

**Strategia Fiscale di
Salvatore Ferragamo S.p.A.**

Prima edizione

Salvatore Ferragamo

Gli obiettivi

In coerenza ed applicazione dei valori e delle linee guida sanciti per tutte le entità appartenenti al Gruppo Ferragamo nella *Global Tax Strategy*, con la presente *Strategia Fiscale*, il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito: Salvatore Ferragamo o la Società) definisce e declina i relativi principi, per garantire che la **gestione** della fiscalità propria della Società assicuri nel tempo il perseguimento dei seguenti obiettivi:

- **crescita** durevole del patrimonio aziendale e tutela della **reputazione** di Salvatore Ferragamo S.p.A., assicurando un'efficiente gestione del "costo fiscale" legato alle attività di business, mirando ad ottimizzare la variabile fiscale nel rispetto di tutte le leggi e gli adempimenti previsti, applicando il livello di tassazione ritenuto corretto e adoperandosi per evitare o contenere i fenomeni di doppia imposizione;
- corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle **imposte** dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti;
- contenimento del **rischio fiscale**, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario attraverso adeguate procedure e soluzioni organizzative;
- **buona fede e trasparenza** nella relazione con le autorità fiscali, venendo riconosciuti come una controparte affidabile con cui instaurare rapporti collaborativi;
- promozione di una **cultura fiscale** orientata a trasparenza, onestà, correttezza e rispetto della normativa a tutti i livelli aziendali.

Il contesto

- Il Gruppo Ferragamo ha adottato un Codice Etico, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 15 dicembre 2016, con l'obiettivo di definire i principi etici e le regole generali che, analogamente a quelle legali, regolamentari e contrattuali, caratterizzano l'organizzazione e l'attività del Gruppo.
- Il Codice Etico rappresenta quindi la cornice di "presidio etico" con cui il Gruppo Ferragamo opera e nel cui contesto si iscrivono la Global Tax Strategy e la Strategia Fiscale adottate da Salvatore Ferragamo S.p.A.. Le previsioni relative alle violazioni del Codice Etico sono idonee ad assicurare l'effettività delle prescrizioni contenute nello stesso e devono intendersi estese a quanto stabilito dalla Strategia Fiscale.¹
- La Strategia Fiscale di Salvatore Ferragamo è coerente con i valori e i principi fatti propri dal Gruppo nel contesto delle politiche di sostenibilità perseguite e concorre, unitamente al Tax Control Framework di cui è parte integrante, a soddisfare le prescrizioni degli standard GRI applicati dal Gruppo, nella reportistica di sostenibilità.
- La Strategia Fiscale è infine, come detto, un tassello del Tax Control Framework adottato dalla Società, con l'obiettivo di essere "in controllo" del rischio fiscale, anche a supporto delle procedure di prevenzione degli illeciti da cui possa derivare la responsabilità amministrativa dell'ente, per reati tributari, sancita dal decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modifiche, ed i connessi rischi patrimoniali e reputazionali. In tale prospettiva, il Tax Control Framework integra i presidi previsti dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo.

¹ Cfr. Codice Etico approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15 Dicembre 2016, capitolo "Attuazione, controllo, monitoraggio", par. "Provvedimenti disciplinari".

I valori

In conformità a quanto sancito dalla *Global Tax Strategy*, Salvatore Ferragamo opera secondo i valori riportati nella presente sezione ed ispirati al **Codice Etico** del Gruppo. Questi principi costituiscono parte integrante della *Strategia Fiscale* e guidano l'operatività aziendale nella gestione della variabile fiscale.

Correttezza e integrità morale

Salvatore Ferragamo, nel rispetto del principio di "*corporate responsibility*", agisce secondo i valori della **correttezza** e dell'**integrità** nella gestione dell'attività fiscale, nella consapevolezza che il gettito derivante dai tributi costituisce una delle principali fonti di contribuzione allo sviluppo economico e sociale.

Legalità

Salvatore Ferragamo persegue un comportamento orientato al **rispetto delle norme fiscali** applicabili nei Paesi in cui opera e ad interpretarle in modo da gestire responsabilmente il rischio fiscale, così da mettersi in condizione di soddisfare gli interessi di tutti gli *stakeholders* e di garantire la positiva reputazione della Società.

Cultura aziendale

La strategia fiscale adottata da Salvatore Ferragamo è espressione dell'obiettivo di garantire la diffusione di una cultura aziendale improntata ai valori della correttezza e integrità e al principio di legalità.

Trasparenza e chiarezza

Salvatore Ferragamo mantiene un **rapporto** collaborativo e trasparente con l'**autorità** fiscale, assicurando che quest'ultima, tra l'altro, possa acquisire la piena comprensione dei fatti sottesi all'applicazione delle norme fiscali.

Responsabilità

Salvatore Ferragamo considera le imposte come un costo dell'attività d'impresa, che come tale deve essere gestito, nel rispetto del principio di legalità, con l'obiettivo di salvaguardare il **patrimonio sociale** e di perseguire l'interesse primario della creazione di valore per gli **azionisti** in un orizzonte di medio lungo periodo.

I principi di funzionamento

La *Strategia Fiscale* di Salvatore Ferragamo è declinata nelle seguenti **linee di condotta** che Salvatore Ferragamo intende mantenere per raggiungere gli obiettivi strategici che si è data.

Corretta applicazione della normativa fiscale

Salvatore Ferragamo si impegna ad applicare la normativa fiscale dei Paesi in cui opera, assicurando che siano osservati lo spirito e lo scopo che la norma o l'ordinamento prevedono per la materia oggetto di interpretazione. La Società può avvalersi delle agevolazioni fiscali ad essa spettanti nel rispetto dei limiti e delle modalità previste dal legislatore. Nei casi in cui la normativa fiscale non risulti sufficientemente chiara o univoca nel significato ad essa attribuibile, la Funzione Tax Management persegue un'interpretazione ragionevole della stessa, ispirata ai principi di legalità, avvalendosi, se del caso, di professionisti esterni. Inoltre, nei casi in cui persistano margini di incertezza sull'interpretazione delle norme tributarie, anche derivanti dall'incompletezza del quadro normativo, Salvatore Ferragamo agisce in piena trasparenza nei confronti delle autorità fiscali, adoperandosi di concerto con queste al fine di addivenire all'applicazione del livello di tassazione ritenuto più corretto, ricorrendo a tutti gli strumenti messi a disposizione dall'ordinamento. A titolo esemplificativo, in relazione alle norme fiscali (innanzitutto agevolative) applicabili al progetto di realizzazione del Nuovo Polo Logistico in Osmannoro, la Società ha presentato in data 3 agosto 2017 istanza di interpello sui nuovi investimenti: l'Agenzia delle Entrate ha notificato la propria risposta in data 26 giugno 2018, accogliendo la maggior parte delle soluzioni interpretative proposte dalla Società.

Agree to disagree

In caso di verifiche con contestazioni, Salvatore Ferragamo cerca sempre di raggiungere un accordo ragionevolmente equo con le autorità fiscali, e ricorre al contenzioso solo quando è fortemente convinta della propria posizione, anche in base a pareri motivati espressi da consulenti esterni.

In particolare, in difesa dell'interesse sociale e dei suoi azionisti, Salvatore Ferragamo ritiene legittimo sostenere – anche in sede contenziosa – la ragionevole interpretazione delle norme, laddove ci siano discordanze interpretative con l'autorità fiscale competente.

Piena collaborazione con l'amministrazione finanziaria

Salvatore Ferragamo garantisce trasparenza e correttezza nei rapporti con le autorità fiscali, sia in caso di *audit* relativi alle società del Gruppo che a terzi. Nell'ottica di consolidare la trasparenza verso le autorità fiscali, Salvatore Ferragamo promuove l'adesione ai regimi di *cooperative compliance*, al fine di realizzare forme di relazione rafforzata, e aderisce alle previsioni in materia di *transfer pricing documentation*, in conformità con le indicazioni delle *Transfer Pricing Guidelines* dell'OCSE (c.d. *three-tiered approach*, articolato su *Master File*, *Local File*, *Country-by-Country Report*). In particolare, il Gruppo Ferragamo si è conformato agli obblighi, sanciti dalla disciplina interna di recepimento delle linee guida OCSE, di *Country-by-Country Report*, e a tal fine la società per azioni Ferragamo Finanziaria (azionista di maggioranza della Società) è stata individuata come entità incaricata della trasmissione dei pertinenti dati all'Agenzia delle Entrate.

I rapporti infragruppo sono regolati, a fini fiscali, in base all'*arm's length principle*, come enucleato in ambito OCSE (*Model Tax Convention e Transfer Pricing Guidelines*), perseguendo la finalità di allineare, quanto più correttamente possibile, le condizioni e i prezzi di trasferimento con i luoghi di creazione del valore nell'ambito del Gruppo. Inoltre, Salvatore Ferragamo persegue una strategia improntata alla determinazione preventiva con le autorità fiscali del metodo di *transfer pricing* ritenuto in linea con il principio di libera concorrenza mediante la conclusione di *Advance Pricing Agreements* con riferimento alle più rilevanti transazioni *intercompany*:

- in data 28 luglio 2017, la Società ha concluso con l'Agenzia delle Entrate un accordo preventivo per le imprese con attività internazionali c.d. unilaterale, con efficacia dal periodo d'imposta 2017 al periodo d'imposta 2021;
- in data 10 giugno 2019, la Società ha presentato un'istanza di accordo preventivo c.d. bilaterale, per definire i metodi di calcolo dei valori di libera concorrenza delle operazioni effettuate con la consociata Ferragamo USA Inc.

Infine, in virtù della comprovata affidabilità riconosciuta e certificata dall'Autorità doganale, la Salvatore Ferragamo ha ottenuto lo status di *Authorized Economic Operator* (AEO).

Pianificazione fiscale aggressiva

Salvatore Ferragamo non mette in atto comportamenti e operazioni, domestiche o *cross-border*, che si traducano in costruzioni di puro artificio, che non riflettano la realtà economica e da cui è ragionevole attendersi vantaggi fiscali indebiti, che siano in contrasto con le finalità o lo spirito delle disposizioni o dell'ordinamento tributario di riferimento e generino fenomeni di doppia deduzione, deduzione/non inclusione o doppia non imposizione, anche in conseguenza di asimmetrie fra i sistemi impositivi delle eventuali giurisdizioni coinvolte.

Gestione della fiscalità

Salvatore Ferragamo si è impegnata nel percorso di implementazione del sistema di controllo interno del rischio fiscale (*Tax Control Framework*), in linea con le indicazioni dell'OCSE, come recepite dall'Agenzia delle Entrate. Nel processo di gestione della fiscalità, i ruoli e le responsabilità sono chiaramente attribuiti, con adeguato rispetto dei principi di *segregation of duties* ed *escalation* delle decisioni.

Il Consiglio di Amministrazione ha il ruolo e la responsabilità di guidare la diffusione di una cultura aziendale improntata ai valori dell'onestà e dell'integrità e al principio della legalità, mentre la responsabilità per la definizione e il monitoraggio dell'insieme delle regole di *governance* a supporto della gestione dei rischi fiscali è, in ultima istanza, del CFO.

Inoltre, la Società ha un Group Tax Director che riporta al CFO, coadiuvato da professionisti di ampie conoscenze ed esperienze che con lui compongono la Funzione Tax Management. Viene assicurato che la Funzione Tax Management sia dotata di risorse (umane, materiali, finanziarie) e di rilevanza organizzativa idonee a garantire lo svolgimento delle relative funzioni.

Al fine di assicurare la piena consapevolezza nella gestione dei rischi fiscali, i vertici aziendali sono coinvolti sulle tematiche fiscali di maggior impatto e complessità.

Adeguate soluzioni tecnologiche massimizzano qualità e accuratezza dei dati che supportano la gestione della fiscalità e le relative dichiarazioni.

Soft Controls

Alla Funzione Tax Management è assegnata la responsabilità di promuovere la diffusione della cultura e dei valori della *compliance* alla normativa fiscale, anche organizzando iniziative

formative rivolte a tutto il personale, compreso quello non impegnato nella Funzione Tax Management.

Con cadenza annuale, viene presentata al Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Comitato Controllo e Rischi, una relazione che illustra i rischi fiscali significativi, gli esiti delle verifiche sul *Tax Control Framework* e le misure per rimediare alle eventuali carenze emerse a seguito di monitoraggio.

Non vengono adottati meccanismi di incentivazione ai manager connessi al conseguimento di obiettivi di riduzione del carico fiscale (*tax burden*). In nessun modo e per nessuna funzione aziendale, indipendentemente dal fatto che svolga controlli di primo o di secondo livello, la Società prevede meccanismi incentivanti che possano spingere il *management* a scelte non etiche o in conflitto con leggi e regolamenti anche di natura fiscale.

Adozione, pubblicazione, validità e aggiornamento

La *Strategia Fiscale* è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. ed entra in vigore dal primo giorno successivo alla data in cui viene pubblicata sul sito internet (<https://group.ferragamo.com>).

A seguito dell'implementazione del Tax Control Framework, Salvatore Ferragamo S.p.A. adotta la *Strategia Fiscale* mediante apposita delibera del pertinente Consiglio di Amministrazione.

L'interpretazione della *Strategia Fiscale* è rimessa alla Funzione Tax Management di Salvatore Ferragamo, che cura altresì il relativo aggiornamento.