

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
ALL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI  
DEL 18 APRILE 2019**

**4. Conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2020-2028.  
Deliberazioni inerenti e conseguenti.**

Signori Azionisti,

con l'approvazione del bilancio 2019 verrà a scadenza l'incarico di revisione legale dei conti conferito dall'Assemblea degli Azionisti in data 30 marzo 2011 alla Società di Revisione Ernst & Young S.p.A. e si completerà così il periodo di durata massima novennale previsto dall'articolo 17 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 (il "Decreto").

Desideriamo in questa occasione ringraziare i Soci e il personale professionale di EY S.p.A. per questo lungo periodo di collaborazione, dando atto della grande professionalità e correttezza.

Per legge detto incarico non potrà essere rinnovato.

Al fine di garantire un periodo di avvicendamento tra l'attuale ed il futuro revisore legale e di consentire un'idonea programmazione da parte di quest'ultimo dell'attività di revisione legale dei conti, il Consiglio di Amministrazione, anche seguendo la prassi ormai consolidata presso le principali società quotate italiane, ritiene opportuno sottoporre all'Assemblea la proposta di conferimento del nuovo incarico di revisione legale con anticipo rispetto alla scadenza dell'incarico in corso.

Siete, pertanto, chiamati a deliberare in merito al conferimento di un nuovo incarico di revisione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato della Società, della relazione finanziaria semestrale e del controllo contabile per gli esercizi 2020-2028 e a determinarne il relativo compenso.

Ai sensi dell'articolo 13 del Decreto l'Assemblea conferisce l'incarico di revisione legale e determina il relativo compenso, nonché gli eventuali criteri per l'adeguamento del corrispettivo durante l'incarico, su proposta motivata dell'organo di controllo.

Il Collegio Sindacale, in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, ha quindi svolto la propria attività nel rispetto della normativa applicabile.

Ai sensi del Decreto e del Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 (il "Regolamento") il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.:

- preso atto dell'istruttoria svolta dal Collegio Sindacale ed esaminata la raccomandazione di quest'ultimo in merito al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti – ai sensi degli artt. 13, comma 1, e 17, comma 1, del Decreto (come modificati, rispettivamente, dagli artt. 16 e 18 del D. Lgs. n. 135 del 17 luglio 2016) e dell'art. 16 del Regolamento – per il novennio 2020-2028 alla KPMG S.p.A. o alla PricewaterhouseCoopers S.p.A., allegata alla presente Relazione illustrativa;
- tenuto conto della preferenza espressa dal Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 16 del Regolamento in favore di KPMG S.p.A. in quanto società risultante con il punteggio più elevato a seguito della procedura di valutazione effettuata e, pertanto, ritenuta maggiormente idonea all'assolvimento dell'incarico, nonché in linea con le individuate esigenze della Società, il tutto come riportato nella raccomandazione allegata alla presente Relazione Illustrativa;

nella seduta del 12 marzo 2019 ha fatto propria la preferenza espressa dal Collegio Sindacale, condividendo i criteri di selezione e di valutazione da esso utilizzati e le motivazioni ivi riportate, e deliberato quindi di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti la proposta di conferire l'incarico di revisione legale dei conti per il novennio 2020-2028 alla KPMG S.p.A. alle condizioni dell'offerta formulata dalla suddetta società di revisione, i cui termini economici sono di seguito sintetizzati:

<b>Ore, tariffe orarie e corrispettivi</b>	<b>Ore</b>	<b>€/h</b>	<b>Corrispettivi</b>
Società italiane	30.672	63	1.946.745
Società estere	111.653	54	5.974.331
<i>Stime spese vive</i>			<i>468.000</i>
<b>Totale complessivo per il novennio 2020/2028</b>	<b>142.325</b>		<b>8.389.076</b>

I corrispettivi indicati non includono l'IVA e il contributo di vigilanza dovuto alla Consob.

I corrispettivi indicati sono altresì comprensivi di eventuali spese relative all'utilizzo, nell'ambito delle attività di revisione contabile, di specialisti quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, esperti di tematiche fiscali nazionali e internazionali, attuari, esperti nella valutazione del *fair value* di attività o passività di bilancio, esperti nella verifica di modelli di valutazione di impairment test e in tema di principi contabili internazionali (IAS/IFRS).

I corrispettivi saranno adeguati a fronte di variazioni dell'indice ISTAT relativo al costo della vita secondo i parametri indicati nella richiesta di offerta e riportati nell'offerta della suddetta società di revisione a decorrere da luglio 2019.

Inoltre, i corrispettivi indicati potranno essere rivisti a seguito di circostanze che comportino un aggravio dei tempi rispetto a quanto stimato. In tali casi i tempi ed i corrispettivi saranno discussi per formulare un'integrazione scritta all'offerta.

Sottoponiamo pertanto alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

*"L'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A.,*

- *preso atto che con l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019 verrà a scadere l'incarico di revisione legale dei conti della Società conferito in data 30 marzo 2011 per il periodo 2011-2019 alla società di revisione EY S.p.A.;*
- *esaminata la proposta del Consiglio di Amministrazione basata sulla raccomandazione e sulla preferenza formulate dal Collegio Sindacale quale "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile";*

*delibera*

- *di conferire alla KPMG S.p.A. l'incarico di revisione legale dei conti di Salvatore Ferragamo S.p.A. per gli esercizi 2020-2028, fatte salve cause di cessazione anticipata, nei termini e alle condizioni dell'offerta formulata dalla suddetta società di revisione, i cui termini economici sono sintetizzati nella Relazione degli Amministratori ai fini dell'Assemblea;*
- *di conferire mandato al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Delegato, anche in via disgiunta tra loro, per provvedere, anche a mezzo di procuratori, a quanto richiesto, necessario o utile per l'esecuzione di quanto deliberato, nonché per adempiere alle formalità attinenti e necessarie presso i competenti organi e/o uffici, con facoltà di introdurre le eventuali modificazioni non sostanziali che fossero allo scopo richieste, e in genere tutto quanto occorra per la loro completa esecuzione, con ogni e qualsiasi potere necessario e opportuno, nell'osservanza delle vigenti disposizioni normative".*

Firenze, 12 marzo 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Ferruccio Ferragamo

**Allegato:**

- *Raccomandazione del Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2020-2028 ed approvazione del relativo compenso, ai sensi degli articoli 13, comma 1, e 17, comma 1, del Decreto, come da ultimo modificati, e dell'art. 16 del Regolamento.*

**Raccomandazione del Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti - ai sensi degli artt. 13, comma 1, e 17, comma 1, del D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010 come modificati, rispettivamente, dagli artt. 16 e 18 del D.Lgs. n. 135 del 17 luglio 2016, dall'art. 16 del Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 - per il periodo 2020-2028 e approvazione del relativo compenso**

## **1. Introduzione**

Con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019 verrà a scadere l'incarico di revisione legale dei conti conferito per il novennio 2011-2019 da Salvatore Ferragamo S.p.A. (in seguito anche "Ferragamo" o "Società") alla società di revisione EY S.p.A. (in seguito anche "EY" o "Revisore Uscente"). Pertanto, Ferragamo ha avviato la procedura per la selezione della nuova società di revisione legale a cui affidare il relativo incarico per gli esercizi 2020-2028, in conformità alla normativa vigente e di seguito più in dettaglio descritta.

Il Collegio Sindacale, nella sua veste di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile", ha predisposto la seguente raccomandazione al Consiglio di Amministrazione (in seguito anche "Raccomandazione") secondo le finalità prescritte dalla normativa vigente e in ossequio a quanto previsto dallo Statuto della Società.

## **2. Quadro normativo**

La normativa comunitaria relativa alla revisione legale dei conti è stata modificata da due distinti atti:

- la Direttiva 2006/43/CE, come modificata dalla Direttiva 2014/56/UE (in seguito anche "Direttiva"), relativa alla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, recepita dal D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010, come da ultimo modificato dal D.Lgs. n. 135 del 17 luglio 2016 (in seguito anche "Decreto");
- il Regolamento Europeo 537/2014 (in seguito anche "Regolamento"), relativo agli enti di interesse pubblico e all'attività di revisione sugli enti di interesse pubblico, applicabile dal 17 giugno 2016.

Lo scopo della nuova normativa è quello di armonizzare ulteriormente le norme in origine introdotte dalla Direttiva 2006/43/CE a livello dell'Unione Europea per consentire una maggiore trasparenza e prevedibilità degli obblighi che si applicano ai soggetti che effettuano la revisione legale dei conti e incrementare la loro indipendenza e obiettività nello svolgimento dei loro compiti, anche al fine di aumentare la fiducia del pubblico nel bilancio d'esercizio e consolidato dei suddetti enti.

Quale strumento per accrescere la qualità della revisione, il Regolamento ha rafforzato il ruolo del Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, identificato, nelle società che utilizzano un sistema di amministrazione tradizionale, nel Collegio Sindacale (art. 19 del Decreto), attribuendogli il compito di presentare all'organo di amministrazione (i.e. il Consiglio di Amministrazione nelle società che utilizzano il sistema di amministrazione tradizionale) una raccomandazione motivata

ai fini di consentire all'Assemblea di prendere una decisione adeguatamente ponderata.

La Raccomandazione è stata predisposta a seguito di un'apposita procedura di selezione predisposta dalla Società e del cui corretto svolgimento il Collegio Sindacale è responsabile, ai sensi dell'art. 16, comma 3, del Regolamento.

### **3. La procedura di selezione**

#### **3.1. Premessa**

Si ricorda che l'incarico in oggetto non potrà essere conferito al Revisore Uscente, completandosi, al termine dell'esercizio 2019, il periodo novennale previsto dall'art. 17 del Decreto, il quale, nella novellata versione, dispone che l'incarico di revisione ha durata di nove esercizi e non può essere rinnovato o nuovamente conferito se non siano trascorsi almeno quattro esercizi dalla data di cessazione del precedente incarico.

Inoltre, si rappresenta che ai fini della procedura di selezione, il Collegio Sindacale si è avvalso del supporto operativo del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché delle altre strutture aziendali, con particolare riguardo alla Direzione Amministrazione.

#### **3.2. La richiesta di offerta**

La Società, di concerto con il Collegio Sindacale, ha svolto una valutazione funzionale all'individuazione delle società di revisione da invitare a partecipare alla selezione, definendo specifici criteri di identificazione, di natura non discriminatoria. E precisamente:

- a) aver già revisionato società/gruppi di analoghe dimensioni;
- b) possedere un *network* in grado di coprire integralmente l'area geografica del Gruppo Ferragamo anche ai fini di un adeguato *full audit* del bilancio civilistico locale;
- c) aver già revisionato gruppi operanti nello stesso settore.

Nella valutazione si è tenuto conto delle disposizioni introdotte dalla riforma, che sono contenute nel nuovo art. 10-quinquies del D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010, le quali chiariscono che:

*“Nel caso di revisione legale del bilancio consolidato di un gruppo di imprese, il revisore del gruppo assume la piena responsabilità per la relazione di revisione di cui all'articolo 14 o, ove applicabile, per la relazione di revisione di cui all'articolo 10 del Regolamento europeo e per la relazione aggiuntiva destinata al comitato per il controllo interno e la revisione contabile di cui all'articolo 11 del Regolamento europeo”.*

Tali disposizioni confermano l'orientamento già presente nel nostro ordinamento per cui il revisore del gruppo è complessivamente responsabile per il giudizio professionale sull'intero consolidato anche in presenza di società appartenenti al gruppo separatamente revisionate da altro revisore.

Pertanto, ai fini di una maggiore efficienza ed economicità, la richiesta di offerta è stata estesa a tutte le società del Gruppo Ferragamo rientranti nel perimetro di consolidamento.

La puntuale applicazione dei suddetti criteri ha consentito alla Società di

individuare n. 5 società di revisione aventi titolo alla partecipazione alla gara.

Ciò posto, in data 3 settembre 2018 la Società ha inviato a BDO Italia S.p.A. (in seguito anche "BDO"), Deloitte & Touche S.p.A. (in seguito anche "Deloitte"), KPMG S.p.A. (in seguito anche "KPMG"), Mazars Italia S.p.A. (in seguito anche Mazars) e PricewaterhouseCoopers S.p.A. (in seguito anche "PwC" e, congiuntamente, "Società Offerenti") una lettera di invito (in seguito anche "Lettera di Invito") a manifestare dapprima interesse alla selezione e a presentare, facendo seguito all'invio da parte della Società di un'apposita richiesta di offerta (in seguito anche "Richiesta di Offerta" o "RDO"), un'offerta (in seguito anche "Offerta" e, congiuntamente, "Offerte") per lo svolgimento a favore della Società dei servizi dettagliati nella RDO per il novennio 2020-2028. Nello specifico:

- servizi obbligatori da assegnare in relazione agli adempimenti previsti da leggi e regolamenti, nonché alle procedure di verifica concordate con Ferragamo.

La RDO è stata predisposta indicando:

- i dettagli necessari per la comprensione dell'operatività della Società e il tipo di attività richiesta;
- i criteri di selezione per la valutazione delle Offerte, improntati a criteri di trasparenza e non discriminazione secondo quanto prescritto dall'art. 16, comma 3, del Regolamento; e
- le ulteriori disposizioni e termini della procedura di selezione.

### 3.3. Componenti delle Offerte ai fini dell'applicazione dei criteri di selezione

Prima di iniziare il processo di selezione, attraverso l'identificazione delle informazioni richieste ai fini della presentazione delle Offerte, la Società, di concerto con il Collegio Sindacale, ha identificato criteri di selezione chiari e oggettivi al fine di garantire un procedimento caratterizzato da trasparenza e tracciabilità delle attività svolte e delle decisioni assunte.

In particolare, nel definire i criteri di selezione, si è inteso valorizzare:

A. elementi qualitativi, quali:

- (i) la qualità professionale del *team* incaricato delle attività per le società del Gruppo Ferragamo;
- (ii) l'esperienza di revisione nel settore del *fashion luxury*;
- (iii) l'approccio operativo all'incarico;

B. elementi quantitativi, quali:

- (i) le ore di revisione contabile;
- (ii) il *mix* professionale;
- (iii) le tariffe per i servizi offerti.

Le macro-categorie così individuate sono state, inoltre, declinate e sostanziate in specifiche sotto-voci come di seguito illustrato.

La valutazione in ordine ai criteri di selezione individuati è stata preceduta dalla verifica di informazioni di natura amministrativa. In proposito, la Richiesta di Offerta ha specificato che l'incompletezza della documentazione richiesta o la sua incongruità rispetto a quanto previsto nella RDO stessa avrebbe potuto comportare l'esclusione dal

proseguo della valutazione di una (o più) Offerte.

Di seguito si specifica la natura delle informazioni amministrative, tecniche ed economiche richieste alle Società Offerenti.

### 3.3.1. Informazioni amministrative

Informazioni utili alla valutazione e verifica dei presupposti necessari per l'espletamento dell'incarico e della eventuale esistenza di situazioni di incompatibilità rispetto al conferimento dello stesso, tra le quali:

- gli incarichi di consulenza/prestazioni professionali in essere già concordati con ciascuna società del Gruppo Ferragamo;
- la presenza di eventuali cause di incompatibilità pregiudizievoli per la futura indipendenza del revisore;
- i rischi per il futuro rispetto delle condizioni previste dall'art. 10-bis nonché 10-ter del Decreto, la capacità di rispettare i requisiti di cui agli art. 10-quater, 10-quinquies e 26-bis del Decreto e il possesso delle competenze e delle capacità per lo svolgimento delle attività di revisione, come descritte nella Lettera di Invito, nonché il rispetto di ogni altra condizione prevista dal Regolamento.

### 3.3.2. Informazioni tecniche

Informazioni relative al processo di revisione, utili alla valutazione del livello di tecnicità, automazione e strategia che lo indirizzano, nonché informazioni relative al *team* destinato all'incarico, direttamente o come supporto, utili a valutarne livello di professionalità, *seniority* e affidabilità quali:

- le ore previste per lo svolgimento dell'attività di revisione contabile per il novennio 2020-2028, con attenzione anche all'efficienza proposta dal 2021 e per gli anni successivi fino alla scadenza del contratto per tenere conto dell'effetto delle maggiori conoscenze acquisite negli esercizi precedenti sulle imprese, sui processi e sui sistemi applicativi in atto nel Gruppo Ferragamo;
- il *mix* professionale per lo svolgimento di incarichi e attività da parte della società di revisione e del *network* nazionale e internazionale della società di revisione, per ciascuna società del Gruppo Ferragamo;
- le qualità professionali del *team* della società di revisione e delle entità del *network* nazionale e internazionale della società di revisione che verrà assegnato ai servizi per ciascuna società del Gruppo Ferragamo, sulla base delle informazioni curriculari fornite;
- le esperienze della società di revisione e delle entità del *network* nazionale e internazionale della società di revisione nel settore *fashion luxury*;
- l'approccio operativo all'incarico, con riguardo a:
  - la metodologia utilizzata per la comprensione della società e delle sue controllate con la descrizione delle normative e dei fattori esterni che potrebbero influenzare le attività delle società del Gruppo Ferragamo, basando tale descrizione sulla conoscenza dei settori in cui il Gruppo opera;

- gli strumenti utilizzati per l'analisi e la valutazione del sistema di controllo interno;
- la modalità di valutazione del rischio nelle sue varie articolazioni, con particolare riferimento alle procedure utilizzate per l'analisi comparativa (metodiche, strumenti applicabili, rapporti e/o documentazione);
- gli strumenti operativi utilizzati per l'analisi e la valutazione dei processi operativi e di supporto e delle relative attività di controllo;
- gli strumenti tecnici di supporto alla revisione;
- la natura, la tempistica e l'ampiezza delle procedure di revisione;
- l'eventuale intenzione di far eseguire una parte delle attività a subappaltatori.
- il coordinamento, la direzione, la supervisione delle risultanze derivanti dalle attività svolte dalle società del *network* internazionale della società di revisione;
- i flussi informativi e la relativa documentazione che sarà messa a disposizione degli organi sociali, di controllo e/o di vigilanza di Ferragamo in relazione ai punti precedenti.

### 3.3.3. Informazioni economiche

Informazioni circa lo *standard* professionale e dell'impiego di risorse e mezzi, quali:

- il numero di ore previste, anche in relazione ai diversi ambiti dell'attività;
- l'impiego delle diverse figure professionali, in relazione alle esigenze correlate alle differenti aree di operatività del Gruppo Ferragamo;
- le tariffe orarie per figure professionali per ciascun paese previsto di interesse del Gruppo Ferragamo;
- il costo a corpo per l'espletamento di ciascun singolo incarico aggiuntivo non stimato in ore-uomo.

### 3.3.4. Svolgimento della selezione

In data 3 settembre 2018 la Società ha inviato a BDO, Deloitte, KPMG, Mazars e PwC la Lettera di Invito a presentare l'Offerta per lo svolgimento a favore della Società dei servizi dettagliati nella Lettera di Invito per il novennio 2020-2028.

Entro il termine, previsto nella Lettera di Invito, delle ore 18 del 7 settembre 2018, sono pervenute alla Società le manifestazioni di interesse da parte delle Società Offerenti e successivamente, in data 11 settembre 2018, sono state trasmesse alle Società Offerenti le RDO corredate da un *set* documentale finalizzato alla migliore comprensione dell'attività svolta dalla Società e dal Gruppo. Il termine per la presentazione delle Offerte è stato stabilito alle ore 18 del giorno 22 ottobre 2018.

In data 25 e 27 settembre 2018 si sono svolti gli incontri di approfondimento, con apposite sessioni "*one to one*" della durata di circa 1,5 ore ciascuna, tra il Collegio Sindacale, le strutture della Società e le Società Offerenti, le quali sono state invitate ai suddetti incontri in modo da poter illustrare alla Società, il *team* di lavoro, l'impostazione della proposta tecnica e consentire uno scambio informativo.

Entro il termine, previsto nella RDO, delle ore 18 del giorno 22 ottobre 2018, sono



pervenute alla Società le Offerte di BDO, KPMG, Mazars e PwC integrate dal corredo informativo e documentale richiesto (Deloitte, in data 15 ottobre 2018, ha manifestato la propria impossibilità a presentare l'Offerta).

Rispettivamente in data 30 ottobre, 20 novembre 2018 si sono svolti gli incontri tra il Collegio Sindacale e le strutture della Società, nelle persone del CFO e del Direttore Amministrativo.

In data 21 novembre la Società ha trasmesso alle Società Offerenti una richiesta di presentazione di un'offerta migliorativa con esclusivo riferimento alla sezione economica della RDO, dando termine entro le ore 18 del 29 novembre 2018.

Le Società Offerenti hanno tutte presentato entro il termine stabilito la propria offerta migliorativa.

In data 5 dicembre 2018 si è tenuto un ulteriore incontro, tra il Collegio Sindacale e le sopra richiamate strutture aziendali, finalizzato alla condivisione e valutazione delle nuove condizioni economiche prospettate dalle Società Offerenti con lo scopo di concludere l'analisi comparativa delle Offerte.

Sulla base della documentazione pervenuta, e tenendo presenti i criteri di valutazione, il Collegio Sindacale, con le citate strutture aziendali, nell'ambito di numerose sessioni collegiali dedicate e alla luce di approfondimenti istruttori, condivisi collegialmente, ha valutato nel dettaglio le Offerte attraverso l'analisi, per ciascun criterio di valutazione, dei singoli aspetti distintivi e qualificanti di ciascuna delle stesse.

In particolare, nello svolgimento della selezione:

- sono stati condotti approfondimenti e verifiche in merito alle dichiarazioni fornite dalle Società Offerenti e sulla sussistenza del requisito di indipendenza;
- sono state acquisite informazioni dalla Società in merito agli aspetti qualitativi e quantitativi dei rapporti contrattuali intrattenuti con le Società Offerenti e le entità dei rispettivi *network*, anche al fine di valutare ogni possibile rischio, presente e prospettico, di obiettività ed indipendenza.

Le analisi condotte hanno, altresì, tenuto conto delle previsioni e/o indicazioni delle autorità di vigilanza in materia di revisione legale dei conti.

Le analisi compiute sulle Offerte e sulle informazioni integrative ricevute hanno evidenziato, tra l'altro, che:

- (i) le modalità di svolgimento della revisione illustrate nelle Offerte, anche considerate le ore e le risorse professionali all'uopo previste, risultano adeguate in relazione all'ampiezza e alla complessità dell'incarico con particolare riferimento alle prime due società classificate;
- (ii) tutte le Offerte contengono specifica e motivata dichiarazione concernente l'impegno a comprovare il possesso dei requisiti d'indipendenza previsti dalla normativa vigente;
- (iii) tutte le società di revisione legale offerenti risultano disporre, pur con caratterizzazioni e livelli diversi, di organizzazione e idoneità tecnico-professionali adeguate alle dimensioni e alla complessità dell'incarico ai sensi degli artt. 10-bis, 10-ter, 10-quater e 10-quinquies del Decreto e il possesso dei

requisiti previsti dal Regolamento.

#### 4. Criteri di valutazione

Come indicato e, conseguentemente riportato anche nella RDO, ai fini della presente Raccomandazione si è inteso valorizzare elementi di tipo sia qualitativo sia quantitativo.

Più in dettaglio, nel valutare il *set* informativo fornito a seguito della RDO e della presentazione delle Offerte, si riassumono di seguito i punteggi massimi assegnabili e indicati nella Richiesta di Offerta relativamente a ogni parametro valutabile:

- A. Valore tecnico: 70 punti, così suddivisi:
  - (i) qualità del *network*: 20 punti;
  - (ii) qualità professionale del *team* incaricato: 25 punti;
  - (iii) metodologia e approccio operativo all'incarico di revisione: 25 punti.
- B. Valore economico: 30 punti, così suddivisi:
  - (i) onorari complessivi: 20 punti;
  - (ii) *mix* professionale, numero di ore e *rate* orari ponderati: 10 punti.

Nello specifico, la procedura di valutazione si è svolta assegnando a ciascuna delle Società Offerenti, per singola sotto-voce individuata all'interno delle macro-categorie, un punteggio secondo i parametri e i criteri indicati nella RDO.

Con riguardo ai criteri quantitativi (ore di revisione contabile, *mix* professionale e componenti del valore economico), si evidenzia che i relativi punteggi sono stati attribuiti a ciascuna Società Offerente, secondo quanto indicato nella RDO, sulla base di un criterio proporzionale. I punteggi ottenuti con riguardo a ciascun criterio (qualitativo e quantitativo) sono stati successivamente sommati per arrivare al punteggio delle macro-categorie e, infine, con la somma di questi ultimi si è arrivati alla classifica finale.

Il Collegio Sindacale ha inteso adottare una siffatta procedura di valutazione, conscio dell'importante compito che ricopre nel procedimento di nomina del revisore legale, in modo da poter analizzare e valutare individualmente ogni singolo aspetto rilevante e, in seguito, ricondurlo e apprezzarlo anche all'interno del quadro generale. Si è, quindi, cercato di soppesare tutti i vari fattori coinvolti nel processo di valutazione in modo che i punteggi finali rispecchiassero fedelmente le specifiche esigenze individuate dalla Società.

#### 5. Valutazione delle Offerte

Tutto quanto sopra considerato, il Collegio Sindacale ha effettuato la seguente valutazione delle Offerte.

In via preliminare, dalla documentazione pervenuta risulta confermato come le Società Offerenti siano tutte accomunate dal fatto di appartenere a *networks* internazionali. Tuttavia le medesime società sono caratterizzate da differenti livelli di qualità e professionalità dei servizi offerti, circostanza poi riflessa, in sede di valutazione, con l'attribuzione di punteggi elevati assegnati alle prime due società classificate (che, peraltro, evidenziano limitate differenze) e punteggi più contenuti attribuiti alle altre due società.

### 5.1. Valore tecnico

Qualità del *network* (20 punti): nell'ambito di tale area di valutazione si è prestata attenzione alla capacità, da parte delle Società Offerenti, di servire clienti globali e della conoscenza acquisita dalla società di revisione nel settore *fashion luxury*, nonché dell'esperienza e della conoscenza relativa al Gruppo Ferragamo. Dall'analisi delle Offerte sono emerse considerevoli differenze tra le prime due società classificate e le ultime due, sia in termini di distribuzione geografica del *network*, sia in termini di adeguatezza della struttura del *team* di revisione rispetto alla complessità del Gruppo Ferragamo.

Qualità professionale del *team* incaricato (25 punti): le prime due società classificate hanno predisposto offerte tecniche utilizzando composizioni professionali di elevata qualità, con una notevole incidenza percentuale delle figure di *partner* e *manager*, nel caso delle ultime due società classificate, la composizione dei *team* e il *mix* proposto (soprattutto con riferimento al c.d. "*Primary Team*"), non è risultata altrettanto adeguata rispetto alla complessità dell'incarico, sia con riferimento all'esperienza dei componenti del *team*, sia in termini di contributo orario da parte di *partner* e *manager* rispetto alle figure *senior* e *associate*.

Metodologia e approccio operativo all'incarico (25 punti): preso atto del documento fornito dalle Società Offerenti e degli incontri di approfondimento condotti si evidenziano differenze - in alcuni casi di elevata entità - tra le Società Offerenti.

### 5.2. Valore economico

Con riferimento al valore economico si è prestata attenzione alla valutazione economica in valore assoluto ma anche alla diretta correlazione con le ore proposte per lo svolgimento dell'incarico. In tal senso è emersa una differenza significativa non solo tra la prima e l'ultima classificata (circa 24 mila ore di differenza sul novennio) ma anche tra la prima e la seconda classificata (circa 12 mila ore di differenza). Rispetto al Revisore Uscente, la prima classificata è l'unica che presenta un numero di ore sostanzialmente in linea con quello consuntivato dal Revisore Uscente (1% di differenza), mentre la seconda classificata prevede un minore impegno in termini di ore di circa il 9%, mentre la terza e quarta classificata esprimono un numero di ore inferiore rispettivamente del 16% e del 18% rispetto ai consuntivi del Revisore Uscente.

Tra le prime due società classificate oltre alla differenza in termini di ore proposte (a vantaggio della prima società) è emersa anche una significativa differenza del corrispettivo richiesto che è risultato, sempre con riferimento alla medesima società, più basso nonostante il maggior numero di ore totali offerte (circa Euro 600.000 di differenza per il novennio).

**6. Punteggi assegnati**

Sulla base delle attività svolte e in precedenza descritte, sono stati assegnati i seguenti punteggi (espressi in centesimi):

Descrizione	Punteggio <i>max</i>	BDO	Mazars	PwC	KPMG
Valore tecnico	70	38,77	32,17	61,94	64,88
Valore economico	30	25,40	24,18	25,33	26,84
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>64,17</b>	<b>56,35</b>	<b>87,27</b>	<b>91,72</b>

**7. Raccomandazione del Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale:

- sulla base della procedura esperita, delle Offerte, delle valutazioni svolte e degli esiti delle stesse,
- tenuto conto che l'art. 16, comma 2, del Regolamento prevede che la raccomandazione motivata del Collegio Sindacale debba contenere almeno due possibili alternative di conferimento ai fini di consentire la facoltà di scelta, e
- considerato che sempre il citato art. 16, comma 2, del Regolamento richiede al Collegio Sindacale di esprimere una preferenza debitamente giustificata,

**RACCOMANDA**

al Consiglio di Amministrazione di proporre all'Assemblea degli Azionisti di conferire l'incarico di revisione legale di Ferragamo S.p.A. per gli esercizi 2020-2028 alla KPMG S.p.A. o alla PricewaterhouseCoopers S.p.A..

Le condizioni economiche relative alle predette società di revisione sono riportate nell'allegato 1 (condizioni economiche) alla presente Raccomandazione.

Infine, tra le due

**ESPRIME LA PROPRIA PREFERENZA**

nei confronti della KPMG S.p.A. in quanto società risultante con il punteggio più elevato a seguito della procedura di valutazione delle Offerte effettuata e, pertanto, ritenuta maggiormente idonea all'assolvimento dell'incarico, nonché in linea con le individuate esigenze della Società.

Al Consiglio di Amministrazione si invia, altresì, la Richiesta di Offerta con i relativi allegati, unitamente ai documenti di Offerta pervenuti.

**8. Dichiarazione**

Il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 16, comma 2, del Regolamento dichiara che la presente Raccomandazione non è stata influenzata da terze parti e che non è stata applicata alcuna delle clausole di cui al relativo paragrafo 6.

Firenze, 10 dicembre 2018

**Per il Collegio Sindacale**

Dott. Andrea Balelli (Presidente)

A handwritten signature in cursive script, appearing to read "Andrea Balelli".

**Allegato 1 - Condizioni economiche dell'Offerta di KPMG e di quella di PwC**

KPMG S.p.A.

Sede Legale in: Via Vittor Pisani, 25 - 20125 Milano

Codice Fiscale e Partita IVA: 00709600159

N° registro revisori legali: 70623

Ore, tariffe orarie e corrispettivi	Ore	€/h	Corrispettivi
Società italiane	30.672	63	1.946.745
Società estere	111.653	54	5.974.331
<i>Stime spese vive</i>			468.000
<b>Totale complessivo per il novennio 2020/2028</b>	<b>142.325</b>		<b>8.389.076</b>

\* \* \*

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Sede Legale in: Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano

Codice Fiscale e Partita IVA: 12979880155

N° registro revisori legali: 119644

Ore, tariffe orarie e corrispettivi	Ore	€/h	Corrispettivi
Società italiane	23.550	60	1.410.300
Società estere	106.770	65	6.989.700
<i>Stima spese vive</i>			588.648
<b>Totale complessivo per il novennio 2020/2028</b>	<b>130.319</b>		<b>8.988.648</b>