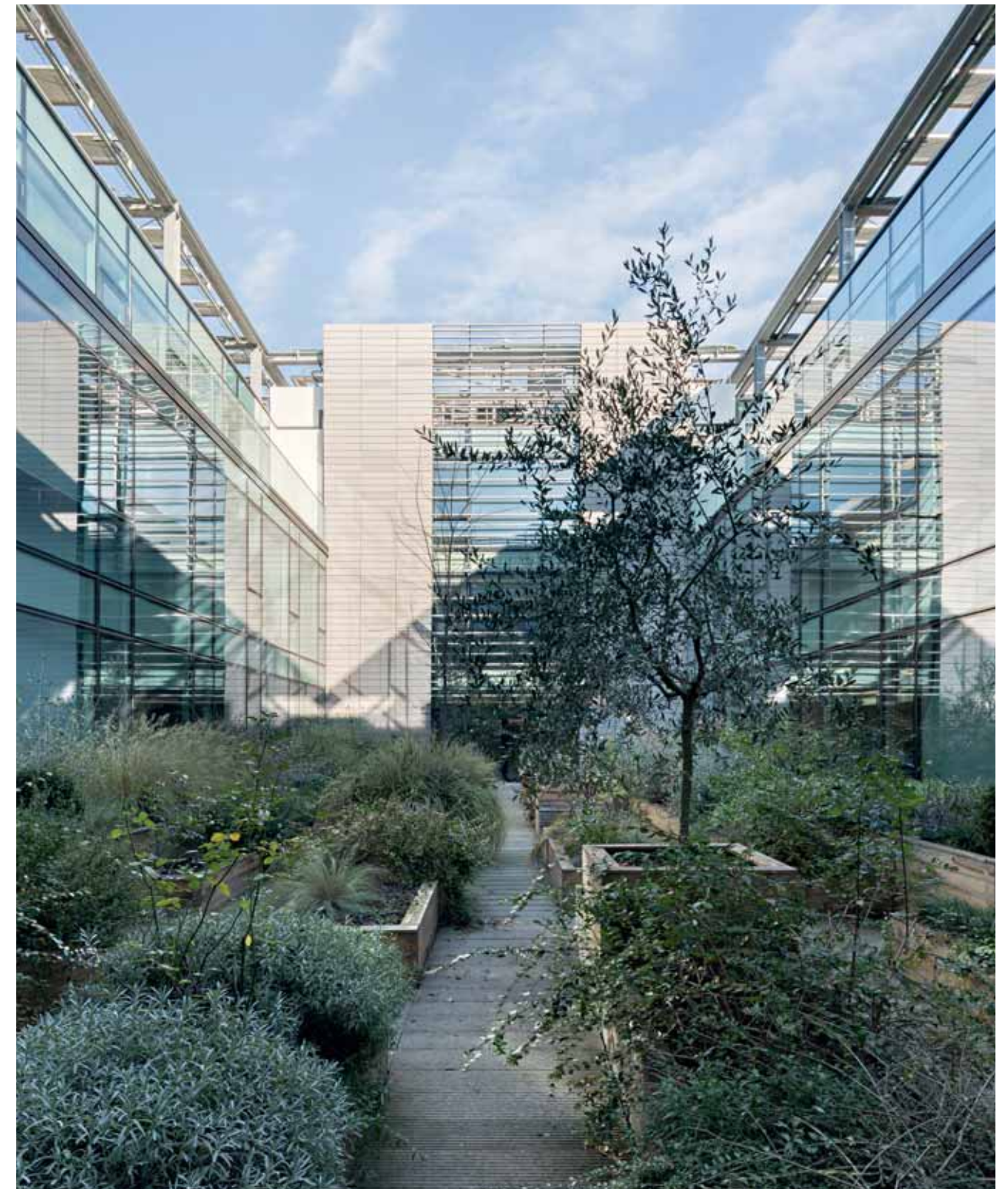
PER LO STORICO STORE DI CANTON ROAD A HONG KONG

ISO  
14064

PER LA SEDE DI PALAZZO SPINI FERONI

≈ 1.000  
borracce

DISTRIBUITE AI DIPENDENTI DELL'ITALIA PER RIDURRE I CONSUMI DI PLASTICA



### CONSUMI RESPONSABILI<sup>3</sup>

Nel 2017 i consumi di gas naturale del Gruppo Salvatore Ferragamo sono stati di 11.963 GJ, in aumento rispetto al 2016 del 14,5%, a causa di condizioni climatiche più rigide. Il consumo di energia elettrica si è attestato invece a 89.334 GJ, in lieve aumento rispetto al 2016. 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 396,2 kWp: grazie ai pannelli fotovoltaici l'energia elettrica autoprodotta dall'Azienda è aumentata del 12,6%, andando così a coprire il 4,5% del consumo totale a livello Italia. La Salvatore Ferragamo ha anche promosso l'efficienza energetica tramite la sostituzione di circa 1.000 corpi illuminanti tradizionali con sistemi di Smart Lighting LED e con il miglioramento delle prestazioni energetiche e di comfort di alcune aree della sede di Osmannoro. La struttura è infatti dotata di un sistema di gestione computerizzato, il **Building**

**Management System (BMS)**, che consente il controllo e il monitoraggio degli impianti meccanici ed elettrici, quali ad esempio il microclima e l'illuminazione, in funzione della quantità di luce naturale proveniente dall'esterno.

Il Gruppo promuove l'utilizzo responsabile e consapevole dell'acqua destinata principalmente alle esigenze impiantistiche e all'utilizzo igienico-sanitario da parte dei dipendenti. Nel corso del 2017 i consumi di acqua sono stati pari a 257.860 m<sup>3</sup> (di cui il 92,3% da acquedotti, 0,3% da falde e il 7,4% da acque di superficie), rispetto ai 77.194 m<sup>3</sup> del 2016 (di cui il 77,9% da acquedotti, lo 0,8% da falda e il 21,3% da acque di superficie)<sup>4</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 2017 si è attestata a 1.159 tonnellate (di cui il 99,7% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,3% di rifiuti pericolosi) rispetto alle 1.084 tonnellate del 2016 (di cui il 99,6% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,4% di pericolosi). Nello specifico, la produzione di rifiuti non pericolosi ha visto un aumento del 7,0% circa rispetto al 2016. Per quanto riguarda la gestione dei rifiuti, nel 2017 il 19,5% dei rifiuti prodotti dal Gruppo è stato riciclato, il 9,1% trattato nelle discariche e il restante 71,4% attraverso altri metodi di smaltimento. Tali percentuali risultano perlopiù in linea con quelle registrate nel 2016, quando l'8% dei rifiuti è stato riciclato, il 15% trattato nelle discariche e il restante 77% sottoposto ad altri metodi di smaltimento. Nel 2017, inoltre, per il perimetro italiano, al fine di diminuire la quantità di rifiuti da conferire in discarica, è stato migliorato il servizio di differenziazione dei rifiuti che ha portato ad un recupero pari al 60,1% del totale dei rifiuti prodotti.

### I NUMERI DEL GRUPPO SALVATORE FERRAGAMO

	2017	2016
CONSUMI DI GAS NATURALE (GJ)	11.963	10.450
CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA (GJ)	89.334	85.690
CONSUMI IDRICI (m <sup>3</sup> ) <sup>4</sup>	257.860	77.194

<sup>3</sup> Sulla base della reperibilità e della materialità del dato, il perimetro considerato, pari a circa 4.000 headcount nel 2016 e a circa 3.000 nel 2017, presenta le seguenti limitazioni:

- i consumi di gas naturale coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente l'84% e l'82% del perimetro considerato;
- i consumi di energia elettrica coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente l'84% e l'82% del perimetro considerato;
- i consumi idrici coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente il 67% e il 68% del perimetro considerato;
- la produzione di rifiuti copre per il 2016 principalmente gli uffici e la sede logistica italiana del Gruppo e, per il 2017, il 64% del perimetro considerato.

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.

<sup>4</sup> L'aumento dei consumi idrici registrati nel 2017 è imputabile al raffinamento del processo di raccolta dei dati e alle relative metodologie di stima.



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.

In merito al packaging in carta per l'attività retail, la Salvatore Ferragamo predilige, dal 2014, la carta certificata **Forest Stewardship Council (FSC)** che attesta la corretta gestione forestale e la tracciabilità dei prodotti derivati. Il marchio FSC garantisce che il prodotto è stato realizzato con materie prime derivate da foreste gestite secondo i principi di sostenibilità. Le shopping bag, oltre ad essere Made in Italy, sono **post-consumer**, ovvero composte fino al 45% da fibre riciclate e per la restante parte da cellulosa vergine trattata con processi ecologici e completamente riciclabili e biodegradabili. Questa tipologia di carta, sviluppata in tutte le grammature, permette di contrassegnare la totalità del packaging Corporate, gioielli in argento, shopping Outlet e shopping Museo con i simboli relativi alle suddette caratteristiche. Per quanto riguarda il packaging della linea Ferragamo's Creations, dal 2016 viene utilizzata carta FSC, Made in Italy e riciclabile. Inoltre, i sacchetti utilizzati per

custodire calzature, borse e accessori sono in puro cotone non sbiancato Made in Italy.

All'interno del proprio Piano di Sostenibilità, il Gruppo ha individuato tra i propri 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 e ISO 18001.

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. Infine, 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.

Al fine di ridurre sensibilmente i consumi di plastica, nel 2017 la Salvatore Ferragamo ha distribuito ai dipendenti corporate italiani una **borraccia personalizzata** invitandoli a non acquistare bottiglie in plastica ma a rifornirsi dagli appositi boccioni situati in aree predisposte vicino agli uffici. È stato stimato che l'iniziativa, oltre a promuovere uno stile di vita sano, permetta un risparmio annuo di oltre 37 bottigliette d'acqua per ogni dipendente. L'iniziativa, che è stata accolta con entusiasmo dai dipendenti coinvolti, verrà replicata nei prossimi anni anche in altre aree in cui il Gruppo opera.

#### CONSUMO DI MATERIALI (Kg)

	2017	2016
CARTA A3	3.175	2.780
CARTA A4	31.988	36.033
CARTA PER SHOPPING BAG	392.049	338.980
SACCHETTI DI COTONE	102.379	124.197
GRUCCE	5.476	7.422





## MONITORAGGIO DELLE EMISSIONI<sup>5</sup>

CARBON FOOTPRINT	2017	2016
SCOPE 1 - Emissioni dirette (kg CO <sub>2</sub> eq)	1.327.212	1.172.340
SCOPE 2 - Emissioni indirette associate alla generazione dell'energia elettrica (kg CO <sub>2</sub> )	10.403.695	10.219.901
SCOPE 3 - Emissioni indirette non attribuibili al prodotto e, in particolare, legate ai viaggi di lavoro (kg CO <sub>2</sub> eq)	3.132.323	3.340.100

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 adottata dalla Salvatore Ferragamo; in questo contesto il Gruppo, nel corso del 2017, ha continuato il percorso per la definizione della propria carbon footprint. Tale misurazione, relativa alle spedizioni via aerea e via mare effettuate da tutti i vettori che collaborano con la Salvatore Ferragamo si è attestata a circa 21.500 tonnellate di CO<sub>2</sub> eq Weel-to-Wheels, in calo del 6,7% circa rispetto al 2016. Con riferimento alle altre organizzazioni del Gruppo, dai dati a disposizione è emerso che le società controllate hanno effettuato oltre 304.467 spedizioni per un totale di circa 2.645 tonnellate di merce trasportata. 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 20 tonnellate di CO<sub>2</sub> grazie alle mancate emissioni per la produzione di nuovi cartoni.

Nel 2017 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 2017 ha visto la compensazione di oltre 30 tonnellate di CO<sub>2</sub> eq.

A testimonianza dell'impegno adottato dal Gruppo nella riduzione degli impatti ambientali, nel 2017 la Capogruppo per il primo anno ha partecipato 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 lo score B, un risultato positivo per chiunque partecipi per il primo anno.

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 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, Carbon-sink e il Dipartimento di Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente. Il progetto apporterà 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.

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 2017 è continuata la collaborazione con JoJob, l'innovativo servizio di car-pooling 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. A giugno 2017, 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 mese di ottobre, inoltre, è stata promossa una campagna di sensibilizzazione alla sicurezza stradale che ha visto la distribuzione di bretelle catari-frangenti a tutti i colleghi che utilizzano la bici per lo spostamento casa-lavoro. Nel 2017, 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. Sempre nel 2017, al fine di valutare soluzioni per migliorare e velocizzare gli spostamenti, riducendo anche il relativo impatto ambientale, è stato somministrato un questionario relativo alla mobilità e allo spostamento casa-lavoro. L'azienda sta valutando gli insight emersi al fine di proporre soluzioni soddisfacenti e utili ai propri dipendenti.



<sup>5</sup> Sulla base della reperibilità e della materialità del dato, il perimetro considerato, pari a circa 4.000 headcount nel 2016 e a circa 3.000 nel 2017, presenta le seguenti limitazioni:

- le emissioni derivanti dai consumi di carburante delle auto aziendali (SCOPE 1) coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente l'84% e l'82% del perimetro considerato;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in treno per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente il 78% e l'80% del perimetro considerato;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in aereo per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono, per il 2016 e per il 2017, rispettivamente l'84% e l'80% del perimetro considerato.

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

Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 1 e SCOPE 3, i fattori utilizzati sono quelli pubblicati dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy nel 2017. Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2, i fattori utilizzati sono quelli pubblicati da Terna nel 2016.

Per il calcolo dello SCOPE 2, sono state considerate solo le emissioni di CO<sub>2</sub>.

I dati 2016 sono stati riesposti mediante l'utilizzo dei medesimi fattori di emissione utilizzati per il 2017.

Infine, alcuni dati possono essere frutto di stima o calcolo.

## CERTIFICAZIONI E INIZIATIVE GREEN

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

A giugno 2017 la Salvatore Ferragamo ha ottenuto la certificazione **ISO 14064** per Palazzo Spini Feroni, storica sede fiorentina del Brand. La certificazione, già ottenuta a maggio 2016 per il Museo Salvatore Ferragamo, primo museo aziendale green d'Italia, è stata estesa a tutto il Palazzo e ha lo scopo di quantificare le emissioni di gas a effetto serra connesse alle attività svolte. L'ottenimento della certificazione ISO 14064 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.

Presso lo stabilimento di Osmannoro, è in corso di costruzione il 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. Il progetto del Polo, che verrà finalizzato entro la fine del 2018, prevede la revisione dell'attuale sistema di accessi e viabilità interna allo stabilimento secondo logiche di semplificazione e razionalizzazione dei percorsi. Il progetto prevede anche 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 elettrica. Inoltre, grazie a numerosi accorgimenti negli impianti, vi sarà un'ottimizzazione dei consumi d'acqua che porterà 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 sarà presente un impianto di supervisione BMS (Building Management System) che permetterà la regolazione degli impianti meccanici e la supervisione e gestione degli impianti elettrici. Inoltre, al fine di ottimizzare i consumi e il comfort del personale, il riscaldamento e la climatizzazione delle zone fruibili è stata realizzata con pavimento radiante. In copertura è presente un impianto fotovoltaico con una potenza massima di picco di 863,50 kWh che prevede l'installazione di circa 3.200 pannelli fotovoltaici, pari a una superficie netta installata di 5.350 mq. Infine, in concomitanza con l'avvio dell'attività del nuovo Polo Logistico, grazie all'implementazione dell'algoritmo "best fitting", sarà ridotto il numero di colli spediti con una conseguente diminuzione delle emissioni causate dalle spedizioni.

La certificazione si sommerà alla LEED Platinum già ottenuta nel 2016 dall'edificio Q del sito di Osmannoro. L'impegno per l'ottenimento delle certificazioni ha coinvolto dal 2017 anche l'area retail: a ottobre lo storico store di Canton Road ad Hong Kong ha ottenuto la certificazione LEED Gold, seguito a dicembre dalla certificazione LEED Silver dello store di Troy nel Michigan e il Gruppo si è impegnato nel proprio 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.

Inoltre, entro il 2018, l'Azienda otterrà la certificazione **ISO 50001: 2011** 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. La certificazione verrà poi estesa anche ad alcuni store dell'area retail nei prossimi anni.

Infine, nel 2017 l'Azienda ha inaugurato una nuova **Modelleria** di 1.200 mq circa presso il polo di Osmannoro, dedicata alla pelle Uomo e Donna e dotata di macchinari con le più avanzate soluzioni tecnologiche, che garantiscono, oltre a un perfetto connubio tra industria e artigianalità, la massima qualità ed efficienza nei processi produttivi. Lo spazio è stato realizzato adottando soluzioni di progettazione volte al risparmio energetico. L'immobile ha beneficiato di un articolato intervento di riqualificazione, volto all'incremento della sicurezza e della stabilità sismica. L'edificio è stato configurato inoltre perseguendo il contenimento di emissioni e consumi, l'ottimizzazione degli assorbimenti energetici e l'implementazione di energie rinnovabili, grazie anche alla presenza di una nuova installazione fotovoltaica di circa 83 kWh.



# METODOLOGIA

Il presente documento rappresenta la prima 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 2017.

In tal senso, 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 dall'Art. 3 del D.Lgs. 254/2016. In particolare, il perimetro dei dati economici risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2017 del Gruppo, mentre il perimetro dei dati e delle informazioni sociali e ambientali risulta essere composto dalle sole società figlie consolidate integralmente. Tuttavia si segnala che con riferimento alle informazioni e ai dati relativi agli aspetti ambientali, nel corso del 2017 è stata effettuata un'analisi al fine di identificare gli store considerati rilevanti, garantendo, in ogni caso, la corretta comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto. Tale perimetro di rendicontazione rappresenta circa il 70% degli headcount del Gruppo.

Si segnala che nel capitolo "Cultura e partecipazione" sono inclusi dati e informazioni relativi alla Fondazione Ferragamo, entità che, pur non consolidata nel Gruppo Salvatore Ferragamo, rappresenta un importante mezzo attraverso cui il Gruppo genera i propri impatti sociali.

Eventuali modalità di rappresentazione dei dati quantitativi che dovessero differire da quanto so-

pra esposto 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.

Al fine di agevolare la comprensione delle informazioni presenti all'interno del documento, si segnala 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 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 alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" pubblicate nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, secondo l'opzione «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.

Gli indicatori di prestazione utilizzati sono quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato e sono rappresentativi dei diversi ambiti, nonché coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. In particolare, la scelta degli indicatori di prestazione ha preso in considerazione l'analisi di materialità, che ha tenuto conto delle

tematiche richiamate dal D.Lgs. 254/2016.

Le informazioni presenti all'interno della DNF sono state fornite, ove possibile, con un raffronto in relazione all'esercizio 2016.

La periodicità di questa pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, ai sensi delle disposizioni del D.Lgs. 254/2016. 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 8 marzo 2018.

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 e informazioni 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 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. Entrambi i documenti sono stati condivisi con il Comitato Controllo e Rischi nel mese di novembre 2017. 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 del Gruppo Salvatore Ferragamo al 2020. 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. La storica sede di Palazzo Spini Feroni è inoltre certificata ISO 14064. 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 e la prosecuzione dell'iter delle certificazioni.

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.

## 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 si è dotato di Restricted Substances List per le diverse categorie merceologiche e conduce 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 definito dalla Charity Policy in vigore da diversi anni. Dal punto di vista della salute e della sicurezza, si segnala un crescente presidio della tematica da parte del Gruppo: le sedi amministrative e i punti vendita italiani della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono in possesso della certificazione OHSAS 18001. Tale aspetto risulta significativo anche lungo la catena di fornitura: da diversi anni il Gruppo conduce audit sui propri fornitori in materia di salute e sicurezza. Il Gruppo, nel rispetto dei principi di etica che da sempre lo hanno contraddistinto, riconosce, inoltre, 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 sarà adottato nel corso del 2018.

## 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.

## Lotta contro la corruzione attiva e passiva

Al fine di garantire massima trasparenza nello svolgimento delle proprie operazioni, nel rispetto dei principi di etica e compliance, il Gruppo ha finalizzato nel corso del 2017 una Policy Anticorruzione, che sarà progressivamente adeguata alle esigenze normative locali e organizzative delle diverse realtà aziendali. Inoltre, è stato implementato un sistema di whistleblowing.

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

## TOTALE FORZA LAVORO

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Dipendenti	1.327	2.856	4.183	1.254	2.782	4.036
Altri collaboratori	134	206	340	507	690	1.197
<b>Totale</b>	<b>1.461</b>	<b>3.062</b>	<b>4.523</b>	<b>1.761</b>	<b>3.472</b>	<b>5.233</b>

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA E GENERE

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Capogruppo	402	549	951	387	521	908
Europa	138	255	393	123	275	398
Nord America	309	330	639	284	284	568
Centro e Sud America	101	100	201	96	97	193
Asia Pacifico	295	1.271	1.566	282	1.271	1.553
Giappone	82	351	433	82	334	416
<b>Totale</b>	<b>1.327</b>	<b>2.856</b>	<b>4.183</b>	<b>1.254</b>	<b>2.782</b>	<b>4.036</b>

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

N. persone	2017			2016		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Manager	25	598	139	24	566	149
Impiegati	1.079	1.836	228	1.031	1.751	217
Operai	59	164	55	65	181	52
<b>Totale</b>	<b>1.163</b>	<b>2.598</b>	<b>422</b>	<b>1.120</b>	<b>2.498</b>	<b>418</b>

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE E GENERE

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Manager	267	495	762	291	448	739
Impiegati	884	2.259	3.143	770	2.229	2.999
Operai	176	102	278	193	105	298
<b>Totale</b>	<b>1.327</b>	<b>2.856</b>	<b>4.183</b>	<b>1.254</b>	<b>2.782</b>	<b>4.036</b>

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E GENERE

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tempo determinato	95	175	270	63	162	225
Tempo indeterminato	1.232	2.681	3.913	1.191	2.620	3.811
<b>Totale</b>	<b>1.327</b>	<b>2.856</b>	<b>4.183</b>	<b>1.254</b>	<b>2.782</b>	<b>4.036</b>

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

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Full Time	1.181	2.450	3.631	1.143	2.438	3.581
Part Time	51	231	282	48	182	230
<b>Totale</b>	<b>1.232</b>	<b>2.681</b>	<b>3.913</b>	<b>1.191</b>	<b>2.620</b>	<b>3.811</b>

## SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA (HEADQUARTER E RETAIL) E PER GENERE

N. persone	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Headquarter	519	759	1.278	515	778	1.293
Retail	808	2.097	2.905	739	2.004	2.743
<b>Totale</b>	<b>1.327</b>	<b>2.856</b>	<b>4.183</b>	<b>1.254</b>	<b>2.782</b>	<b>4.036</b>

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

N. persone	2017			
	<30	30-50	>50	Tot
Headquarter	153	910	215	1.278
Retail	1.010	1.688	207	2.905
<b>Totale</b>	<b>1.163</b>	<b>2.598</b>	<b>422</b>	<b>4.183</b>

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

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

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%	

Dipendenti entrati - 2016											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	37	56	28	26	1	4	66	86	17,1%	16,5%	
Europa	25	55	25	75	1	6	51	136	41,5%	49,1%	
Nord America	34	36	28	37	2	4	64	77	22,5%	27,1%	
Centro e Sud America	8	7	22	25	1	1	31	33	32,3%	34,0%	
Asia Pacifico	124	371	45	178	0	1	169	550	59,9%	43,3%	
Giappone	2	20	12	33	2	1	16	54	19,5%	16,2%	
Totale	230	545	160	374	7	17	397	936	31,7%	33,6%	

Dipendenti usciti - 2016											
N. persone	<30		30-50		>50		Tot		Turnover		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Capogruppo	32	39	24	32	4	9	60	80	15,5%	15,4%	
Europa	23	48	18	63	1	6	42	117	34,1%	42,5%	
Nord America	38	33	38	27	5	11	81	71	28,5%	25,0%	
Centro e Sud America	3	6	27	20	1	4	31	30	32,3%	30,9%	
Asia Pacifico	112	327	50	245	0	7	162	579	57,4%	45,6%	
Giappone	0	6	5	31	3	2	8	39	9,8%	11,7%	
Totale	208	459	162	418	14	39	384	916	30,6%	32,9%	

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

	2017			2016		
	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Manager	89,1%	89,5%	89,2%	94,2%	87,5%	90,1%
Impiegati	68,4%	72,0%	71,1%	66,7%	74,9%	72,8%
Operai	47,2%	19,6%	36,8%	45,6%	18,6%	36,2%
Totale	69,8%	73,2%	72,1%	69,0%	74,7%	72,9%

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA<sup>6</sup> - 2017

Tassi <sup>7</sup>	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
	Centro e Sud America			Asia Pacifico			Giappone		
Tassi	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

INFORTUNI

	2017	2016
N. casi		
Infortuni	66 (30 per gli uomini; 36 per le donne)	51 (26 per gli uomini; 25 per le donne)
Malattie professionali	1 (1 per le donne)	3 (1 per gli uomini; 2 per le donne)

<sup>6</sup> Il Gruppo Salvatore Ferragamo si è strutturato nel corso del 2017 per la raccolta dei dati relativi agli indicatori di salute e sicurezza. Per tale motivo non è disponibile l'anno di comparazione 2016.

<sup>7</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 (aspects) definiti dalle Linee Guida GRI-G4 corrispondenti agli aspetti materiali identificati per il Gruppo Salvatore Ferragamo attraverso l'analisi di materialità e il relativo perimetro, con riferimento agli impatti che ciascun aspetto può avere sia all'interno che all'esterno del Gruppo.

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

# TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

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

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>GENERAL STANDARD DISCLOSURE</b>		
<b>STRATEGIA ED ANALISI</b>		
G4 - 1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per il Gruppo e la sua strategia	Pag. 3
G4 - 2	Principali impatti, rischi ed opportunità	Pagg. 24-25
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>		
G4 - 3	Nome del Gruppo	Pagg. 3;84-85
G4 - 4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Pagg. 18-21
G4 - 5	Sede principale	Pagg. 20-21
G4 - 6	Numero di paesi in cui il Gruppo opera	Pagg. 18;22
G4 - 7	Assetto proprietario e forma legale	Pagg. 24-25
G4 - 8	Mercati serviti	Pag. 22
G4 - 9	Dimensione del Gruppo	Pag. 18
G4 - 10	Caratteristiche della forza lavoro	Pagg. 84-87
G4 - 11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Pag. 49
G4 - 12	Descrizione della catena di fornitura del Gruppo	Pagg. 32-37
G4 - 13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura del Gruppo avvenuti nel periodo di rendicontazione	Pag. 84-85 Non ci sono stati cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura del Gruppo nel periodo di rendicontazione.
G4 - 14	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	Pagg. 24-25
G4 - 15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Pagg. 25;36;46;82
G4 - 16	Partecipazione ad associazioni di categoria	Pagg. 10;60;82

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>MATERIALITÀ E PERIMETRO DEL REPORT</b>		
G4 - 17	Entità incluse nel bilancio consolidato e indicazioni delle società non comprese nel Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 18;84-85
G4 - 18	Processo per la definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 14-15;84-85
G4 - 19	Aspetti materiali identificati	Pagg. 14-15
G4 - 20	Aspetti materiali interni al Gruppo	Pagg. 14-15;90
G4 - 21	Aspetti materiali esterni al Gruppo	Pagg. 14-15;90
G4 - 22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 80;84-85
G4 - 23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 76;80;84-85
<b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>		
G4 - 24	Categorie e gruppi di stakeholder coinvolti dal Gruppo	Pagg. 14-15
G4 - 25	Processo di identificazione degli stakeholder	Pagg. 14-15
G4 - 26	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 14-15;38;42;52;54;63;70-71
G4 - 27	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	Pagg. 14-15
<b>PROFILO DEL REPORT</b>		
G4 - 28	Periodo di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità	Pag. 84-85
G4 - 29	Data di pubblicazione del precedente Bilancio di Sostenibilità	Pagg. 11;84-85
G4 - 30	Ciclo di rendicontazione	Pag. 84-85
G4 - 31	Contatti e indirizzi	Pag. 84-85
G4 - 32	Indice dei contenuti GRI	Pagg. 91-97
G4 - 33	Assurance esterna	Pagg. 84-85;98-100
<b>GOVERNANCE</b>		
G4 - 34	Struttura di governo del Gruppo	Pagg. 24-25
<b>ETICA</b>		
G4 - 56	Valori, principi, standard e regole di comportamento del Gruppo	Pagg. 3;24-25;36;46

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE</b>		
<b>INDICATORI ECONOMICI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: PERFORMANCE ECONOMICA</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 38;50
G4 - EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Nel corso del 2017, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ricevuto finanziamenti dalla Pubblica Amministrazione per un totale di circa Euro 85.000 per la formazione.
<b>ASPETTO MATERIALE: PRESENZA SUL MERCATO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 46
G4 - EC6	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	Pag. 46 Circa il 49,3% dei manager del Gruppo Salvatore Ferragamo è assunto nella comunità locale* nel 2017.
<b>ASPETTO MATERIALE: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 32-37
G4 - EC9	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	Pag. 34
<b>INDICATORI AMBIENTALI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: ENERGIA</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;74-76
G4 - EN3	Consumi di energia all'interno del Gruppo	Pag. 76
<b>ASPETTO MATERIALE: ACQUA</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;74-76;82
G4 - EN8	Prelievo di acqua	Pag. 74-76
<b>ASPETTO MATERIALE: EMISSIONI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;74-76;80-82
G4 - EN15	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	Pag. 80
G4 - EN16	Emissioni di gas serra generate da consumi energetici (Scope 2)	Pag. 80
G4 - EN20	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 2016 e nel 2017.

\* Omissione: per ragioni di privacy, la percentuale non include i manager assunti localmente delle quattro società consolidate integralmente dell'area Nord America.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
G4 - EN21	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , e altre emissioni significative	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha identificato emissioni significative di NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> o di altri gas nel 2016 e nel 2017.
<b>ASPETTO MATERIALE: SCARICHI E RIFIUTI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74-76
G4 - EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	Pag. 76
<b>ASPETTO: COMPLIANCE</b>		
G4 - EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali	Nel corso del 2016 e del 2017 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi e regolamenti ambientali.
<b>ASPETTO MATERIALE: TRASPORTI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 74;81
G4 - EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività del Gruppo, e impatti della mobilità dei dipendenti	Pagg. 74;81
<b>ASPETTO: MECCANISMI DI GESTIONE DI RECLAMI AMBIENTALI</b>		
G4 - EN34	Numero di reclami relativi agli impatti ambientali pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti ambientali.
<b>INDICATORI SOCIALI</b>		
<b>SOTTOCATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: OCCUPAZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;46;50;54;88
G4 - LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	Pagg. 50;88
G4 - LA2	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno ma non per i lavoratori part-time e a termine	Pag. 54
<b>ASPETTO MATERIALE: RELAZIONI INDUSTRIALI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 46
G4 - LA4*	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative	Gli aspetti normativi e retributivi fanno riferimento ai diversi Contratti Collettivi e Nazionali di Lavoro e alle leggi che si applicano all'interno del Gruppo.

\* Il Gruppo si sta strutturando al fine di migliorare il processo di raccolta dei dati e delle informazioni relativi a tale indicatore.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;46;54;89
G4 - LA6*	Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro	Pag. 89 Nel 2016 e nel 2017 non si sono registrati infortuni con esiti mortali.
<b>ASPETTO MATERIALE: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;46;50-52;89
G4 - LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e per categoria di dipendente	Pagg. 52;89
<b>ASPETTO MATERIALE: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;46-48;86
G4 - LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per genere, età e altri indicatori di diversità	Pagg. 25;49;86
<b>SOTTOCATEGORIA: DIRITTI UMANI</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: NON DISCRIMINAZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 24-25;36;46
G4 - HR3	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Nel corso del 2016 e del 2017 non si sono verificati episodi legati a pratiche discriminatorie.
<b>ASPETTO: LAVORO MINORILE</b>		
G4 - HR5	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile	Pagg. 24-25;36;46-49
<b>ASPETTO: LAVORO FORZATO</b>		
G4 - HR6	Operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro forzato	Pagg. 24-25;36;46-49
<b>ASPETTO MATERIALE: VALUTAZIONE DEI FORNITORI SULLA BASE DEI DIRITTI UMANI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 24-25;32;36
G4 - HR10	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti i diritti umani	Pagg. 32;36

\* I dati relativi ai collaboratori non sono attualmente rendicontati.



CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>ASPETTO: MECCANISMI PER I RECLAMI IN MATERIA DI DIRITTI UMANI</b>		
G4 - HR12	Numero di reclami relativi ai diritti umani pervenuti, analizzati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono pervenuti reclami relativi ai diritti umani.
<b>SOTTOCATEGORIA: SOCIETÀ</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: COMUNITÀ LOCALI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;58-71
G4 - SO1	Operazioni che coinvolgono la comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	Pagg. 58-71
<b>ASPETTO MATERIALE: ANTICORRUZIONE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 24-25
G4 - SO5	Casi di corruzione e azioni intraprese	Nel corso del 2016 e del 2017 non si sono verificati casi di corruzione.
<b>ASPETTO: MECCANISMI DI RECLAMO PER GLI IMPATTI SULLA SOCIETÀ</b>		
G4 - SO11	Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono pervenuti reclami relativi agli impatti sulla società.
<b>SOTTOCATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>		
<b>ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 12;32;36
G4 - PR2	Casi di non conformità a regolamenti in materia di salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita.
<b>ASPETTO MATERIALE: ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 28-32;36-42
G4 - PR3	Informazioni su prodotti e servizi	Pagg. 28-32;36-42
G4 - PR4	Casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti e servizi.

CODICI	INDICATORE	PAGINA/NOTE
<b>ASPETTO MATERIALE: COMUNICAZIONE DI MARKETING</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pag. 42
G4 - PR7	Casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing	Nel corso del 2016 e del 2017 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing.
<b>ASPETTO MATERIALE: COMPLIANCE</b>		
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Pagg. 32;36-38;41
G4 - PR9	Valore monetario delle sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti relativi all'uso di prodotti o servizi	Nel corso del 2016 e del 2017 non ci sono state sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti in merito all'uso di prodotti o servizi.

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

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

Al 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, 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 il "Gruppo Salvatore Ferragamo" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ex art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 8 marzo 2018 (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 alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "Linee Guida GRI G4"), da essi individuato 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.

Arcona 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 Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/zt/about](http://www.deloitte.com/zt/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 dalle Linee Guida GRI G4. 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 ed alle caratteristiche dell'impresa 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 incluse nella DNF ed 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 a modello aziendale, politiche praticate e 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., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo USA Inc., 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 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dalle Linee Guida GRI G4.

#### *Altri aspetti*

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, il Gruppo ha predisposto un Bilancio di Sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Detto Bilancio di Sostenibilità è stato sottoposto in via volontaria ad un esame limitato in conformità all'*ISAE 3000 Revised* da parte nostra sul quale abbiamo espresso delle conclusioni senza rilievi.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Franco Amelio**  
Socio

Milano, 23 marzo 2018