

Salvatore Ferragamo

Gruppo Salvatore Ferragamo

Bilancio consolidato 2011

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Palazzo Feroni
Firenze
Capitale Sociale 16.841.000 i.v.
CF/RI di Firenze 02175200480

Indice

| | |
|---|-----------|
| Dati societari..... | 4 |
| Composizione organi sociali..... | 5 |
| Organigramma del Gruppo..... | 6 |
| Relazione sulla gestione..... | 7 |
| Premessa | 7 |
| Attività del Gruppo | 7 |
| Risultati economici 2011 | 12 |
| Investimenti e gestione finanziaria | 25 |
| Indicatori Economici e Finanziari per gli esercizi chiusi al 31 Dicembre 2011 e 2010..... | 30 |
| Prospetto di raccordo tra il risultato del periodo ed il patrimonio netto della Capogruppo e gli analoghi valori del Gruppo | 31 |
| Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio..... | 31 |
| Altre informazioni | 34 |
| Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari | 34 |
| Comunicazione finanziaria e rapporti con gli Azionisti | 37 |
| Principali indicatori borsistici – Salvatore Ferragamo S.p.A. | 37 |
| Controllo della società | 38 |
| Direzione e coordinamento..... | 38 |
| Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche..... | 38 |
| Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti..... | 38 |
| Costi e ricavi non ricorrenti | 38 |
| Gestione e sviluppo delle risorse umane | 39 |
| Tutela dell'ambiente | 39 |
| Attività di ricerca e sviluppo..... | 39 |
| Rapporti con parti correlate | 40 |
| Adempimenti previsti dal D.Lgs. 196 del 30/06/2003 Tutela della Privacy | 41 |
| Principali rischi ed incertezze | 41 |
| Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio | 47 |
| Evoluzione prevedibile della gestione | 48 |
| Prospetti Contabili..... | 50 |
| Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività..... | 50 |
| Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto | 51 |
| Conto Economico consolidato..... | 52 |
| Conto Economico complessivo consolidato..... | 53 |
| Rendiconto finanziario consolidato | 54 |
| Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato | 56 |
| Note Esplicative..... | 57 |
| 1. Informazioni societarie | 57 |
| 2. Criteri di redazione | 58 |
| 3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)..... | 80 |
| 4. Aggregazioni di imprese ed acquisti di interessi di minoranza (business combination)..... | 94 |
| <i>Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività)</i> | <i>95</i> |
| 5. Immobili, impianti e macchinari..... | 95 |
| 6. Investimenti immobiliari | 96 |

| | |
|---|------------|
| 7. Attività immateriali a vita utile definita..... | 97 |
| 8. Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 98 |
| 9. Attività finanziarie disponibili per la vendita | 99 |
| 10. Altre attività non correnti..... | 99 |
| 11. Altre attività finanziarie non correnti | 100 |
| 12. Rimanenze | 100 |
| 13. Crediti commerciali | 101 |
| 14. Crediti tributari | 101 |
| 15. Altre attività correnti..... | 102 |
| 16. Altre attività finanziarie correnti | 102 |
| 17. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 103 |
| 18. Capitale sociale e riserve | 103 |
| 19. Fondi per rischi ed oneri | 105 |
| 20. Passività per benefici ai dipendenti | 106 |
| 21. Altre passività non correnti..... | 108 |
| 22. Passività finanziarie non correnti..... | 108 |
| 23. Debiti commerciali | 108 |
| 24. Prestiti e finanziamenti | 109 |
| 25. Debiti tributari | 110 |
| 26. Altre passività correnti..... | 111 |
| 27. Altre passività finanziarie correnti..... | 111 |
| 28. Strumenti finanziari | 112 |
| <i>Commento alle principali voci del conto economico</i> | <i>114</i> |
| 29. Ricavi..... | 114 |
| 30. Costo del venduto e costi operativi..... | 114 |
| 31. Costi e ricavi non ricorrenti | 115 |
| 32. Composizione per natura delle voci di costo di conto economico | 115 |
| 33. Gestione finanziaria..... | 116 |
| 34. Quota dei proventi /(oneri) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 116 |
| 35. Imposte sul reddito | 117 |
| 36. Risultato per azione | 120 |
| <i>Altre informazioni</i> | <i>120</i> |
| 37. Dividendi | 120 |
| 38. Pagamenti basati su azioni..... | 121 |
| 39. Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza..... | 122 |
| 40. Informativa di settore..... | 123 |
| 41. Operazioni con parti correlate | 125 |
| 42. Compensi ad Amministratori e Sindaci..... | 132 |
| 43. Impegni e rischi | 134 |
| 44. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali | 134 |
| 45. Dati di sintesi delle società controllate | 135 |
| Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti..... | 136 |
| Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio | 137 |
| Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della finanza) e dell'art. 81 -ter del Reg. CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni | 138 |

Dati societari

Sede legale Capogruppo

Salvatore Ferragamo S.p.A.
Via Tornabuoni, 2
50123 Firenze

Dati legali Capogruppo

Capitale Sociale deliberato 16.841.000
Capitale Sociale sottoscritto e versato 16.841.000
Codice fiscale e n° iscrizione: 02175200480 del Registro imprese Firenze
Iscrizione C.C.I.A.A. di Firenze al nr. R.E.A. 464724
Sito istituzionale www.group.ferragamo.com

Composizione organi sociali

| | | |
|--|--|--|
| Presidente d'onore | Wanda Miletta Ferragamo (6) | |
| Consiglio di Amministrazione (1) | Ferruccio Ferragamo (7) Michele Norsa (7) Giovanna Ferragamo (8) Fulvia Ferragamo (8) Leonardo Ferragamo (8) Massimo Ferragamo (8)(6) Francesco Caretti (8) Diego Paternò Castello di San Giuliano (8) Peter Woo Kwong Ching (8) Umberto Tombari (4)(9) Marzio Saà (4)(9) Piero Antinori (4)(9) | Presidente Amministratore Delegato Vice - Presidente |
| Comitato per il Controllo Interno | Marzio Saà (4) Piero Antinori (4) Umberto Tombari (4) | Presidente |
| Comitato per le nomine | Piero Antinori (4) Marzio Saà (4) Umberto Tombari (4) | Presidente |
| Comitato per la remunerazione ed incentivazioni azionarie | Umberto Tombari (4) Marzio Saà (4) Piero Antinori (4) | Presidente |
| Collegio sindacale (2) | Mario Alberto Galeotti Flori Gerolamo Gavazzi (4) Fulvio Favini (4) Enrico Barachini (5) Daniela Moroni (5) Deborah Sassorossi (4) Guido Alberto Gonnelli (4) Antonella Andrei (5) Lorenzo Galeotti Flori (5) | Presidente Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco supplente Sindaco supplente Sindaco supplente Sindaco supplente |
| Società di revisione (3) | Reconta Ernst & Young S.p.A. | |
| Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari | Ernesto Greco (4) | |

(1) Il Consiglio di Amministrazione è in carica fino all'Assemblea che approverà il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011

(2) Il Collegio sindacale è in carica fino all'Assemblea che approverà il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013

(3) Durata incarico esercizi 2011-2019

(4) In carica a decorrere dal 29 giugno 2011

(5) Dimessosi dalla carica a decorrere dal 29 giugno 2011

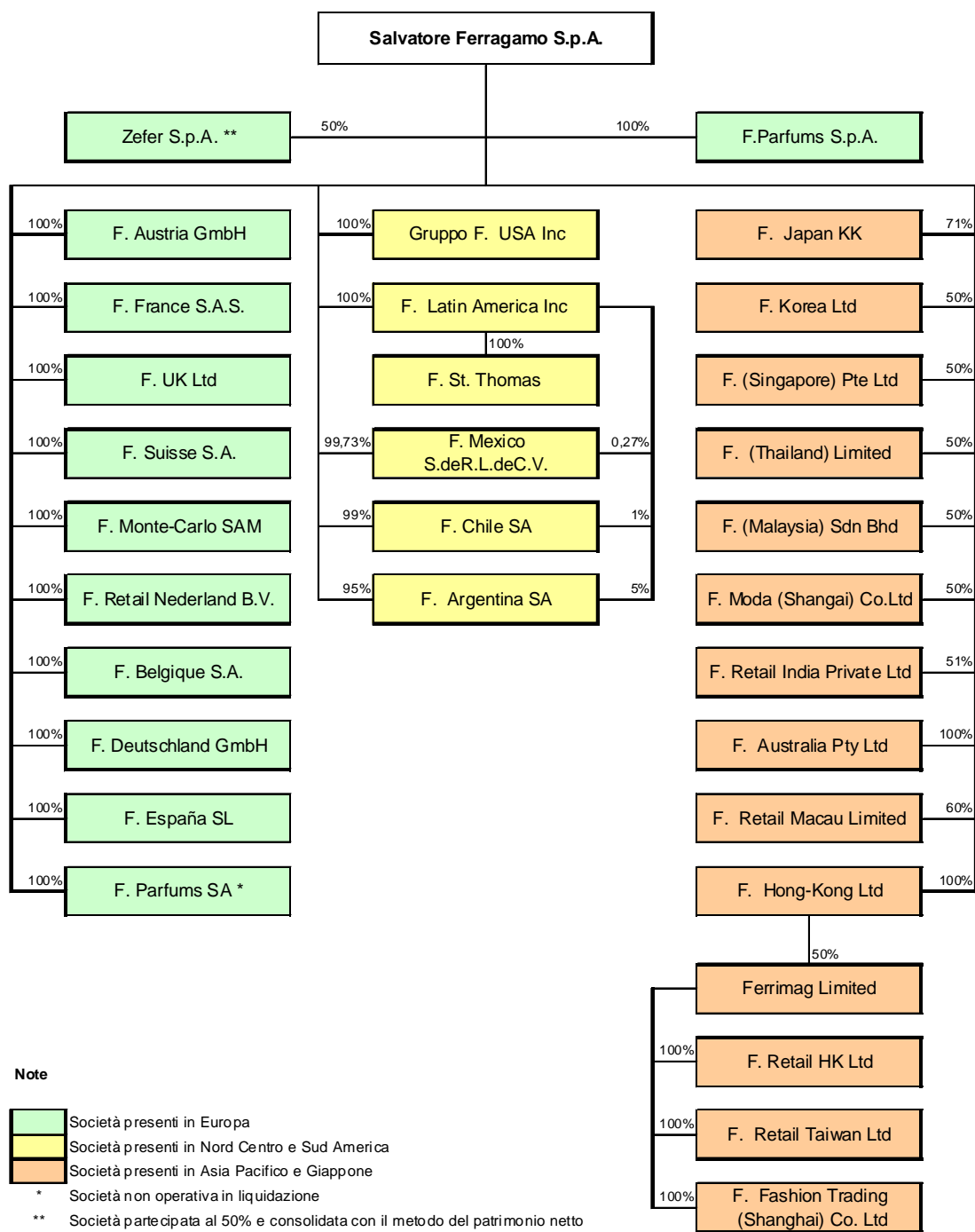
(6) Dimessosi da Consigliere di Amministrazione a decorrere dal 29 giugno 2011

(7) Amministratore esecutivo

(8) Amministratore non esecutivo

(9) Amministratore indipendente ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina

Organigramma del Gruppo



Note

- Società presenti in Europa
- Società presenti in Nord Centro e Sud America
- Società presenti in Asia Pacifico e Giappone

- * Società non operativa in liquidazione
- ** Società partecipata al 50% e consolidata con il metodo del patrimonio netto

Disclaimer

Il documento contiene dichiarazioni previsionali (“forward-looking statements”), in particolare nelle sezioni intitolate “Evoluzione prevedibile della gestione” e “Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura del periodo” relative a futuri eventi e risultati operativi, economici e finanziari del Gruppo Salvatore Ferragamo. Tali previsioni sono basate sulle attuali aspettative e proiezioni del Gruppo relativamente ad eventi futuri e, per loro natura, hanno una componente di rischio e incertezza in quanto si riferiscono ad eventi e dipendono da circostanze che possono, o non possono, accadere o verificarsi in futuro e, come tali, non si deve fare un indebito affidamento su di esse. I risultati effettivi potrebbero differire in misura anche significativa da quelli contenuti in dette dichiarazioni a causa di una molteplicità di fattori, incluse la volatilità e il deterioramento dei mercati del capitale e finanziari, variazioni nei prezzi di materie prime, cambi nelle condizioni macroeconomiche e nella crescita economica ed altre variazioni delle condizioni di business, mutamenti della normativa e del contesto istituzionale (sia in Italia che all'estero), e molti altri fattori, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo del Gruppo.

Relazione sulla gestione

Premessa

Il bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo esposto nel seguito è predisposto secondo gli International Reporting Standards (nel seguito IFRS o “principi contabili internazionali) emanati dall’International Accounting Standards Board (IASB) e adottati dalla Commissione Europea secondo la procedura di cui all’art. 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del parlamento Europeo e del consiglio del 19 luglio 2002 e successive modificazioni ed integrazioni. Il bilancio è composto da:

- Situazione Patrimoniale e Finanziaria Consolidata
- Conto Economico Consolidato
- Conto Economico Complessivo Consolidato
- Rendiconto Finanziario Consolidato
- Prospetto dei Movimenti del Patrimonio Netto Consolidato
- Note esplicative al Bilancio Consolidato per gli esercizi 2011 e 2010.

Attività del Gruppo

Il Gruppo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, altri accessori e profumi nonché gioielli, nuova categoria merceologica lanciata a fine dell’esercizio 2011. La gamma dei prodotti comprende anche occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. L’offerta si contraddistingue per la sua esclusività ottenuta coniugando uno stile creativo e innovativo con la qualità e l’artigianalità tipiche del *Made in Italy*.

Il Gruppo Ferragamo è presente in 92 paesi nel mondo ed effettua l’attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso:

- un network di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) e gestiti da terzi;
- una presenza qualificata presso department store e specialty store multibrand.

Per quanto concerne la categoria merceologica profumi, per la quale si effettua la creazione, lo sviluppo e la produzione (interamente esternalizzata) di articoli di profumeria con marchio Ferragamo e, su licenza, Ungaro, la commercializzazione è

curata tramite distributori sia del Gruppo che terzi che servono una rete di punti vendita selezionati prevalentemente multimarca dello specifico canale profumeria. Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Ferragamo, la gestione immobiliare e la consulenza tecnica connessa alla joint venture paritetica con il gruppo Zegna.

Alla data del 31 dicembre 2011 i negozi direttamente gestiti (DOS) erano pari a 323 mentre i negozi o spazi personalizzati gestiti da terzi (TPOS) erano pari a 270.

Fattori distintivi caratterizzanti il Gruppo

I principali fattori chiave di successo che hanno consentito lo sviluppo e il consolidarsi del proprio posizionamento competitivo possono essere così sintetizzati:

Storicità del marchio (c.d. *brand heritage*) sinonimo di *glamour* ed eleganza, qualità artigianale, creatività ed innovazione

- mito del fondatore Salvatore Ferragamo legato indissolubilmente al mondo delle calzature di alta gamma;
- oltre 80 anni di storia associati a prodotti classic luxury di qualità superiore, da sempre *Made in Italy*;
- continua innovazione del prodotto con un elevato livello di personalizzazione ed utilizzo di materiali rari e di pregio nonché di dettagli spesso particolari ed insoliti;
- ricco archivio storico di modelli da cui attingere come fonte di ispirazione anche per le nuove collezioni;
- utilizzo dei prodotti Ferragamo da parte di esponenti di spicco del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo.

Notorietà mondiale del marchio (c.d. *global brand awareness*)

- elevata e consolidata notorietà del marchio;
- distribuzione dei prodotti a livello internazionale e presenza, tramite punti vendita personalizzati monomarca, nelle principali strade e posizioni di prestigio del settore lusso;
- significativa e consolidata presenza nei mercati di Europa, America e Asia.

Continua ricerca della qualità declinata su un'offerta completa di prodotti

- processo di produzione *Made in Italy* realizzato attraverso un elevato numero di qualificati produttori attentamente selezionati e fidelizzati negli anni;
- particolare attenzione al controllo qualità, sia in fase di scelta dei materiali e lavorazione, sia sul prodotto finito;
- introduzione di nuove categorie merceologiche (con particolare attenzione allo sviluppo di quelle ad alto potenziale di crescita e marginalità) mantenendo tuttavia l'integrità e l'identità del marchio nel tempo;
- prodotti RTW ed accessori (con particolare riferimento alla seta) realizzati con materiali sofisticati e di pregio che completano l'offerta di calzature e prodotti in pelle;

- assegnazione di un numero limitato di licenze esclusivamente ad aziende altamente qualificate e prestigiose.

Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali

Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali (DOS-TPOS-canale multimarca):

- presenza consolidata dei negozi monomarca nelle principali location mondiali del lusso;
- presenza nel canale digitale (internet) con sito web (www.ferragamo.com) in sette lingue (italiano, francese, spagnolo, inglese, cinese, coreano e giapponese) e con funzionalità di commercio elettronico (c.d. e-commerce direttamente gestito dal Gruppo) per numerosi Paesi europei (area Euro e Regno Unito), Stati Uniti e Corea del Sud;
- significativa presenza nel canale travel retail con punti vendita monomarca nei principali aeroporti mondiali

Bilanciata esposizione geografica con significativa presenza storica sia nei mercati sviluppati sia nei mercati emergenti grazie alla vocazione pionieristica del Gruppo che lo ha spinto ad tempestivamente in nuovi mercati:

- significativa e consolidata presenza in mercati caratterizzati da elevati tassi di crescita, quali, in particolare, il mercato asiatico (Cina e Asia-Pacifico) e quello latino americano.

Strategia

La strategia del Gruppo ha come obiettivo il rafforzamento della propria posizione competitiva tra i leader nel mercato mondiale del lusso, facendo leva sulla propria creatività, glamour, eccellenza artigianale italiana, heritage nel settore calzature e accessori, al fine di creare valore per gli azionisti attraverso una crescita sostenibile e profittevole. Le principali linee guida possono essere così sintetizzate:

Consolidamento del proprio posizionamento nel mercato del lusso, rafforzando il contenuto di eleganza classica e glamour con uno stile contemporaneo e al passo coi tempi

Il Gruppo punta a mantenere la propria posizione nel segmento del lusso assoluto a livello globale, enfatizzando la specifica centralità nella sua offerta della qualità “*Made in Italy*”.

Espansione della struttura distributiva nei mercati emergenti ed ottimizzazione della performance di vendita retail e wholesale a livello globale

Il Gruppo intende far leva sulla propria struttura distributiva strategicamente ben bilanciata per canale e per area geografica, al fine di cogliere le opportunità di crescita offerte dai Paesi ad alto tasso di sviluppo e di migliorare l’efficacia di ciascun canale distributivo, attraverso:

- l’ulteriore espansione della presenza commerciale nei Paesi emergenti, soprattutto in Asia Pacifico e Sud America.
- il miglioramento della performance del canale retail, da conseguirsi tramite una più efficace gestione delle categorie di prodotto all’interno dei negozi, la realizzazione di

punti vendita di maggiori dimensioni, l'apertura di negozi dedicati esclusivamente ai prodotti uomo o donna nonché, soprattutto nei mercati storici del lusso, il rinnovamento della loro immagine;

- un costante presidio del canale wholesale, consolidando la propria presenza nei department stores di maggior prestigio nei mercati storici del lusso e continuando a sfruttare tale canale per la penetrazione dei Paesi emergenti; particolare importanza viene anche attribuita al segmento del travel;
- lo sviluppo del canale dell'e-commerce.

Ottimizzazione della struttura dell'offerta e della composizione delle collezioni

Il Gruppo ritiene di poter conseguire un incremento dei volumi di vendita e della marginalità operativa intervenendo anche sulla struttura dell'offerta e sulla composizione delle collezioni:

- integrando le collezioni in modo tale non solo da soddisfare nuove occasioni d'acquisto ed esigenze di specifiche aree geografiche/mercati, ma anche di ottimizzare la struttura dei prezzi e le marginalità di collezione;
- aumentando la focalizzazione sulle categorie prodotto che costituiscono il principale nucleo dell'offerta del Gruppo (calzature donna, uomo e pelletteria) e che, allo stesso tempo, sono tra quelle a più elevata marginalità e crescita attesa;

Modernizzazione continua della supply chain e della struttura organizzativa per permettere al Gruppo di raggiungere i propri obiettivi di performance operativa.

Il Gruppo intende continuare a far leva sull'italianità e sulla flessibilità della propria struttura produttiva, basata sull'integrazione con i laboratori di produzione esterni con i quali normalmente mantiene rapporti consolidati e pluriennali.

Nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi strategici, il Gruppo intende rafforzare la propria attenzione sullo sviluppo delle persone, che da sempre costituiscono uno dei principali assets aziendali, tramite una serie di iniziative volte al miglioramento e alla crescita delle risorse interne, nonché sulla capacità di attrarre nuove e qualificate competenze professionali presenti sul mercato.

Il modello organizzativo

Il successo del Gruppo Ferragamo è basato sul perseguimento di una strategia coerente nel tempo, incentrata sul costante controllo della catena del valore attraverso l'applicazione di un modello organizzativo comune alle attività del Gruppo rispetto alle varie merceologie. In particolare, il Gruppo Ferragamo ha sempre operato con l'obiettivo di offrire alla propria clientela prodotti caratterizzati da un elevato livello qualitativo, basati su una solida tradizione artigianale, un contenuto di design esclusivo ed uno stile volto a preservare la forte identità del marchio. Tale approccio è stato applicato nella scelta dei materiali, nella definizione del design, nei processi produttivi e nella progettazione ed architettura dei negozi e delle strutture produttive.

Il sistema produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a manodopera specializzata presso laboratori esterni (Lavoranti), pur mantenendo al

proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore.

Il Gruppo si avvale di un modello operativo in grado di assicurare flessibilità ed efficienza al ciclo produttivo e logistico, mediante l'utilizzo di una ampia rete di produttori italiani selezionati, qualificati e fidelizzati da anni di collaborazione continuativa. Tale forte integrazione tra la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. (unica società di produzione all'interno del Gruppo) e la rete di fornitori ha consentito di mantenere un esteso controllo delle fasi critiche della catena del valore nella produzione del prodotto.

In relazione alla produzione realizzata, il Gruppo cura direttamente la fase di sviluppo prodotto e industrializzazione ed effettua il controllo di qualità, sia durante il processo sia a valle sul 100% dei prodotti finiti.

Il sistema distributivo

L'organizzazione di distribuzione e vendita costituisce uno dei punti di forza del Gruppo, in virtù della sua estensione e presenza consolidata sia nei mercati c.d. tradizionali (ossia Europa, Stati Uniti e Giappone) sia in quelli emergenti (quali Asia-Pacifico e America Latina), ma anche perché estremamente qualificata in termini di localizzazione dei punti vendita.

Il Gruppo attribuisce grande importanza al controllo della distribuzione che viene attuata attraverso:

- una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), che al 31 dicembre 2011 erano pari a 323 (c.d. canale retail);
- una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), che al 31 dicembre 2011 erano pari a 270, nonché attraverso un canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale wholesale).

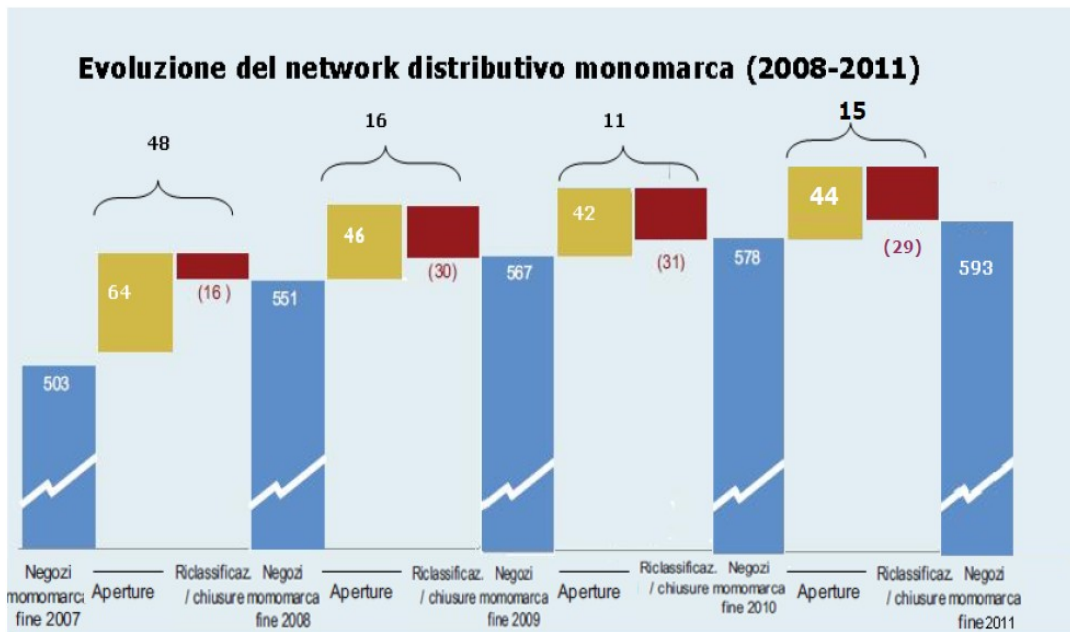
Complessivamente quindi i punti vendita monobrand personalizzati, sia DOS sia TPOS al 31 dicembre 2011 erano 593, distribuiti nelle varie aree geografiche come evidenziato nel grafico seguente.



Al 31 dicembre 2011, l'attuale struttura ha consentito al Gruppo di distribuire i propri prodotti in 92 Paesi in tutto il mondo.

I punti vendita vengono selezionati sulla base della loro coerenza con il posizionamento del marchio "Salvatore Ferragamo", della loro ubicazione, della visibilità che sono in grado di assicurare al marchio.

Di seguito si riporta la movimentazione dei negozi monomarca del Gruppo (DOS e TPOS) nel periodo 2008-2011. Il grafico evidenzia il numero totale di negozi aperti ed evidenzia anche le chiusure, dovute principalmente a riaperture in zone limitrofe e a riclassificazioni.



Risultati economici 2011

I ricavi netti consolidati del Gruppo Ferragamo, ammontano a Euro 986.375 migliaia con un incremento nel 2011 del 26,2% rispetto all'esercizio precedente, realizzando così una delle crescite percentuale più alte del settore in cui il Gruppo opera e confermano ancora una volta la straordinaria forza del brand Ferragamo. L'eccellenza qualitativa dell'offerta, che trova nel *Made in Italy* un caposaldo strategico, unita alla capillare rete distributiva che vede anche una forte presenza nei paesi a più alto tasso di crescita delle vendite nel settore del lusso (Cina e Sud-est asiatico), hanno contribuito al raggiungimento di questi ottimi risultati.

Il forte aumento dei volumi di vendita unito ad un aumento del margine percentuale lordo e ad una crescita contenuta dei costi operativi ha generato un forte incremento sia del risultato operativo (81,2%) che del risultato netto del periodo (69,8%).

I valori dei ricavi netti e del risultato operativo risultano ancora più brillanti se si ricorda che nell'esercizio 2010 erano già in forte miglioramento rispetto all'anno precedente. (ricavi netti +26,1%, risultato operativo +137,0%). Si nota inoltre come questi risultati siano stati raggiunti in una situazione economica difficile che ha visto anche un generale deterioramento nell'ultima parte dell'anno a causa del debito pubblico di molti stati occidentali ed in particolare dei paesi Europei.

Sintesi della gestione

I principali indicatori economici del Gruppo nel 2011 rispetto all'esercizio 2010 hanno evidenziato un forte miglioramento. Tali risultati sono ancora più apprezzabili se si tiene conto che, se da una parte il migliorato clima economico successivo alla pesante crisi del 2008 e 2009 sta contribuendo ad una generale ripresa delle vendite nel settore in cui opera il Gruppo, dall'altra restano ancora elementi di instabilità quale quelli legati in particolare alle problematiche dei forti *deficit* di bilancio degli Stati Europei, alle tensioni socio politiche nel Corno d'Africa ed alla ripresa dell'economia americana che si sta concretizzando ad un tasso inferiore rispetto alle aspettative. Un commento particolare merita la situazione giapponese. Infatti, l'11 marzo 2011 il Giappone è stato colpito da un violento terremoto e da un conseguente maremoto che hanno causato, tra l'altro, danni ad alcune centrali nucleari per la produzione di energia elettrica. Eventi questi che hanno penalizzato, anche se probabilmente al di sotto degli iniziali timori, le vendite di quel mercato (vedi analisi dei ricavi per area geografica).

In tabella si riportano i principali indicatori di conto economico unitamente alla posizione finanziaria netta.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|--|---------------------------------|--------------|-----------|--------------|--------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Totale Ricavi | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% |
| Totale Margine Lordo | 633.457 | 64,2% | 492.240 | 63,0% | 28,7% |
| EBITDA* | 183.694 | 18,6% | 113.140 | 14,5% | 62,4% |
| Totale costi operativi (al netto degli altri proventi) | (476.808) | (48,3%) | (405.803) | (51,9%) | 17,5% |
| Risultato operativo | 156.649 | 15,9% | 86.437 | 11,1% | 81,2% |
| Risultato netto del periodo | 103.259 | 10,5% | 60.801 | 7,8% | 69,8% |
| Flusso di cassa generato dalle attività operative | 115.961 | | 121.588 | | (4,6%) |

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | var % |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------|
| | 2011 | 2010 | |
| Indebitamento finanziario netto | 29.390 | 18.151 | 61,9% |

(*) L'EBITDA è rappresentato dal risultato operativo al lordo degli ammortamenti e delle svalutazioni di attività materiali ed immateriali. L'EBITDA così definito è una misura utilizzata dal management della società per monitorare e valutare l'andamento operativo della stessa e non è identificata come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerata una misura alternativa per la valutazione dell'andamento del risultato del Gruppo. Poiché la composizione dell'EBITDA non è regolamentata dai principi contabili di riferimento, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri e quindi non comparabile.

I ricavi delle vendite e delle prestazioni hanno raggiunto nell'esercizio 2011 Euro 986.375 migliaia rispetto a Euro 781.601 migliaia dell'esercizio 2010, con un incremento del 26,2%.

Per il Gruppo Ferragamo sono due le valute principali diverse dall'Euro in cui è originata la maggior parte dei ricavi: Dollaro americano e Yen giapponese. Nel 2011 queste valute rispetto all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: il Dollaro americano si è deprezzato del 5,0% ⁽¹⁾ e lo Yen giapponese si è apprezzato del 4,6% ⁽²⁾ rispetto all'Euro, valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato.

¹ Riferito al cambio medio Euro/Usd del 2010 1,326; anno 2011 1,392

² Riferito al cambio medio Euro/Yen del 2010 116,27; anno 2011 110,96

I ricavi, a parità di cambi (valorizzati applicando ai ricavi del 2010 il cambio medio del 2011), hanno evidenziato un incremento totale del 24,1% grazie al contributo, con la sola eccezione del Giappone, di tutti i mercati.

Il margine lordo per il 2011 è stato pari a Euro 633.457 migliaia rispetto a Euro 492.240 migliaia dell'esercizio precedente con un incremento del 28,7% dovuto principalmente all'incremento dei ricavi di vendita. Il margine lordo percentuale passato dal 63,0% del 2010 al 64,2% del 2011 grazie ad un aumentato peso delle vendite a prezzo pieno rispetto a quelle a prezzo scontato ed a una migliorata redditività del mix dei prodotti venduti e ciò nonostante la penalizzazione dovuta alla maggiore incidenza delle vendite del canale wholesale sul totale dei ricavi (incidenza wholesale dal 28,6% del 2010 al 31,7% del 2011).

I costi operativi totali (al netto degli altri proventi) per il 2011 sono aumentati del 17,5% rispetto al 2010, con un incidenza sui ricavi che scende al 48,3% dal 51,9% dell'esercizio precedente.

Il significativo aumento dei ricavi e del margine lordo hanno permesso un miglior assorbimento dei costi fissi e degli altri costi operativi variabili, e hanno portato ad un incremento dell'EBITDA e del risultato operativo che sono passati, rispettivamente, da un'incidenza sui ricavi del 14,5% e dell'11,1% nel 2010 ad un'incidenza del 18,6% e del 15,9% nel 2011.

Il Risultato operativo per l'esercizio 2011 è stato di Euro 156.649 migliaia rispetto a Euro 86.437 migliaia dell'esercizio 2010 con un incremento pari al 81,2%.

Nell'esercizio 2011 il Gruppo ha conseguito un utile netto consolidato di Euro 103.259 migliaia rispetto a Euro 60.801 migliaia dell'esercizio 2010 con un aumento del 69,8% mentre la quota di pertinenza del Gruppo ammonta ad un utile consolidato di Euro 81.290 migliaia rispetto a Euro 48.877 migliaia del periodo precedente.

L'esercizio 2011 ha chiuso con un debito finanziario netto di Euro 29.390 migliaia, pari al 11,5% del patrimonio netto consolidato, dopo il pagamento di dividendi per Euro 44.643 migliaia e la contabilizzazione del debito finanziario attualizzato per Euro 40.136 migliaia, relativo alla sottoscrizione in data 28 febbraio 2011 con Imaginex Holding Limited e Imaginex Overseas Limited di un contratto per l'acquisto di un ulteriore 25% di Ferrimag Limited, 25% di Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited e del 15,2% di Ferragamo Retail Macau Limited il cui prezzo totale, già determinato in Euro 41.235 migliaia, è da pagare in unica soluzione il 1 gennaio 2013, come indicato in dettaglio nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". Al 31 dicembre 2010 la posizione finanziaria netta era stata pari ad un debito netto di Euro 18.151 migliaia, pari al 7,5% del patrimonio netto consolidato.

Scenario macroeconomico

Dopo la generalizzata ripresa economica che si era registrata nel precedente esercizio, il 2011 si chiude in un clima di forte crisi del debito pubblico delle economie occidentali, e dell'Eurozona in particolare. Le pesanti misure fiscali varate dai paesi europei per scongiurare il rischio default, la mancanza di una coesione politica sul salvataggio della Grecia, il contagio della crisi alla Spagna e all'Italia, un mercato del lavoro ancora in difficoltà e una inflazione elevata, sono tutti fattori che hanno impattato sulla crescita, anche in visione prospettica.

L'economia mondiale, cresciuta nel 2011 di circa il 3,8%, ha mostrato numerosi segnali di debolezza, seppure con dinamiche differenziate per zona geografica e per settore, in un processo che non si è ancora arrestato, e che sembra dovere prolungare i propri effetti al 2012.

Dopo un primo semestre di crescita sostenuta, nel corso dell'estate si sono accumulati i segnali di rallentamento dell'economia. A partire da luglio i mercati finanziari hanno visto il riacutizzarsi della crisi del debito sovrano e l'evidenza che il rallentamento in atto sarebbe proseguito anche nella seconda metà dell'anno.

Il PIL dell'Eurozona è cresciuto nel 2011 complessivamente intorno all'1,6%. Il netto peggioramento dei dati macroeconomici e la crisi che ha colpito i mercati finanziari hanno portato la BCE a invertire il ciclo di rialzo dei tassi ufficiali, il cui attuale livello dell'1,0% è atteso rimanere stabile nei prossimi dodici mesi se non diminuire. Le misure di stabilizzazione adottate dagli stati membri, lente e poco credibili, non sono riuscite a ripristinare la fiducia degli investitori.

Dopo il recupero intervenuto nel 2010, l'Italia, pesantemente colpita dal contagio della crisi del debito sovrano, è già entrata in una fase recessiva, con una stimata contrazione del PIL per tutta la seconda metà del 2011 e che dovrebbe estendersi anche al 2012.

Per l'economia degli Stati Uniti, cresciuta nel 2011 a valori prossimi all'1,7%, l'occupazione continua ad essere il fattore di maggiore criticità, unito alla debolezza della domanda interna e a un settore immobiliare la cui stabilizzazione appare ancora lenta. L'elevato deficit federale e la mancanza di soluzioni credibili e attuabili hanno portato alla perdita per la prima volta della tripla A da parte del debito pubblico USA.

L'andamento negativo dell'economia giapponese nel corso del 2011 è stato fortemente condizionato dagli effetti connessi al terremoto. L'inflazione è tornata in territorio negativo. Il canale estero ha contribuito alla contrazione del prodotto interno, nel 2011 diminuito intorno allo 0,9%, con la forza della valuta che ha penalizzato fortemente le esportazioni.

Anche i paesi emergenti nel corso dell'esercizio hanno iniziato ad evidenziare un rallentamento della crescita economica, sebbene non siano affetti dai problemi dei conti pubblici che caratterizzano i paesi occidentali.

In Cina la crescita del PIL è vista rallentare all'8,2%, anno su anno. Le difficoltà del mercato immobiliare e il rallentamento delle esportazioni, soprattutto verso l'Unione Europea, sono fenomeni destinati a continuare nei prossimi mesi. La priorità della politica economica si è gradualmente spostata dal controllo dell'inflazione al mantenimento di un tasso di crescita sufficientemente elevato, attraverso l'allentamento del credito, lo stimolo dei consumi interni e il sostegno agli investimenti.

In India l'andamento degli ordini e degli anticipatori prefigurano un ulteriore rallentamento del settore manifatturiero, già iniziato nel corso dell'esercizio in esame.

L'America Latina ha continuato anche per il 2011 a rappresentare un'area di crescita. L'espansione, comunque, ha seguito ritmi più contenuti, conseguenza delle politiche economiche divenute restrittive nel corso del 2011, e continuerà a seguire l'andamento del maggiore partner commerciale, gli Stati Uniti.

Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

La crisi del debito sovrano ha fortemente condizionato l'andamento delle quotazioni della moneta unica europea nel corso del 2011, soprattutto nei confronti del Dollaro americano.

In termini di media annua, il cambio Eur/Usd è passato nel 2011 a 1,39 da 1,33 dell'esercizio 2010. L'anno si era inaugurato con un livello di cambio intorno a 1,30 ma,

a seguito del cambiamento di politica monetaria da parte della Banca Centrale Europea, concretizzatasi in due rialzi consecutivi dei tassi ufficiali che sono saliti fino all'1,50% e con attese di ulteriori movimenti restrittivi, la parità è salita fino ad un massimo intorno a 1,49, per poi stabilizzarsi nei quattro mesi centrali dell'anno nel corridoio 1,40 – 1,45. Solo a settembre, sotto il peso della crisi finanziaria il cambio Eur/Usd ha iniziato a cedere, tornando a dicembre verso i minimi fatti registrare a gennaio. Non si esclude che l'Euro possa sperimentare ulteriori ribassi nel corso del 2012, anche se l'andamento delle valute rimane fortemente esposto alla fase di profonda incertezza che caratterizza il generale andamento dei mercati finanziari. Molto dipenderà anche dall'intensità della ripresa economica da parte degli Stati Uniti, e dalle conseguenti decisioni di adottare o meno misure espansive non convenzionali da parte della FED che potrebbero indebolire o rafforzare la valuta statunitense.

Lo Yen ha invece continuato a mantenersi straordinariamente forte sia contro Dollaro americano che contro Euro. La media annua del 2011 del cambio della valuta giapponese nei confronti dell'Euro è stata di 111, contro una media di 116, nel 2010. Dopo avere toccato massimi intorno a 123, in aprile, seguendo un trend pressoché unidirezionale, il cambio Eur/Jpy si è portato in dicembre sotto quota 100, a livelli non registrati da oltre dieci anni.

Struttura del Gruppo

Nel corso del 2011 la struttura del Gruppo non ha subito variazioni.

Andamento reddituale

Si riportano di seguito i dati economici per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e 2010. Da questi dati si rileva che il risultato operativo passato da Euro 86.437 migliaia a Euro 156.649 migliaia sia stato raggiunto in particolare per il forte aumento dei ricavi, per il miglioramento del margine lordo percentuale che ha superato il 64,2% e dal contenuto aumento dei costi operativi la cui incidenza sui ricavi è diminuita dal 51,9% al 48,3%.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|---|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni | 978.997 | 99,3% | 773.486 | 99,0% | 26,6% |
| Locazioni immobiliari | 7.378 | 0,7% | 8.115 | 1,0% | (9,1%) |
| Ricavi | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% |
| Costo del venduto | (352.918) | (35,8%) | (289.361) | (37,0%) | 22,0% |
| Margine Lordo | 633.457 | 64,2% | 492.240 | 63,0% | 28,7% |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita | (34.197) | (3,5%) | (27.690) | (3,5%) | 23,5% |
| Costi di vendita e distribuzione | (296.309) | (30,0%) | (262.543) | (33,6%) | 12,9% |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i> | (58.187) | (5,9%) | (44.095) | (5,6%) | 32,0% |
| Costi generali e amministrativi | (83.144) | (8,4%) | (66.647) | (8,5%) | 24,8% |
| Altri costi operativi | (15.025) | (1,5%) | (13.777) | (1,8%) | 9,1% |
| Altri proventi | 10.054 | 1,0% | 8.949 | 1,1% | 12,3% |
| Risultato operativo | 156.649 | 15,9% | 86.437 | 11,1% | 81,2% |
| Oneri finanziari | (21.024) | (2,1%) | (13.923) | (1,8%) | 51,0% |
| Proventi finanziari | 18.015 | 1,8% | 16.324 | 2,1% | 10,4% |
| Quota dei proventi / (oneri) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 700 | 0,1% | 477 | 0,1% | 46,8% |
| Risultato ante imposte | 154.340 | 15,6% | 89.315 | 11,4% | 72,8% |
| Imposte sul reddito | (51.081) | (5,2%) | (28.514) | (3,6%) | 79,1% |
| Risultato netto del periodo | 103.259 | 10,5% | 60.801 | 7,8% | 69,8% |
| Risultato di Gruppo | 81.290 | 8,2% | 48.877 | 6,3% | 66,3% |
| Risultato di terzi | 21.969 | 2,2% | 11.924 | 1,5% | 84,2% |

Il risultato netto del periodo per azione è riportato in calce al prospetto del Conto economico consolidato, a cui si rinvia.

Di seguito si presenta una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'indicatore di profittabilità operativa EBITDA(*).

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|---|---------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Ricavi | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% |
| Costo del venduto | (352.918) | (35,8%) | (289.361) | (37,0%) | 22,0% |
| Margine Lordo | 633.457 | 64,2% | 492.240 | 63,0% | 28,7% |
| Altri proventi | 10.054 | 1,0% | 8.949 | 1,1% | 12,3% |
| Totale costi operativi | (486.862) | (49,4%) | (414.752) | (53,1%) | 17,4% |
| Risultato operativo | 156.649 | 15,9% | 86.437 | 11,1% | 81,2% |
| Ammortamenti e svalutazioni di attività materiali e immateriali | 27.045 | 2,7% | 26.703 | 3,4% | 1,3% |
| EBITDA (*) | 183.694 | 18,6% | 113.140 | 14,5% | 62,4% |

(*) L'EBITDA è rappresentato dal risultato operativo al lordo degli ammortamenti e delle svalutazioni di attività materiali ed immateriali. L'EBITDA così definito è una misura utilizzata dal management della società per monitorare e valutare l'andamento operativo della stessa e non è identificata come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerata una misura alternativa per la valutazione dell'andamento del risultato del Gruppo. Poiché la composizione dell'EBITDA non è regolamentata dai principi contabili di riferimento, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri e quindi non comparabile.

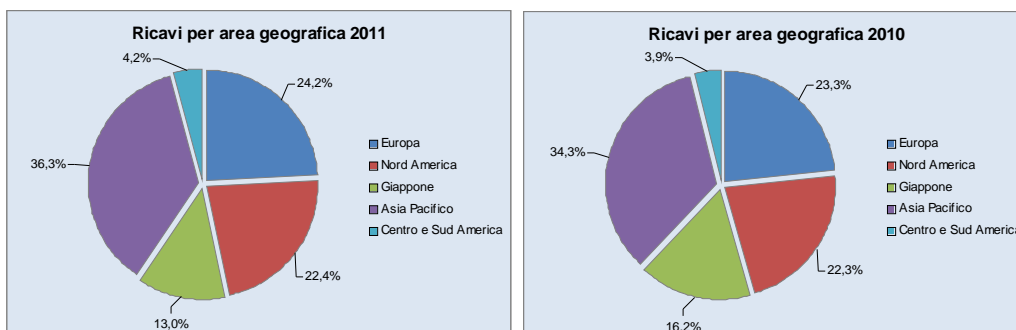
L'EBITDA in percentuale dei ricavi è passato dal 14,5% del 2010 al 18,6% del 2011.

Andamento commerciale

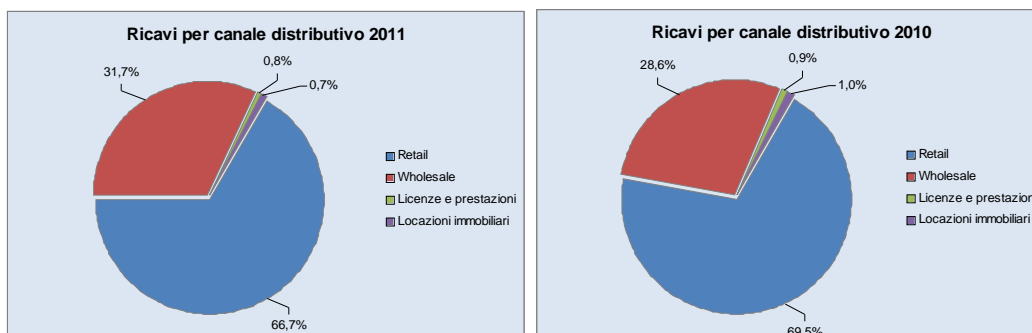
Ricavi

I ricavi delle vendite e delle prestazioni e locazioni immobiliari, hanno raggiunto Euro 986.375 migliaia nel 2011 rispetto a Euro 781.601 migliaia del 2010, con la seguente articolazione per area geografica, canale distributivo e categoria merceologica.

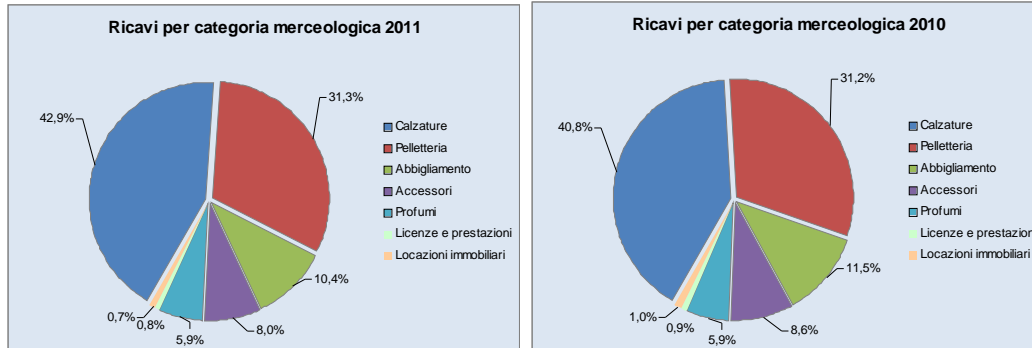
Ricavi per area geografica al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010



Ricavi per canale distributivo al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010



Ricavi per categoria merceologica al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010



Nel prospetto che segue sono analizzate le vendite per area geografica e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | a cambi costanti | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|------------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % | var % |
| Europa | 238.364 | 24,2% | 182.292 | 23,3% | 30,8% | 29,9% |
| Nord America | 221.337 | 22,4% | 174.018 | 22,3% | 27,2% | 26,0% |
| Giappone | 127.832 | 13,0% | 126.849 | 16,2% | 0,8% | (4,4%) |
| Asia Pacifico | 357.698 | 36,3% | 267.872 | 34,3% | 33,5% | 32,4% |
| Centro e Sud America | 41.144 | 4,2% | 30.570 | 3,9% | 34,6% | 32,9% |
| Totale | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% | 24,1% |

Lo sviluppo dei ricavi è dovuto prevalentemente alla crescita organica e solo secondariamente dall'apporto derivante dall'apertura dei nuovi punti vendita diretti (DOS).

In tutti i mercati si è realizzato un aumento del fatturato a doppia cifra sia a cambi correnti che costanti con la sola eccezione di quello giapponese nel quale si è rilevato una sostanziale stabilità delle vendite a cambi correnti (+0,8%).

La regione Europa vede un incremento dei ricavi del 30,8% a cambi correnti portando la sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi dal 23,3% al 24,2%.

Il mercato nord americano realizza un incremento dei ricavi del 27,2% a cambi correnti (26,0% a cambi costanti) grazie anche al forte miglioramento del canale *wholesale*.

Il Giappone vede ricavi sostanzialmente stabili a cambi correnti con un incremento dello 0,8% e una riduzione del 4,4% a cambi costanti. In questo mercato i ricavi hanno mostrato inizialmente un andamento in crescita nel periodo 1 gennaio 2011 – 10 marzo 2011, precedente al terribile terremoto e, poi, un significativo rallentamento per la restante parte del mese di marzo, evidenziando nella restante parte dell'anno 2011 (aprile-dicembre) un parziale recupero da quei minimi.

La regione Asia-Pacifico si è confermata ancora una volta come mercato a forte tasso di crescita (pari al 33,5% a cambi correnti e al 32,4% a cambi costanti) ed ha raggiunto una quota pari al 36,3% del totale ricavi.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato il più alto tasso di crescita percentuale dei ricavi (pari al 34,6% a cambi correnti e al 32,9% a cambi costanti) e rappresenta il 4,2% del totale ricavi.

Le vendite per canale distributivo sono così suddivise:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | a cambi costanti | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|------------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % | var % |
| Retail | 658.322 | 66,7% | 542.967 | 69,5% | 21,2% | 19,1% |
| Wholesale | 313.061 | 31,7% | 223.669 | 28,6% | 40,0% | 37,8% |
| Licenze e prestazioni | 7.614 | 0,8% | 6.850 | 0,9% | 11,2% | 11,2% |
| Locazioni immobiliari | 7.378 | 0,7% | 8.115 | 1,0% | (9,1%) | (4,5%) |
| Totale | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% | 24,1% |

Le vendite wholesale si rivolgono esclusivamente ad operatori al dettaglio. La clientela wholesale è costituita da:

- dettaglianti specializzati o catene di grandi magazzini di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo è presente con una propria catena di negozi diretti; di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;
- franchisee, che garantiscono il presidio di mercati e/o città non ancora sufficientemente ampi o sviluppati per giustificare una presenza diretta al dettaglio.

Le vendite retail si riferiscono ai ricavi generati dalle vendite dei negozi a gestione diretta (DOS).

La voce licenze e prestazioni si riferisce principalmente alla concessione in licenza del marchio Ferragamo nelle categorie merceologiche occhiali ed orologi. Comprende inoltre i compensi per la consulenza tecnica prestata nei confronti della Zefer S.p.A..

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente ad immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi.

Retail

Nel corso del 2011 le vendite retail sono cresciute del 21,2% a cambi correnti e del 19,1% a cambi costanti grazie prevalentemente all'incremento delle vendite nei negozi del canale primario, in particolare nell'area Asia-Pacifico con un incremento del 30,3% a cambi correnti e del 29,8% a cambi costanti.

Nel corso del 2011 la catena dei punti vendita diretti (DOS) si è incrementata di 11 unità rispetto alla situazione al 31 dicembre 2010 con 22 nuove aperture, 2 riclassifiche (trasformazioni da TPOS a DOS) e 13 chiusure di cui 2 in Giappone colpita dal terremoto.

Wholesale

Il canale wholesale è cresciuto del 40,0% a cambi correnti e del 37,8% a cambi costanti. In particolare il mercato del Nord America è cresciuto di un 42,1% a cambi correnti e 39,0% a cambi costanti.

Licenze e prestazioni

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2011 evidenziano una crescita dell'11,2% rispetto al 2010; in particolare i ricavi da licenze seguono sostanzialmente un meccanismo di determinazione proporzionale ai ricavi conseguiti dal licenziatario e perciò risentono positivamente dell'incremento generale della domanda.

Locazioni immobiliari

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente ad immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un decremento del 9,1% a cambi correnti e del 4,5% a cambi costanti. In valuta locale i ricavi ammontano a 10,3 milioni di Dollari americani nel 2011 a fronte di 10,8 milioni di Dollari americani del 2010.

Di seguito sono analizzati i ricavi delle vendite, delle locazioni immobiliari e delle prestazioni evidenziando il contributo e lo sviluppo per categoria merceologica nel 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | | a cambi costanti | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|--------------|------------------|--|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % | var % | |
| Calzature | 423.057 | 42,9% | 319.014 | 40,8% | 32,6% | 30,6% | |
| Pelletteria | 309.040 | 31,3% | 243.662 | 31,2% | 26,8% | 24,3% | |
| Abbigliamento | 102.519 | 10,4% | 90.096 | 11,5% | 13,8% | 11,0% | |
| Accessori | 78.417 | 8,0% | 67.443 | 8,6% | 16,3% | 14,1% | |
| Profumi | 58.350 | 5,9% | 46.421 | 5,9% | 25,7% | 26,2% | |
| Licenze e prestazioni | 7.614 | 0,8% | 6.850 | 0,9% | 11,2% | 11,2% | |
| Locazioni immobiliari | 7.378 | 0,7% | 8.115 | 1,0% | (9,1%) | (4,5%) | |
| Totale | 986.375 | 100,0% | 781.601 | 100,0% | 26,2% | 24,1% | |

Tutte le categorie di prodotto hanno avuto incrementi percentuali a doppia cifra sia a cambi correnti che a cambi costanti. In particolare si segnala il positivo andamento della categoria merceologica calzature che ha avuto un incremento del 32,6% a cambi correnti (+30,6% a cambi costanti). Altrettanto significativo è stato l'aumento dei ricavi relativi ai profumi +25,7% a cambi correnti ed alla pelletteria +26,8% a cambi correnti.

Costo del venduto e margine lordo

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|--------------------------|---------------------------------|----------------|------------------|----------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Consumi | (181.857) | (18,4%) | (164.677) | (21,1%) | 10,4% |
| Costi per servizi | (164.193) | (16,6%) | (119.194) | (15,2%) | 37,8% |
| Costi del personale | (6.341) | (0,6%) | (4.938) | (0,6%) | 28,4% |
| Ammortamenti | (527) | (0,1%) | (552) | (0,1%) | (4,5%) |
| Costo del venduto | (352.918) | (35,8%) | (289.361) | (37,0%) | 22,0% |
| Margine lordo | 633.457 | 64,2% | 492.240 | 63,0% | 28,7% |

Il **costo del venduto** ammonta per l'esercizio 2011 a Euro 352.918 migliaia. L'incremento del 22,0% è determinato in parte dall'aumento dei volumi di vendita e in parte dalla variazione in aumento dei prezzi delle materie prime e dei costi delle lavorazioni.

Il **margine lordo** percentuale si è attestato nel 2011 al 64,2% dei ricavi rispetto al 63,0% del 2010. L'incremento è da ricondurre principalmente al migliorato mix delle vendite a prezzo pieno rispetto a quelle a prezzo scontato ed in misura minore al mix dei prodotti venduti (forte incremento nelle categorie pelletteria e calzature).

Per completezza si segnala che a partire dalla seconda metà del 2010 si è registrata una dinamica dei prezzi crescente delle materie prime/componenti che è continuata anche nell'esercizio 2011.

Costi per stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Acquisti | (3.491) | (0,4%) | (2.709) | (0,3%) | 28,9% |
| Servizi | (17.082) | (1,7%) | (12.866) | (1,6%) | 32,8% |
| Personale | (13.253) | (1,3%) | (11.537) | (1,5%) | 14,9% |
| Ammortamenti | (371) | (0,0%) | (578) | (0,1%) | (35,8%) |
| Totale | (34.197) | (3,5%) | (27.690) | (3,5%) | 23,5% |

I costi accolgono le spese per i reparti creativi e di trasporto dei prodotti ai mercati di vendita. Sono aumentati nel 2011 del 23,5% pari a Euro 6.507 migliaia mentre l'incidenza dei costi rispetto ai ricavi è rimasta costante al 3,5%.

Costi di vendita e distribuzione

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|------------------------|---------------------------------|----------------|------------------|----------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| <i>Retail</i> | (261.100) | (26,5%) | (232.495) | (29,7%) | 12,3% |
| <i>Wholesale</i> | (29.387) | (3,0%) | (24.746) | (3,2%) | 18,8% |
| Logistica distributiva | (5.822) | (0,6%) | (5.302) | (0,7%) | 9,8% |
| Totale | (296.309) | (30,0%) | (262.543) | (33,6%) | 12,9% |

I costi della rete dei negozi diretti (DOS) costituiscono per gli esercizi 2011 e 2010 rispettivamente l'88,1% e l'88,6% dei costi di vendita e distribuzione.

L'incremento totale dei costi è conseguenza diretta dell'aumento dei volumi di vendita ed in misura minore dell'ampliamento della rete retail.

Di seguito il dettaglio per natura dei costi di vendita e distribuzione:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------------------|----------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Acquisti | (5.771) | (0,6%) | (4.930) | (0,6%) | 17,1% |
| Servizi | (173.676) | (17,6%) | (155.150) | (19,9%) | 11,9% |
| Personale | (97.743) | (9,9%) | (83.144) | (10,6%) | 17,6% |
| Ammortamenti | (18.702) | (1,9%) | (19.319) | (2,5%) | (3,2%) |
| Svalutazioni attività materiali | (417) | (0,0%) | - | - | - |
| Totale | (296.309) | (30,0%) | (262.543) | (33,6%) | 12,9% |

Costi di comunicazione e marketing

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Acquisti | (4.792) | (0,5%) | (3.729) | (0,5%) | 28,5% |
| Servizi | (45.860) | (4,6%) | (33.648) | (4,3%) | 36,3% |
| Personale | (7.463) | (0,8%) | (6.654) | (0,9%) | 12,2% |
| Ammortamenti | (72) | (0,0%) | (64) | (0,0%) | 12,5% |
| Totale | (58.187) | (5,9%) | (44.095) | (5,6%) | 32,0% |

L'incremento è stato pari a Euro 14.092 migliaia e per Euro 12.212 migliaia è riferibile all'incremento dei costi per servizi, essenzialmente ascrivibili a maggiori costi per "spese media" (pagine pubblicitarie, spese produzione, spese fotografiche). Il significativo aumento dei costi per comunicazione e marketing pari al 32,0% rispetto

all'esercizio precedente è stato finalizzato a supportare e ampliare a nuovi mercati e fascia di clientela la visibilità del brand *Ferragamo* in questa fase di forte espansione.

Costi generali ed amministrativi

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Acquisti | (613) | (0,1%) | (965) | (0,1%) | (36,5%) |
| Servizi | (49.069) | (5,0%) | (32.500) | (4,2%) | 51,0% |
| Personale | (26.506) | (2,7%) | (26.992) | (3,5%) | (1,8%) |
| Ammortamenti | (6.956) | (0,7%) | (6.190) | (0,8%) | 12,4% |
| Totale | (83.144) | (8,4%) | (66.647) | (8,5%) | 24,8% |

I costi generali ed amministrativi registrano un incremento del 24,8% pari a Euro 16.497 migliaia. Le principali variazioni hanno riguardato la voce servizi che si incrementa di Euro 16.569 migliaia dovuti per incremento di spese per consulenze ivi incluse quelle inerenti l'operazione di ammissione alla quotazione in borsa e compensi per il Consiglio di Amministrazione ivi inclusa la competenza dell'esercizio relativa al piano di pagamento basato su azioni regolato per cassa ed altre competenze maturate dall'amministratore delegato.

Altri costi operativi

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|---|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|-------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali | (1.124) | (0,1%) | (718) | (0,1%) | 56,5% |
| Sopravvenienze passive | (400) | (0,0%) | (247) | (0,0%) | 61,9% |
| Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri | (2.785) | (0,3%) | (2.980) | (0,4%) | (6,5%) |
| Svalutazione di attività correnti | (1.264) | (0,1%) | (1.651) | (0,2%) | (23,4%) |
| Altri costi operativi | (9.452) | (1,0%) | (8.181) | (1,0%) | 15,5% |
| Totale | (15.025) | (1,5%) | (13.777) | (1,8%) | 9,1% |

Gli altri costi operativi registrano un incremento del 9,1% pari a Euro 1.248 migliaia con una diminuzione all'1,5% dell'incidenza sui ricavi rispetto all'1,8% dell'esercizio precedente.

Altri proventi

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|---|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Altri ricavi e proventi | 8.372 | 0,8% | 7.661 | 1,0% | 9,3% |
| Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali | 40 | 0,0% | 43 | 0,0% | (7,0%) |
| Sopravvenienze attive | 1.642 | 0,2% | 1.245 | 0,2% | 31,9% |
| Totale | 10.054 | 1,0% | 8.949 | 1,1% | 12,3% |

Gli altri proventi registrano un incremento 12,3% pari ad Euro 1.105 migliaia mentre rimangono sostanzialmente stabili in termini di incidenza sul totale ricavi che si attesta all'1,0%.

Oneri e proventi finanziari netti

Per una migliore comprensione si espongono netti, rinviando alle note esplicative per la distinta evidenza degli oneri e dei proventi e per maggiori dettagli.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | |
|--|---------------------------------|--------------|-----------------|
| | 2011 | 2010 | var % |
| Interessi netti | (1.903) | (1.955) | (2,7%) |
| Altri (oneri) / proventi netti | (2.274) | (1.850) | 22,9% |
| Utili/ (perdite) su cambi netti | 2.299 | 7.139 | (67,8%) |
| Proventi /(Oneri) finanziari netti per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | (1.100) | (933) | 17,9% |
| Svalutazioni di attività finanziarie disponibili per la vendita | (31) | - | - |
| Totale | (3.009) | 2.401 | (225,3%) |

Il totale Oneri e proventi finanziari passa da un risultato positivo per Euro 2.401 migliaia ad uno negativo di Euro 3.009 migliaia. La variazione è sostanzialmente riferibile alla diminuzione degli utili su cambi netti passati da Euro 7.139 migliaia a Euro 2.299 migliaia

La voce proventi finanziari netti per adeguamento al fair value dei derivati riporta principalmente il premio o lo sconto sulle operazioni di copertura del rischio di cambio poste in essere dalla Capogruppo.

La **Quota dei proventi / (oneri) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto** fa riferimento alla Zefer SpA, joint venture paritetica con il gruppo Zegna, per la produzione di calzature e articoli di pelletteria distribuiti dal partner con il proprio marchio.

La variazione delle Imposte sul reddito è la seguente:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | |
|---|---------------------------------|-----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | var % |
| Risultato ante imposte | 154.340 | 89.315 | 72,8% |
| Imposte correnti | (56.111) | (30.991) | 81,1% |
| Imposte differite | 5.455 | 2.477 | 120,2% |
| Accantonamento a fondo rischi per imposte esercizi precedenti | (6.000) | - | - |
| Imposte esercizi precedenti (rimborso) | 5.575 | - | - |
| Totale imposte sul reddito | (51.081) | (28.514) | 79,1% |
| Tax rate | 33,1% | 31,9% | |

L'aliquota fiscale effettiva per l'esercizio 2011 è stata pari al 33,1% ed è influenzata rispetto al periodo precedente:

- positivamente dalla contabilizzazione a conto economico del rimborso, disposto dal fisco italiano, per le imposte pagate in Olanda in esercizi precedenti dalla Ferragamo International BV in connessione alla chiusura avvenuta nel corso del 2009 del contenzioso fiscale;

- negativamente:

- dalla contabilizzazione di ritenute fiscali sui dividendi;
- dall'accantonamento al fondo per rischi ed oneri per imposte esercizi precedenti di cui al contenzioso fiscale in corso con le autorità fiscali italiane come indicato nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Al netto di tali effetti il tax rate dell'esercizio 2011 comparabile con il 2010 sarebbe stato del 31,4%.

Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|------------------------------------|---------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| | 2011 | % sui Ricavi | 2010 | % sui Ricavi | var % |
| Risultato netto del periodo | 103.259 | 10,5% | 60.801 | 7,8% | 69,8% |
| Risultato di Gruppo | 81.290 | 8,2% | 48.877 | 6,3% | 66,3% |
| Risultato di terzi | 21.969 | 2,2% | 11.924 | 1,5% | 84,2% |

Il risultato netto del periodo mostra un incremento del 69,8% pari a Euro 42.458 migliaia.

Investimenti e gestione finanziaria

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2011, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2010:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | var % |
|---|----------------|----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari ed attività immateriali a vita utile definita | 146.295 | 130.059 | 12,5% |
| Capitale circolante operativo netto (1) | 185.932 | 154.550 | 20,3% |
| Altre attività/(passività) non correnti nette | 21.071 | 21.101 | (0,1%) |
| Altre attività/(passività) correnti nette | (67.789) | (47.123) | 43,9% |
| Capitale Investito Netto (2) | 285.509 | 258.587 | 10,4% |
| Patrimonio netto di Gruppo | 211.403 | 193.070 | 9,5% |
| Patrimonio netto di terzi | 44.716 | 47.366 | (5,6%) |
| Patrimonio Netto (A) | 256.119 | 240.436 | 6,5% |
| Indebitamento finanziario netto (B) (3) | 29.390 | 18.151 | 61,9% |
| Totale fonti di finanziamento (A-B) | 285.509 | 258.587 | 10,4% |
| Debito finanziario netto/Patrimonio netto | (11,5%) | (7,5%) | |

(1) Il capitale circolante operativo netto è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR sugli indicatori alternativi di performance 05-178/b del 3 novembre 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

(2) Il capitale investito netto è calcolato come capitale circolante operativo netto, attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita utile definita, altre attività correnti e non correnti al netto delle altre passività correnti e non correnti. Il capitale investito netto non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto e potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

(3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti, delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR sugli indicatori alternativi di performance 05-178/b del 3 novembre 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

Immobili, impianti e macchinari, Investimenti immobiliari ed Attività immateriali a vita utile definita

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | var% |
|--|----------------|----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Immobili, impianti e macchinari | 120.768 | 107.636 | 12,2% |
| Investimenti immobiliari | 7.476 | 7.535 | (0,8%) |
| Attività immateriali a vita utile definita | 18.051 | 14.888 | 21,2% |
| Totale | 146.295 | 130.059 | 12,5% |

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2011 comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, le porzioni degli immobili americani utilizzati nell'attività operativa e l'immobile di proprietà di Seoul per un valore netto complessivo di circa Euro 44.461 migliaia;
- gli arredi ed i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta oltre agli stampi per la categoria merceologica profumi, per Euro 58.206 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso per Euro 18.101 migliaia.

Gli Investimenti immobiliari rappresentano la quota non utilizzata nell'attività operativa degli immobili americani, messa a reddito con locazioni.

Le Attività immateriali a vita utile definita sono costituite in prevalenza dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "key money" (al 31 dicembre 2011 il valore netto è di Euro 5.964 migliaia) per la parte rimanente comprende costi capitalizzati per sviluppo software relativo ad applicativi aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di reporting, piattaforma informatica per il commercio elettronico via internet), spese di registrazione di marchi e brevetti e diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (licenze software).

Investimenti effettuati

Nel corso dell'esercizio 2011, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 42.325 migliaia, di cui Euro 35.627 migliaia in attività materiali ed Euro 6.698 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 21.758 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti sono stati destinati all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (circa il 77% del totale investimenti in attività materiali per circa Euro 27,4 milioni) e al c.d. "Marlin Project", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (retail systems) di Gruppo (circa il 37% del totale investimenti in attività immateriali per circa Euro 2,5 milioni).

Nel corso dell'esercizio 2011, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 26.628 migliaia al 31 dicembre 2011 e Euro 26.703 migliaia al 31 dicembre 2010.

Gli investimenti in corso in attività materiali riguardano principalmente i rinnovi e le aperture di nuovi negozi e showrooms.

Il principale investimento in attività immateriali in corso di realizzazione da parte del Gruppo è rappresentato dal c.d. "Marlin Project", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (retail systems) di Gruppo. Lo sviluppo di tale progetto è previsto nel corso del triennio 2011-2013.

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2011 confrontato con il dato al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | var% |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Rimanenze | 242.564 | 182.780 | 32,7% |
| Crediti commerciali | 97.711 | 75.377 | 29,6% |
| Debiti commerciali | (154.343) | (103.607) | 49,0% |
| Totale | 185.932 | 154.550 | 20,3% |

L'incremento del capitale circolante operativo netto è risultato pari al 20,3% a fronte di un incremento dei ricavi del 26,2%. Le rimanenze sono aumentate di Euro 59.784 migliaia pari al 32,7% ed hanno interessato le giacenze di materie prime destinate alla produzione con un incremento per Euro 11.089 migliaia e le giacenze di prodotti finiti che sono aumentate di Euro 48.695 migliaia. Il significativo incremento delle giacenze di prodotti finiti è dovuto oltre che all'effetto cambio (con particolare riferimento all'apprezzamento del cambio al 31.12.2011 vs. il 31.12.2010 dello yen giapponese ed in misura minore del dollaro americano e renminbi cinese rispetto all'Euro), all'ampliamento della rete di vendita ed al rafforzamento dell'assortimento prodotti in vendita. L'aumento delle giacenze di materie prime è destinato a supportare gli aumenti produttivi previsti.

I Crediti commerciali sono essenzialmente riferibili alle vendite wholesale: l'incremento nell'esercizio pari al 29,6% è in stretta correlazione con il forte incremento delle vendite correlate. I Debiti commerciali sono in prevalenza dovuti agli acquisti dei materiali di produzione, dei prodotti e delle lavorazioni esterne ed il loro aumento è in relazione al forte incremento dell'attività produttiva.

Le **Altre attività/(passività) non correnti nette** risultano dal saldo delle seguenti voci:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | var % |
|--|-----------------|-----------------|---------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo Congiunto | 1.393 | 1.143 | 21,9% |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita | 20 | 51 | (60,8%) |
| Altre attività non correnti | 4.909 | 5.057 | (2,9%) |
| Altre attività finanziarie | 7.793 | 6.924 | 12,6% |
| Strumenti derivati | - | 2 | - |
| Imposte differite attive | 69.997 | 61.715 | 13,4% |
| Totale altre attività non correnti | 84.112 | 74.892 | 12,3% |
| Fondi per rischi ed oneri | (14.131) | (5.052) | 179,7% |
| Passività per benefici a dipendenti | (10.695) | (9.340) | 14,5% |
| Altre passività non correnti | (35.196) | (33.536) | 4,9% |
| Imposte differite passive | (3.019) | (5.863) | (48,5%) |
| Totale altre passività non correnti | (63.041) | (53.791) | 17,2% |
| Altre attività/(passività) non correnti nette | 21.071 | 21.101 | (0,1%) |

Le **altre attività non correnti** comprendono principalmente:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 3.903 migliaia (Euro 3.449 migliaia nel 2010);
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti sorti nel 2005 dall'anticipo provvigioni profumi Ungaro per Euro 1.000 migliaia erogato in occasione della cessione del marchio Ungaro e del rinnovo del contratto di licenza stipulato all'inizio del 2011 (Euro 1.250 migliaia nel 2010).

Le **Altre attività finanziarie** sono costituite da depositi cauzionali mentre al 31 dicembre 2010 includevano anche la valutazione al fair value dei derivati di copertura con scadenza oltre 12 mesi per Euro 155 mila.

Le **Imposte differite attive** si riferiscono principalmente alle imposte calcolate sullo storno dell'utile sedimentato nelle rimanenze e quelle sulle differenze temporanee tra risultato di competenza ed imponibile fiscale delle società del Gruppo.

Le **Altre passività non correnti** comprendono prevalentemente la linearizzazione degli affitti passivi pari a Euro 34.702 migliaia.

Le **Altre attività/(passività) correnti nette** si articolano come segue:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | | var % |
|---|-----------------|-----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Crediti tributari | 10.239 | 5.845 | 75,2% |
| Altre attività | 18.978 | 23.213 | (18,2%) |
| Totale altre attività correnti | 29.217 | 29.058 | 0,5% |
| Debiti tributari | (20.968) | (27.210) | (22,9%) |
| Altre passività | (76.038) | (48.971) | 55,3% |
| Totale altre passività correnti | (97.006) | (76.181) | 27,3% |
| Altre attività /(passività) correnti nette | (67.789) | (47.123) | 43,9% |

Le Altre attività principalmente comprendono:

- la valutazione al fair value dei contratti derivati di copertura per Euro 660 migliaia (Euro 4.411 migliaia nel 2010) stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro;
- anticipi a fornitori (Euro 1.692 migliaia), crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite retail (Euro 4.638 migliaia), ratei e risconti attivi (Euro 7.949 migliaia).

La voce Altre passività accoglie principalmente la valutazione al fair value dei contratti derivati di copertura stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro, il debito per competenze maturate e non ancora liquidate nei confronti dei dipendenti, i debiti verso istituti previdenziali per contributi da liquidare nel periodo immediatamente successivo alla data di chiusura del bilancio, i debiti verso fornitori per vendite di merci o prestazioni di servizi non ancora fatturate, ratei e risconti passivi. Comprende inoltre i debiti verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (Euro 9.468 migliaia al 31 dicembre 2011 ed Euro 10.832 migliaia al 31 dicembre 2010) maturati nell'ambito del consolidato fiscale nazionale.

Si riporta, in sintesi, l'evoluzione del **patrimonio netto**:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | | var% |
|----------------------------|----------------|----------------|-------------|
| | 2011 | 2010 | |
| Patrimonio netto di Gruppo | 211.403 | 193.070 | 9,5% |
| Patrimonio netto di terzi | 44.716 | 47.366 | (5,6%) |
| Totale | 256.119 | 240.436 | 6,5% |

Le variazioni intervenute nella quota di Gruppo sono dovute all'incremento di Euro 81.290 migliaia del risultato di periodo, all'incremento di Euro 8.892 migliaia per l'effetto della conversione in Euro rispetto alle valute (principalmente dollaro americano, dollaro di Hong Kong e yen giapponese) in cui sono espressi i bilanci delle

società controllate, alla diminuzione di Euro 24.015 migliaia per dividendi deliberati dalla Capogruppo, alla diminuzione di Euro 34.455 migliaia derivante dall'effetto netto dell'acquisizione delle minoranze in società consolidate integralmente ed alle variazioni nel fair value delle put option attribuite agli azionisti di minoranza preesistenti, al decremento di Euro 12.886 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura secondo i principi IAS/IFRS al netto del relativo effetto fiscale ed altri effetti minori in diminuzione per Euro 493 migliaia.

L'indebitamento finanziario netto alla data del 31 dicembre 2011 e 31 dicembre 2010 era il seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|--|---------------------|---------------------|----------------------------|
| A. Cassa | 553 | 484 | 69 |
| B. Altre disponibilità Liquide | 72.924 | 132.411 | (59.487) |
| C. Liquidità (A)+(B) | 73.477 | 132.895 | (59.418) |
| Strumenti derivati - componente non di copertura | 2.338 | 1.181 | 1.157 |
| Altre attività finanziarie | 35 | 19 | 16 |
| D. Crediti Finanziari Correnti | 2.373 | 1.200 | 1.173 |
| E. Debiti bancari correnti | 59.394 | 146.229 | (86.835) |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura | 1.014 | 1.367 | (353) |
| G. Altri debiti finanziari correnti | 44.829 | 4.567 | 40.262 |
| H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G) | 105.237 | 152.163 | (46.926) |
| I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D) | 29.387 | 18.068 | 11.319 |
| J. Debiti bancari non correnti | - | - | - |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura | 3 | 83 | (80) |
| M. Altri debiti non correnti | - | - | - |
| N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M) | 3 | 83 | (80) |
| O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N) | 29.390 | 18.151 | 11.239 |

L'incremento del debito finanziario netto corrente è conseguenza del pagamento di dividendi per complessivi Euro 44.643 migliaia avvenuto nel corso dell'esercizio 2011 e della contabilizzazione del debito finanziario attualizzato per Euro 40.136 migliaia relativo al contratto che la società Capogruppo ha sottoscritto con Imaginex Holdings Limited ed Imaginex Overseas Limited, per l'acquisto delle azioni o quote rappresentanti il 25% della società Ferrimag Limited di Hong Kong e Ferragamo Moda Shanghai Ltd., e del 15,2% della società Ferragamo Retail Macau Ltd., già possedute al 50% (60% per quanto riguarda Ferragamo Retail Macau). Per i dettagli si veda la sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Indicatori Economici e Finanziari per gli esercizi chiusi al 31 Dicembre 2011 e 2010

Indici di redditività

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indici di redditività per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e 2010.

| | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|---------------------------------|-------|
| | 2011 | 2010 |
| ROE (risultato netto di competenza del Gruppo / patrimonio netto medio di Gruppo del periodo) | 40,2% | 28,8% |
| ROI (risultato operativo / capitale investito netto medio del periodo) | 57,6% | 32,5% |
| ROS (risultato operativo / ricavi) | 15,9% | 11,1% |

Indici patrimoniali

Indici di solidità patrimoniale

L'analisi della solidità mira ad accertare la capacità del Gruppo di mantenere nel medio-lungo periodo un costante equilibrio tra flussi monetari in uscita, causati dal rimborso delle fonti, e flussi monetari in entrata, provenienti dal recupero monetario degli impieghi, in modo da non compromettere l'equilibrio economico della gestione.

| | 31 dicembre | |
|--|-------------|--------|
| | 2011 | 2010 |
| Indice di copertura del PN/attivo immobilizzato (patrimonio netto / totale attivo immobilizzato) | 111,2% | 117,3% |
| Indice di liquidità (attività correnti, con esclusione delle rimanenze/passività correnti) | 56,9% | 71,9% |

Indici di rotazione

| Indici di rotazione in gg | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|---------------------------------|------|
| | 2011 | 2010 |
| Rotazione dei crediti commerciali <i>Valore medio dei crediti commerciali del periodo / ricavi x gg</i> | 32 | 31 |
| Rotazione dei debiti commerciali <i>Valore medio dei debiti commerciali del periodo / acquisti per merci e servizi x gg</i> | 73 | 62 |
| Rotazione delle rimanenze <i>Valore medio delle rimanenze del periodo / costo del venduto x gg</i> | 220 | 218 |
| Rotazione del capitale investito medio <i>Valore medio del capitale investito medio / ricavi x gg</i> | 101 | 124 |

Prospetto di raccordo tra il risultato del periodo ed il patrimonio netto della Capogruppo e gli analoghi valori del Gruppo

Si riporta il prospetto di raccordo tra il risultato del periodo ed il patrimonio netto della Capogruppo e gli analoghi valori consolidati:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | |
|---|--------------------------------------|-----------------------|
| | Patrimonio Netto | Risultato del periodo |
| Bilancio della Capogruppo | 154.708 | 76.331 |
| Differenza tra i patrimoni netti delle partecipazioni consolidate e valore di carico delle partecipate | 165.083 | |
| Risultati conseguiti dalle partecipate | | 122.632 |
| Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto | 837 | 250 |
| Dividendi distribuiti tra società del Gruppo | | (77.700) |
| Eliminazione svalutazioni su partecipazioni consolidate | | (8.677) |
| Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito | (62.414) | (9.804) |
| Effetto IAS 39 - riserva cash flow hedge al netto effetto fiscale differito | (1.955) | |
| Altre scritture di consolidamento | (140) | 227 |
| Totale Consolidato | 256.119 | 103.259 |
| Patrimonio netto e risultato di terzi | 44.716 | 21.969 |
| Totale pertinenza del Gruppo | 211.403 | 81.290 |

Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

In data 15 febbraio 2011 è stato pagato integralmente, dalla società Capogruppo, il debito tributario residuo (Euro 10.867 migliaia più interessi) originariamente rateizzato di cui all'accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze del 2009 per la totale definizione del contenzioso fiscale.

In data 28 febbraio 2011 la società Capogruppo ha sottoscritto, con Imaginex Holdings Limited ed Imaginex Overseas Limited, un contratto per l'acquisto delle azioni o quote rappresentanti il 25% della società Ferrimag Limited di Hong Kong e Ferragamo Moda Shanghai Ltd., e del 15,2% della società Ferragamo Retail Macau Ltd., già possedute al 50% (60% per quanto riguarda Ferragamo Retail Macau).

L'acquisto delle dette quote di partecipazione, da parte della Capogruppo o di controllate dalla stessa designate, è fissato al 1° gennaio 2013.

L'operazione prevede il pagamento di un prezzo determinato fin dalla data di sottoscrizione dell'accordo pari a Euro 41.235.000 da pagarsi il 1° gennaio 2013.

L'accordo prevede altresì il rinnovo fino al 31 dicembre 2019 dei contratti di distribuzione.

Nella stessa data il Sig. Peter Woo a cui il gruppo Imaginex fa capo ha sottoscritto, mediante società da lui controllata (Majestic Honour Limited), un contratto per l'acquisto di azioni rappresentanti l'8% della Salvatore Ferragamo S.p.A. ed è stato nominato membro del Consiglio di amministrazione della stessa con decorrenza 2 marzo 2011. Successivamente, in data 21 luglio 2011 la società Majestic Honour Limited, secondo quanto già previsto contrattualmente, ha rivenduto il 2% delle azioni, precedentemente acquistate, alla società Ferragamo Finanziaria S.p.A. riducendo la propria partecipazione al 6%.

In data 31 marzo 2011 la società Capogruppo ha sottoscritto con la società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) un contratto per la concessione in licenza del marchio Ferragamo per la produzione e distribuzione in tutti i paesi del mondo di occhiali da sole e da vista, per donna e uomo, a brand *Ferragamo*. Tale contratto decorre dal 1 gennaio 2012 per la durata di 5 anni con rinnovo automatico per altri 5 anni.

In data 22 giugno 2011, l'agenzia delle Entrate di Firenze ha provveduto al pagamento, alla società Capogruppo, del credito per Euro 5.575 migliaia relativo all'istanza di rimborso al fisco italiano delle imposte pagate in Olanda dalla società olandese Ferragamo International BV, in seguito all'accordo del 9 ottobre 2009 per la totale definizione del contenzioso fiscale ed eliminazione della doppia imposizione in via unilaterale da parte dell'Italia.

In data 16 dicembre 2011, anche in virtù della quotazione in borsa della società Capogruppo, è stato firmato un nuovo regolamento di consolidamento fiscale tra la società Capogruppo, la Ferragamo Parfums S.p.A. e l'altra società italiana aderente al consolidato fiscale nazionale, con la consolidante Ferragamo Finanziaria S.p.A., che ha provveduto ad aggiornare quello già stipulato in data 9 giugno 2010 in riferimento all'opzione di consolidamento esercitata per il triennio 2010-2012. In data 23 dicembre 2011 il Gruppo, nell'ottica di un rafforzamento della propria presenza sui mercati di Corea, Malesia, Tailandia, Singapore e Indonesia, ha comunicato al Gruppo Trinity-Li&Fung la disdetta, alla prevista scadenza del 31/12/2012, dei contratti di distribuzione esclusiva per la vendita dei prodotti a marchio Ferragamo nei suddetti territori.

Al termine di una verifica fiscale condotta, sulla Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., dagli agenti del Nucleo di Polizia Tributaria di Firenze dal 6 ottobre 2010 al 17 ottobre 2011, è stato notificato alla Società un Processo verbale di constatazione. Nel PVC sono stati mossi rilievi sull'applicazione delle ritenute di legge sui compensi per prestazioni artistiche e di lavoro autonomo rese alla Società negli anni dal 2006 al 2009 da soggetti non residenti e sulla applicabilità della normativa c.d. CFC alla controllata Ferragamo Hong Kong Limited per gli anni dal 2006 al 2009. La Società ha presentato una memoria di osservazioni al PVC, esponendo le proprie ragioni all'Agenzia delle Entrate.

In data 27 dicembre 2011 la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha notificato alla Società quattro distinti atti impositivi, tutti relativi all'anno di imposta 2006, che accolgono le contestazioni contenute nel PVC, in parte rielaborandole. Si tratta di: (a) un atto di contestazione per mere irregolarità formali ai fini Iva, che ha comportato il pagamento, in data 08.02.012, di sanzioni ridotte per circa ottomila Euro; (b) un avviso di accertamento che contesta omesse ritenute su compensi per prestazioni artistiche e di lavoro autonomo rese alla Società da soggetti non residenti, e provvedimento di irrogazione delle relative sanzioni; (c) un avviso di accertamento che, pur in presenza di risposta positiva fornita illo tempore dalla Agenzia delle Entrate all'istanza di interpello per la disapplicazione della c.d. norma CFC, contesta alla Società la omessa dichiarazione e tassazione Ires separata del reddito prodotto dalla controllata Ferragamo Hong Kong Limited.

La Società, anche in considerazione di apposito parere rilasciatole dai consulenti che la coadiuvano nel processo, ritiene che le censure espresse in tali provvedimenti non siano suscettibili di essere condivise per intero. Per vedere riconosciute le proprie ragioni, la Società ha presentato in data 17 febbraio 2012 istanze di accertamento con adesione,

onde verificare la possibilità di pervenire ad una soluzione stragiudiziale delle pretese impositive e sanzionatorie sopra descritte, in relazione sia al 2006 che agli altri anni oggetto di verifica.

Per ulteriori informazioni si rimanda alla nota 19 a commento del Fondo per Rischi ed oneri.

Per quanto riguarda il contenzioso fiscale in essere dal 2006 tra la Ferragamo France SAS e le autorità fiscali francesi relativo ai periodi d'imposta 2004 e 2005 in materia di transfer pricing (su cui si veda, per dettagli ulteriori, la relazione sulla gestione al bilancio chiuso al 31 dicembre 2010), in data 1° luglio 2011 l'autorità fiscale francese ha emesso un provvedimento di annullamento totale degli atti impositivi relativi ad entrambi gli anni di imposta, avendo riconosciuto la sussistenza di vizi formali in tali atti, come d'altronde Ferragamo France SAS aveva rilevato nel ricorso presentato avverso gli avvisi di accertamento.

Successivamente all'annullamento è stata aperta una nuova verifica, relativa ai periodi di imposta 2008-2010, che è tuttora in corso. Il 31 dicembre 2011 è scaduto il termine a disposizione dell'amministrazione fiscale francese per rettificare il reddito imponibile dell'anno 2008; i poteri di accertamento dell'amministrazione per gli anni 2008 e precedenti, quindi, sono limitati al solo disconoscimento delle perdite fiscali realizzate in quegli anni (a fronte delle quali non sono state iscritte, in ogni caso, imposte differite), senza possibilità di determinare eventualmente un reddito imponibile. La verifica dovrebbe terminare entro l'estate del 2012. Poiché sino ad oggi non sono state lamentate irregolarità né contestate violazioni dall'amministrazione fiscale francese, non siamo nella condizione di effettuare qualsiasi stima in merito ad eventuali passività fiscali derivanti dalla verifica.

Processo di quotazione

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. tenutosi in data 30.03.2011, ha deliberato tra le altre cose “di approvare (i) il progetto di quotazione, così come delineato, mediante un'offerta pubblica di vendita di azioni della Società ed un collocamento istituzionale privato presso investitori professionali italiani ed istituzionali esteri, che potrà essere effettuato anche negli Stati Uniti d'America ai sensi della Rule 144A del Securities Act del 1933 ed eventualmente in Giappone; e (ii) la proposizione di domanda formale di ammissione a quotazione delle azioni della Società nel Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..”

La domanda formale di ammissione alla negoziazione alla Borsa Italiana delle azioni ordinarie della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata depositata a Borsa Italiana in data 13 aprile 2011.

Inoltre con la stessa assemblea degli Azionisti, riunita in sede sia ordinaria che straordinaria, del 30 marzo 2011:

- è stato deliberato il cambiamento di denominazione sociale da Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. in Salvatore Ferragamo S.p.A., con effetto dal 12 aprile;
- è stato deliberato il frazionamento delle azioni della società Capogruppo secondo il rapporto di 10 nuove azioni del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna per una vecchia azione del valore nominale di Euro 1,00 senza distinzione tra azioni ordinarie e privilegiate.

Il giorno 6 giugno 2011 Borsa Italiana ha disposto l'ammissione alla quotazione in borsa delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo S.p.A. per la quotazione nel Mercato Telematico Azionario (segmento MTA).

Il giorno 29 giugno 2011 è stato il primo giorno di negoziazione delle azioni della Società alla borsa valori di Milano Mercato Telematico Azionario (segmento MTA).

Altre informazioni

Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari

Informativa ai sensi dell'art. 123-bis del T.U. n.58/1998 (T.U.F.).

Il Consiglio di Amministrazione in data 15 marzo 2012, ha approvato la relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari, nella quale viene fornita l'informativa ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F. che contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato da Salvatore Ferragamo S.p.A. e riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice di Autodisciplina e le principali pratiche di governance applicate e le caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

Corporate Governance

Salvatore Ferragamo al fine di conformare il proprio sistema di governo societario alle previsioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate italiane e alle disposizioni del Testo Unico della Finanza ("TUF") e del Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche, ha adottato nel corso dell'esercizio le seguenti deliberazioni, divenute efficaci dal giorno di ammissione alla negoziazione delle azioni sul Mercato Telematico Azionario, ossia dal 29 giugno 2011.

In particolare, in data 30 marzo 2011, l'assemblea straordinaria della Società ha approvato un nuovo testo di statuto sociale per adeguarne le previsioni alla normativa vigente per le società con azioni quotate, e l'assemblea ordinaria ha approvato il regolamento assembleare recante le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento dell'assemblea degli azionisti. Nella stessa riunione l'assemblea ordinaria ha fissato in 11 il numero dei consiglieri di amministrazione e nominato Umberto Tombari e Marzio Saà quali consiglieri non esecutivi indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF e del Codice di Autodisciplina, Mario Alberto Galeotti Flori, Gerolamo Giuseppe Gavazzi e Fulvio Favini quali sindaci effettivi ed Ernesto Greco quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili della Società.

Sempre in data 30 marzo 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società, in linea con quanto previsto nel Codice di Autodisciplina, ha deliberato:

- di istituire il comitato per il controllo interno provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento;
- di istituire il comitato per la nomina degli amministratori provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento;
- di istituire il comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie provvedendo contestualmente ad approvare il regolamento del comitato;
- di approvare la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- di approvare la procedura internal dealing;
- e di approvare la procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e del regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate e privilegiate.

In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria della Società ha nominato Piero Antinori quale nuovo consigliere non esecutivo indipendente ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF e del Codice di Autodisciplina e individuato nei consiglieri non esecutivi indipendenti Piero Antinori, Umberto Tombari e Marzio Saà i componenti del Comitato per il Controllo Interno, del Comitato per le Nomine e del Comitato per le Remunerazioni e nominato Deborah Sassorossi e Guido Alberto Gonnelli quali sindaci supplenti.

Il Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data ha poi conferito *ad interim* l'incarico di responsabile dei rapporti con la generalità degli investitori (c.d. investor relations) a Alessandro Corsi.

In data 29 luglio 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società, in adempimento agli impegni assunti in sede di quotazione, ottenuto il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, ha approvato la Procedura Operazioni con Parti Correlate, nominato l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno nella persona dell'Amministratore Delegato Michele Norsa e il Preposto al Controllo Interno nella persona di Leonardo Faini già responsabile della funzione di internal audit della Società. Nella stessa riunione è stato nominato quale *lead independent director* il consigliere non esecutivo e indipendente Marzio Saà.

Per un approfondimento delle informazioni sul governo societario e sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno adottati, si rimanda alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari redatta ai sensi dell'art. dell'art. 123-bis del TUF consultabile sul sito internet www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno

Il sistema di controllo interno di Salvatore Ferragamo è strutturato al fine di assicurare, attraverso un processo di identificazione e gestione dei principali rischi, il conseguimento degli obiettivi aziendali, contribuendo a garantire l'efficienza ed efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria e la conformità alle leggi e regolamenti vigenti.

Salvatore Ferragamo, attraverso il ruolo di direzione e coordinamento delle proprie *subsidiaries*, stabilisce i principi generali di funzionamento del sistema di controllo interno del Gruppo, nel rispetto delle normative e realtà locali e declinandone l'applicazione in procedure operative ed organizzative adeguate allo specifico contesto.

In tale ottica, è stato adottato anche un Codice Etico, contenente i principi e le regole generali che caratterizzano l'organizzazione e l'attività ai quali l'intero Gruppo deve conformarsi.

Come componenti specialistiche e parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, devono essere considerati:

- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del Testo Unico della Finanza;
- il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 adottato dalla Capogruppo a partire dal 2007 ed oggetto di aggiornamenti successivi, l'ultimo dei quali deliberato dal consiglio di amministrazione del 26 maggio 2011, per tener conto dell'avvenuta introduzione da parte del legislatore di nuove

fattispecie di reato, nonché del parzialmente mutato assetto organizzativo conseguente alla quotazione delle azioni ordinarie della Società.

Al Consiglio di Amministrazione nel suo complesso spetta la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e la valutazione della sua adeguatezza e dell'efficacia del suo concreto funzionamento.

Il sistema di controllo interno individua specifici ruoli con l'attribuzione di determinati compiti e responsabilità, di seguito sintetizzati.

▪ Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alle funzionalità del sistema di controllo interno.

L'Amministratore Delegato ha l'incarico di sovrintendere al sistema di controllo interno, ovvero il compito di identificare i principali rischi aziendali, nonché di progettare, realizzare e gestire il sistema di controllo interno, in attuazione delle linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, verificandone nel continuo l'adeguatezza e l'efficacia e curandone l'adattamento nel corso del tempo.

▪ Comitato per il controllo interno

Con un ruolo propositivo e consultivo, il Comitato per il Controllo Interno assiste il Consiglio di Amministrazione sulle tematiche di controllo interno e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, relazionando semestralmente il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

▪ Preposto al controllo interno

Il Responsabile della funzione Internal Audit quale preposto al controllo interno ha il compito di verificare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno, relazionandosi con il Comitato per il Controllo Interno ed il Collegio Sindacale circa le modalità di gestione dei rischi aziendali e l'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

▪ Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex Art. 154-bis del TUF)

Nominato dal Consiglio di Amministrazione nella figura del CFO di Gruppo, ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ovvero l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

▪ Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs 231/01

Nominato in occasione dell'adozione del Modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/01 ed allargato nella attuale composizione collegiale dal Consiglio di Amministrazione della società il 14 novembre 2011, ha il compito di verificare l'effettività, adeguatezza ed osservanza del Modello organizzativo e di curarne il costante aggiornamento.

Informativa ai sensi dell'art. 36 del regolamento Mercati

L'Emittente ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 36 del Regolamento Mercati. In particolare, l'Emittente (i) mette a disposizione del pubblico, secondo le modalità indicate nelle disposizioni di cui alla parte III, titolo II, capo II, sezione V del Regolamento Emittenti, le situazioni contabili, comprendenti almeno lo stato patrimoniale ed il conto economico, predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato delle società controllate costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea; (ii) ha acquisito dalle suddette società lo statuto, nonché la composizione e i poteri degli organi sociali; e (iii) ha accertato che tali società forniscano alla Società di Revisione le informazioni a questa necessarie per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali dello stesso Emittente e dispongano di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione dell'Emittente e alla Società di Revisione i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

Comunicazione finanziaria e rapporti con gli Azionisti

Salvatore Ferragamo al fine di mantenere un costante rapporto con i suoi Azionisti, con i potenziali investitori e gli analisti finanziari ed aderendo alla raccomandazione della CONSOB ha istituito la funzione dell'Investor Relations. Tale figura assicura una informazione continua tra il Gruppo ed i mercati finanziari.

Sul sito istituzionale www.group.ferragamo.com sezione Investor Relations sono disponibili i dati economico-finanziari, le presentazioni istituzionali e le pubblicazioni periodiche, i comunicati ufficiali e gli aggiornamenti in tempo reale sul titolo.

Principali indicatori borsistici – Salvatore Ferragamo S.p.A.

Prezzo ufficiale al 30.12.2011 euro 10,07264.

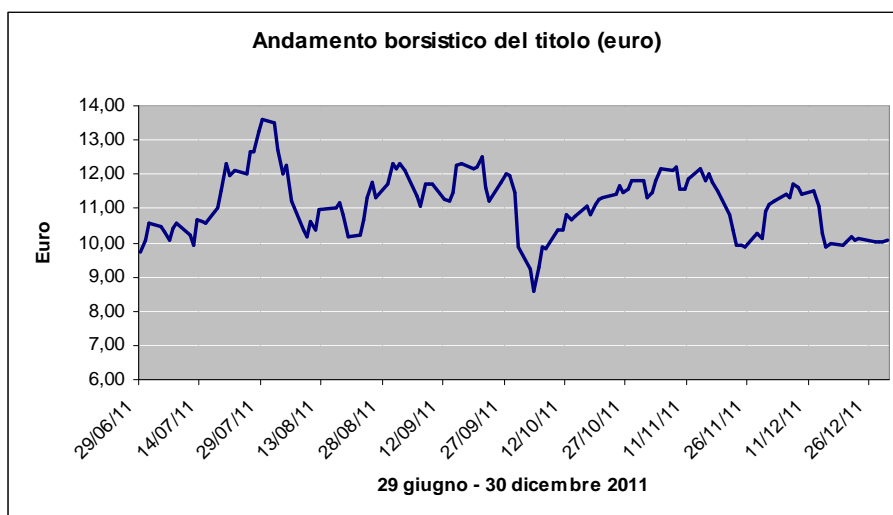
Prezzo minimo (04.10.2011) euro 8,100 ⁽³⁾.

Prezzo massimo (29.07.2011) euro 14,280 ⁽³⁾.

Capitalizzazione borsistica al 31.12.2011 euro 1.696.333.302,40

N° azioni in circolazione 42.102.500 (free float)

N° azioni che compongono al 31.12.2011 il capitale sociale 168.410.000



³ Prezzi minimo e massimo registrati nel corso della negoziazione del giorno e pertanto non coincidenti con i prezzi ufficiali e di riferimento alla stessa data

Controllo della società

Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2011 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 56,24% ⁽⁴⁾.

Direzione e coordinamento

La Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. fa parte del gruppo Ferragamo Finanziaria ed è soggetta all'attività di direzione e coordinamento della Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art 2497-bis c.c.. La Società rispetta i requisiti di cui all'articolo 37 del Regolamento Mercati per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che la Società:

- (i) ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-*bis* del Codice Civile;
- (ii) ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
- (iii) non ha in essere con Ferragamo Finanziaria S.p.A. alcun rapporto di tesoreria accentrata;
- (iv) dispone di un comitato per il controllo interno composto da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del testo Unico e del Codice di Autodisciplina;
- (v) dispone di un comitato per la nomina degli amministratori composto da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del testo Unico e del Codice di Autodisciplina;
- (vi) dispone di un comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie composto da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del testo Unico e del Codice di Autodisciplina.

Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche

Per le informazioni relative alle Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione, redatta come da delibera CONSOB del 23.12.2011, consultabile sul sito internet www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations.

Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti

Si precisa che il Gruppo non detiene direttamente nè indirettamente azioni proprie o di società controllanti e che nel corso dell'esercizio non ha acquisito né alienato azioni proprie o di società controllanti.

Costi e ricavi non ricorrenti

Il Gruppo nell'esercizio 2011 ha sostenuto costi non ricorrenti pari a Euro 4.433 migliaia, in relazione al processo di quotazione della Capogruppo. Nell'esercizio 2011 non si segnalano ricavi e proventi non ricorrenti.

⁴ Come da ultima rilevazione Spafid del 31 dicembre 2011

Gestione e sviluppo delle risorse umane

Il Gruppo Ferragamo attribuisce fondamentale importanza al capitale umano rappresentato dai suoi collaboratori e presta la massima attenzione a valorizzarne lo sviluppo professionale offrendo a tutti pari opportunità, senza distinzione di razza, sesso, religione od altro.

Il Gruppo tramite programmi di addestramento e formazione offre, in particolar modo ai collaboratori più giovani, concrete opportunità di crescita e miglioramento rafforzando al tempo stesso il senso di appartenenza all'azienda.

Lo stesso sistema retributivo, applicato ad una significativa parte dei collaboratori, prevede una correlazione fra l'incentivazione economica individuale e i risultati del Gruppo favorendo così lo spirito di appartenenza e di team.

Naturalmente ai collaboratori del Gruppo viene offerta la condivisione dei valori Ferragamo che in questi ottanta anni di attività hanno sempre rappresentato il riferimento; in particolare onestà, trasparenza, integrità e rispetto degli altri sono da sempre valori fondanti.

Tali valori sono riflessi anche nel codice etico la cui adozione ed entrata in vigore è stata formalizzata nel 2009 dalla società Capogruppo e dalla società controllata Ferragamo Parfums S.p.A..

La sicurezza dei dipendenti sul posto di lavoro è tenuta nella massima considerazione e il Gruppo a tal fine ha adottato tutte le misure che ha ritenuto necessario per garantirla sensibilizzando, anche con opportuni corsi di formazione, i dipendenti stessi.

Organico

Di seguito l'organico del Gruppo distinto per categoria alla data del 31 dicembre 2011 e 31 dicembre 2010.

| Organico | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| Dirigenti, quadri e <i>store managers</i> | 568 | 481 |
| Impiegati | 2.315 | 2.121 |
| Operai | 242 | 225 |
| Totale | 3.125 | 2.827 |

Tutela dell'ambiente

Il Gruppo opera in un settore ed in una forma con scarse problematiche di impatto ambientale ciò nonostante da sempre pone al centro delle proprie politiche di sviluppo il tema della sostenibilità ambientale promuovendo campagne di sensibilizzazione atte alla riduzione dei consumi e del risparmio energetico con iniziative e campagne interne aziendali. La Capogruppo nel corso dell'esercizio 2011 ha introdotto nello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino, usufruendo delle agevolazioni fiscali, una serie di impianti fotovoltaici (pannelli solari) atti a produrre acqua calda ed energia elettrica per i diversi edifici dello stabilimento valutando positivamente il beneficio ambientale che ne deriva.

Attività di ricerca e sviluppo

Nell'ambito dei propri studi creativi e di produzione, il Gruppo ha sostenuto costi per attività di ricerca e sviluppo inerenti lo studio di nuovi prodotti e l'impiego di nuovi

materiali, che sono stati interamente imputati a conto economico tra i costi della produzione.

Nel 2011 sono stati pari a Euro 19.673 migliaia rispetto a Euro 16.825 migliaia del 2010.

Rapporti con parti correlate

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la Società in data 30 marzo 2011 ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate (“Procedura Parti Correlate”) con efficacia a decorrere dall’ammissione alla negoziazione sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. delle azioni della Società, avvenuto il 29 giugno 2011. Il Consiglio di Amministrazione, in data 29 luglio 2011, ha acquisito il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, competente anche in relazione alle operazioni con parti correlate, ed approvato in via definitiva la suddetta procedura. Tale procedura è consultabile sul sito internet www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations.

Il principale responsabile della corretta applicazione della Procedura Parti Correlate di Salvatore Ferragamo SpA è il Consiglio di Amministrazione della Società. L’organo amministrativo, tenendo conto delle segnalazioni e delle osservazioni degli altri organi sociali valuta con cadenza almeno triennale l’efficacia della Procedura Parti Correlate e la necessità/opportunità di procedere ad una revisione della stessa.

La Procedura Parti Correlate, individua i principi ai quali la Società si attiene al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società da essa controllate.

In particolare, definisce le operazioni di “maggiore rilevanza” che devono essere preventivamente approvate dal Consiglio di Amministrazione con il parere motivato e vincolante del Comitato per le operazioni con parti correlate - identificato nel Comitato Controllo Interno, fatta eccezione per le deliberazioni in materia di remunerazioni per le quali la competenza è stata attribuita al Comitato Remunerazioni - e comportano la messa a disposizione del pubblico di un documento informativo. Le altre operazioni, a meno che non rientrino nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo - operazioni di importo inferiore a euro 100.000 - sono definite “di minore rilevanza” e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del suddetto comitato.

La Procedura Parti Correlate individua, inoltre, i casi di esenzione dall’applicazione della stessa, includendovi in particolare le operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard, le operazioni con o tra controllate e quelle con società collegate, a condizione che nelle stesse non vi siano interessi significativi di altre parti correlate della Società, e le operazioni di importo esiguo.

Il collegio sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla conformità della Procedura Parti Correlate ai principi indicati nel Regolamento CONSOB e sulla osservanza e corretta applicazione della Procedura stessa.

I rapporti con parti correlate dettagliatamente esposti nella nota 41 in calce ai commenti alle poste del Conto economico, non sono qualificabili né come atipici né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo e sono regolati a condizioni di mercato.

Adempimenti previsti dal D.Lgs. 196 del 30/06/2003 Tutela della Privacy

Il D.L. 3 febbraio 2012 (in corso di conversione al momento della redazione della presente nota) non prevede più l'obbligo di redigere ed aggiornare il Documento Programmatico sulla Sicurezza. Nelle more della conversione in legge si è ritenuto comunque opportuno provvedere al suo ulteriore aggiornamento dopo quello effettuato in data 6 maggio 2011. Si segnala in particolare che la Società Capogruppo ha provveduto alla integrazione/aggiornamento della formale designazione degli incaricati del trattamento immagini videosorveglianza ed alla verifica annuale effettuata in data 13 ottobre ed 11 novembre 2011, rispettivamente per negozi e stabilimento/uffici.

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato da ultimo aggiornato in data 15 febbraio 2012

Principali rischi ed incertezze

Sono descritti di seguito i principali elementi di rischio cui è esposto il Gruppo, identificabili per tipologia: strategici, operativi, finanziari e di compliance. Per la descrizione del complessivo Sistema di Gestione dei Rischi attraverso il quale questi sono gestiti e presidiati, si rimanda alla specifica descrizione nella Relazione annuale sul Governo societario ed Assetti Proprietari.

Rischi di mercato e strategici

Rischi di mercato connessi a mutamenti sociali, economici e politici

Il mercato dei beni di lusso, che costituisce il mercato di riferimento per i prodotti del Gruppo, è altamente dipendente dalle disponibilità economiche e dalla propensione alla spesa dei consumatori nonché dal generale andamento dell'economia.

Eventi di instabilità politica e/o di recessione economica in un mercato geografico significativo per le vendite del Gruppo, ed eventi che possano incidere negativamente sulla fiducia della tipologia di clienti cui si rivolge il Gruppo potrebbero avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo. Il mercato in esame risulta inoltre strettamente connesso ai mutamenti della propensione al consumo nonché ad eventuali cambiamenti degli stili di vita.

Rischi di eventi naturali o dolosi e delle connesse ripercussioni sul patrimonio o sul business

La distribuzione delle attività e, soprattutto, della rete distributiva nei principali paesi nel mondo, espone il Gruppo ad una varietà molteplice di rischi correlati a eventi naturali, quali terremoti, alluvioni, ecc., o dolosi, quali atti di terrorismo, che potrebbero comportare danni diretti sui beni del Gruppo o indiretti, qualora causassero significative perdite economiche e/o turbative sociali alle popolazioni interessate con conseguente negativa incidenza sulla domanda in tale area geografica e/o sullo svolgimento delle attività del Gruppo.

Rischi connessi alla definizione e alla realizzazione delle strategie

Nel formulare la propria strategia, il Gruppo tiene conto di alcune assunzioni ipotetiche relative all'andamento economico e all'evoluzione della domanda di beni di lusso nelle diverse aree geografiche e alle prospettive delle potenziali località nelle quali collocare i propri punti vendita.

La capacità del Gruppo di attuare la propria strategia dipende, tra l'altro, dalla capacità di interpretare attraverso lo sviluppo delle proprie collezioni le preferenze della propria

clientela e di realizzare le campagne di comunicazione allineate al posizionamento strategico e agli obiettivi di brand awareness.

Qualora il Gruppo non fosse in grado di realizzare la propria strategia e/o qualora le assunzioni di base sulle quali il Gruppo ha fondato la propria strategia non dovessero rivelarsi corrette, l'attività e le prospettive del Gruppo potrebbero esserne negativamente influenzate.

Rischio connesso ai canali commerciali gestiti da terzi

Parte della rete distributiva dei prodotti a marchio "Salvatore Ferragamo" è rappresentata da punti vendita gestiti da terzi con i quali il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali consolidati nel tempo. Il settore di appartenenza del Gruppo è caratterizzato, nell'ambito del canale wholesale, dalla presenza di un numero limitato di grandi operatori quali i grandi department stores, in prevalenza statunitensi, ma anche importanti distributori nel mercato della Repubblica Popolare Cinese e gli operatori del mondo duty free e travel retail.

Il venir meno dei rapporti commerciali in essere con i principali distributori indiretti, l'impossibilità di sviluppare nuovi rapporti commerciali ovvero un notevole decremento dei relativi ricavi, potrebbe avere effetti negativi sul business del Gruppo. Inoltre il mancato rispetto, da parte dei punti vendita gestiti in via indiretta, di una politica commerciale in linea con l'immagine del marchio potrebbe danneggiare il posizionamento del marchio medesimo, nonché le relative vendite.

Rischi di eventi esterni con impatti sull'immagine e reputazione del brand

Il successo del Gruppo dipende dall'immagine del proprio brand, che risulta influenzato non solo dalla propria attività, ovvero dalla definizione e realizzazione delle proprie strategie, bensì anche da una varietà di fatti o eventi esterni che possano arrecare pregiudizio o danneggiare l'etica ed i valori associati alla reputazione del brand. Tra questi si segnalano: la diffusione di informazioni parziali, non veritiere o diffamatorie, oggi amplificabili attraverso i nuovi canali su web (social network, blog) ed i possibili reati connessi alla catena produttiva che, sebbene affidata a laboratori esterni, potrebbero avere una ricaduta indiretta sul brand.

Rischi operativi (connessi ai processi caratteristici)

Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale e di mercato parallelo

Il patrimonio di proprietà intellettuale del Gruppo è tutelato per la protezione dei diritti relativi al design, ai processi e alle tecnologie di produzione, ai modelli di utilità nonché ai marchi e agli altri segni distintivi, tutti elementi determinanti ai fini del successo dei prodotti sul mercato e del posizionamento competitivo del Gruppo, dalla normativa in materia di proprietà industriale e intellettuale. A tale riguardo, il Gruppo provvede generalmente a proteggere i propri diritti nei territori in cui opera attraverso il deposito di domande di registrazione di marchi, design e modelli di utilità e ornamentali e di domande di brevetto per invenzione al fine di poter ottenere i relativi titoli di proprietà industriale. Ciò non impedisce tuttavia il rischio che sul mercato siano immessi illegalmente prodotti falsi o imitati e, in taluni casi, che siano immessi prodotti formalmente diversi ma sostanzialmente equivalenti, con la conseguenza che questi potrebbero anche non violare e dunque rendere inefficaci i diritti di proprietà industriale o intellettuale del Gruppo.

Il rischio di violazione dei diritti di proprietà intellettuale sui prodotti e sul marchio detenuti dal Gruppo è amplificato da internet attraverso il loro uso improprio nel dominio web di terzi. Tale rischio si può declinare in più aspetti: siti web e-commerce non autorizzati che vendono prodotti ufficiali; siti web e-commerce che vendono

prodotti contraffatti; utilizzo non autorizzato del nome “Ferragamo” nell’indirizzo del dominio.

Infine, la protezione legale non può in ogni caso limitare l’eventualità che i prodotti di marchio Ferragamo ceduti a clienti wholesale siano commercializzati su canali cosiddetti paralleli, con possibili impatti sull’immagine, a seguito del mancato controllo per tali vendite retail di una politica commerciale in linea con l’immagine del marchio distribuito dal Gruppo, nonché con impatti sui ricavi del gruppo.

Rischi connessi all’evoluzione normativa e al rispetto dei requisiti di identificazione del made in Italy

La totalità dei prodotti realizzati e commercializzati dal Gruppo è Made in Italy, fatta eccezione per pochissimi prodotti realizzati all’estero per sfruttare eccellenze locali (ad es. gli orologi “Swiss Made”). Ciò si ritiene rappresenti un vantaggio competitivo rispetto a prodotti concorrenti che non possano vantare la medesima definizione.

Una variazione della normativa in materia di origine della merce potrebbe, tuttavia, modificare gli attuali requisiti di identificazione dei prodotti Made in Italy. Ove tali requisiti divenissero maggiormente restrittivi, ciò potrebbe obbligare il Gruppo ad adeguarsi alle nuove norme, con effetti negativi in termini di più elevati costi di produzione. Parimenti, nel caso in cui la normativa di identificazione del Made in Italy dovesse divenire meno restrittiva, ciò potrebbe inficiare il vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti, i quali potrebbero utilizzare la medesima definizione con conseguenti effetti negativi sulle vendite e sulla quota di mercato attualmente detenuta.

Nonostante le attività messe in atto per il controllo della filiera produttiva, attraverso sistematiche verifiche ispettive del personale tecnico interno, non è escluso, il rischio di potenziale violazione dei requisiti di identificazione del Made in Italy da parte dei lavoratori esterni o fornitori presso i quali è esternalizzata la realizzazione dei prodotti finiti, in particolare nei casi in cui sia previsto l’affidamento di una fase produttiva in ulteriore sub-appalto. Le ripercussioni di un’eventuale informazione relativa ad una tale violazione potrebbero avere un rilevante e negativo impatto sulla reputazione e sull’immagine del Gruppo.

Dipendenza da fornitori chiave in ambito produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a manodopera specializzata presso laboratori esterni, pur mantenendo al proprio interno la gestione e l’organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore.

L’esternalizzazione del processo produttivo e la conseguente possibilità del venir meno dei rapporti esistenti con le controparti terze, a causa di fallimento o cessazione, come anche a causa di inadempienze o volontarie interruzioni della collaborazione potrebbe rappresentare un rischio di continuità su determinate aree di business, almeno nel breve periodo.

In aggiunta, l’eventuale interruzione del rapporto con tali soggetti esterni potrebbe comportare eventuali criticità derivanti da pretese fondate su asseriti rapporti di dipendenza organica e funzionale che tali soggetti potrebbero avanzare qualora il Gruppo ritenesse opportuno non avvalersi ulteriormente della collaborazione degli stessi.

Inoltre si nota la dipendenza di Ferragamo Parfums S.p.A. da un unico condizionatore che ne cura l’intero processo operativo costituito dal condizionamento, dall’imbottigliamento e dalle attività di logistica.

Rischi connessi all'adeguatezza del modello di governo delle società controllate e ad una evoluzione organizzativa coerente al crescente sviluppo del Gruppo

Il rischio è connesso alla possibilità che il modello di governo delle società controllate sia totalmente che parzialmente possedute o gli strumenti adottati per la sua implementazione non siano adeguati o non consentano di indirizzare l'operato dei manager periferici in linea con le policy o le aspettative del Top Management di Gruppo. In particolare, ci si riferisce ad atti compiuti da manager locali, in violazione a norme aziendali, regole di condotta etica e principi di corretta amministrazione, che potrebbero provocare danni in termini patrimoniali, economico/finanziari e di immagine.

Il rischio di un modello organizzativo non adeguato è relativo anche alla possibilità che l'articolazione macro e micro organizzativa non supporti al meglio le attività aziendali nel raggiungimento degli obiettivi di business definiti. Il rischio di mancata coerenza della struttura organizzativa del Gruppo e della inadeguata evoluzione nel tempo rispetto alle mutevoli esigenze, assume particolare rilievo nella presente fase di crescente sviluppo del business.

Dipendenza da risorse chiave

Il rischio è connesso alla rilevante dipendenza che il Gruppo può avere nei confronti di alcune figure manageriali che, ad oggi, vengono valutate come risorse strategiche, in quanto ritenute non facilmente e tempestivamente sostituibili, né dall'interno, né dall'esterno. Il venir meno del contributo da parte di tali risorse potrebbe determinare significative perdite di opportunità di business, minori ricavi, maggiori costi o comportare danni all'immagine.

Il rischio di dipendenza da risorse chiave è connesso anche alla potenziale perdita di "know how tecnico", riferito alla possibilità di ridurre e perdere, nel tempo, le competenze e gli *skill* necessari alla gestione operativa di attività legate al ciclo di design, sviluppo e produzione, in particolare attinente al core business del Gruppo: le realizzazioni di calzature e prodotti in pelle. Tale rischio assume speciale rilievo con riferimento alle figure professionali deputate alla gestione della prototipia e dell'industrializzazione del prodotto, in uno scenario esterno locale che vede una progressiva riduzione delle specializzazioni in attività artigianali e professionali.

Rischi finanziari

Rischio di cambio

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

Il Gruppo gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso derivanti dalle vendite relative alle future collezioni.

La Capogruppo (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Capogruppo (qualificabili ai fini IFRS come *Cash Flow Hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell' *Hedge Accounting*.

Alla operatività si aggiunge quella di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui

operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo.

La Ferragamo Parfums S.p.A. si copre dal rischio di cambio mediante l'accensione di finanziamenti in valuta.

Inoltre il Gruppo controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore a seguito delle variazioni dei cambi di attività o passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola società che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito credito finanziario *inter-company*) attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi IFRS segue le regole del *Fair Value Hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Inoltre, in virtù del fatto che la Società predispone i propri bilanci consolidati in Euro, le fluttuazioni dei tassi di cambio utilizzati per convertire i dati di bilancio delle controllate originariamente espressi in valuta estera potrebbero influenzare in modo significativo i risultati, l'indebitamento finanziario netto, il patrimonio netto consolidati, come espressi in Euro nei bilanci del Gruppo.

Rischio di credito

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 33 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in generale in contanti o mediante carte di credito o di debito.

Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite.

Un altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative con compagnie di assicurazione o *factor* per rapporti di sola garanzia, che si impegnano a garantire l'indennizzo in caso di insolvenza.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il Gruppo gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.

Il Gruppo Ferragamo è esposto al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. Le

società del Gruppo utilizzano risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiegano la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari del Gruppo, e non anche sul loro *fair value*.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze, comunque contenute nell'ambito dei dodici mesi.

Alla data del 31 dicembre 2011 non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso.

Rischio di liquidità

I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Capogruppo con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità. E' politica del Gruppo stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto dei prevedibili impegni finanziari del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo.

Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposit* a breve termine, solitamente comprese tra uno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo.

Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria di ogni singola società e quella del Gruppo nel suo complesso, e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*.

Per le informazioni relative alla gestione dei rischi finanziari e per le altre informazioni previste dall'IFRS 7 si rinvia all'apposita sezione delle Note esplicative, in calce al paragrafo relativo ai principi contabili.

Rischi di compliance

Rischio fiscale

Il Gruppo Ferragamo ha controllate in oltre 20 Paesi del mondo ed è quindi ordinariamente soggetto alla verifica delle sue dichiarazioni dei redditi e dei suoi adempimenti fiscali da parte dell'Amministrazione finanziaria dei vari Paesi. Inoltre, l'elevato numero e valore delle transazioni fra società del Gruppo comporta che l'adeguatezza delle remunerazioni previste per tali transazioni alle norme e principi locali e internazionali in tema di transfer pricing sia suscettibile di controlli e rettifiche

da parte delle amministrazioni fiscali. I presidi di limitazione del rischio fiscale posti in essere dal management in punto sia di tax compliance, sia di transfer pricing non possono escludere del tutto il rischio di accertamenti tributari, specie in considerazione della mancanza di una chiara e definita regolamentazione del transfer pricing nelle legislazioni e pratiche locali. Al momento, alcune società del Gruppo in Paesi diversi sono soggette a verifiche tributarie. Non può essere data alcuna assicurazione sul fatto che gli esiti di tali verifiche o di eventuali altre verifiche future non possano incidere in maniera negativa sulle condizioni finanziarie, i risultati operativi e le prospettive del Gruppo.

Rischio per mancato rispetto di norme e regolamenti divenuti rilevanti a seguito della quotazione

Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge – incluse quelle fiscali, separatamente descritte - e alle norme tecniche applicabili ai prodotti realizzati e alla loro distribuzione.

Rivestono particolare rilievo, ai fini del rischio, le norme divenute recentemente applicabili alla Capogruppo a seguito dell'ammissione alle quotazioni presso Borsa italiana, emesse da parte delle Autorità di vigilanza e gestione del mercato (es. Consob, Borsa Italiana).

L'applicabilità di nuove normative e regolamenti ovvero le modifiche alla normativa vigente, che potrebbero comportare un ritardo nell'adeguamento delle strutture necessarie a garantire i nuovi o successivi adempimenti richiesti, espone infatti ulteriormente al rischio di sanzioni per il loro mancato rispetto.

La Capogruppo ha implementato le misure ritenute opportune ai fini di conformarsi alle norme cui è soggetta. Tra queste, a titolo esemplificativo si segnalano: il sistema dei controlli sull'affidabilità del reporting finanziario ex art. 154-bis del TUF; il Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato ai fini della prevenzione dei reati di cui al D.Lgs. 231/2001; le procedure strettamente connesse allo status di società quotata (la procedura di Internal dealing, la procedura per la Disciplina delle operazioni con parti correlate, il Regolamento interno per la gestione e comunicazione all'esterno delle informazioni riservate e privilegiate).

Tuttavia, le procedure di controllo introdotte, per quanto adeguate a ridurre i rischi, potrebbero non essere in grado di eliminarli del tutto; ciò implica che il Gruppo è comunque potenzialmente soggetto al mancato rispetto delle norme e regolamenti per errori o inadempienze, se non anche per comportamenti fraudolenti di propri dipendenti. Ciò potrebbe condurre sia a sanzioni con diretta ripercussione negativa in termini economici e, nell'eventualità di comunicazione al pubblico, ad impatto anche più rilevante sulla reputazione e sull'immagine del Gruppo.

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 25 gennaio 2012 si è concluso l'iter della liquidazione della società svizzera Ferragamo Parfums SA con la cancellazione della società dal registro del commercio di Neuchatel.

In data 15 marzo 2012 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha deliberato di sottoporre all'Assemblea dei Soci del 26 aprile 2012 l'approvazione di un Piano di Stock Grant destinato al top management del Gruppo Ferragamo. Tale Piano ha tra i suoi principali obiettivi la fidelizzazione delle risorse chiave del Gruppo, l'allineamento dell'interesse del top

management a quello degli azionisti in un'ottica di creazione di valore nel medio-lungo periodo.

Evoluzione prevedibile della gestione

Lo scenario di previsione evidenzia un nuovo taglio alle stime di crescita del PIL mondiale per il 2012 verso livelli intorno al 3,0%, riconducibile in gran parte alle peggiori aspettative sull'andamento dell'economia europea e, in misura inferiore, a prospettive meno favorevoli per i mercati delle materie prime. Il rischio geopolitico nell'area del Nord Africa e del Medio oriente rimane in essere, anche se di minore attualità sui mercati: all'instabilità dell'area è legato in particolare il futuro andamento del prezzo del petrolio.

L'accelerazione delle misure di correzione fiscale adottate in molti paesi europei accentua la fase di contrazione del PIL, mentre il restringimento del credito al settore privato crea condizioni finanziarie restrittive nella maggiore parte delle economie della zona Euro. Il clima di forte incertezza e le difficoltà di accesso al mercato del credito, rallentano le decisioni di investimento delle imprese e la domanda di beni da parte delle famiglie. Questi fattori, uniti alle difficoltà del mercato del lavoro, accrescono i rischi recessivi per il continente europeo e penalizzano nel contempo le prospettive economiche globali. Si stima che la politica fiscale avrà il massimo impatto restrittivo sul ciclo nel 2012, ma potrebbe continuare a frenare la crescita fino al 2013. La maggiore economia dell'area, quella tedesca, dovrebbe continuare a beneficiare del forte impulso della politica monetaria, consentendo all'intera area di evitare una recessione vera e propria, che colpirà verosimilmente i paesi periferici, compresa l'Italia.

La crescita del PIL degli Stati Uniti è vista mantenersi tra il 2,0% e il 2,5% nel prossimo biennio, sotto il trend di lungo periodo; la politica monetaria resterà eccezionalmente espansiva con tassi prossimi allo zero almeno fino al 2014. Ad ostacolare il recupero dell'economia le persistenti tensioni sul mercato del lavoro, la debolezza della domanda interna, un settore immobiliare la cui stabilizzazione appare ancora lenta, l'elevato livello dell'indebitamento federale. Sebbene gli ultimi dati macroeconomici mostrino segni di miglioramento, il quadro generale rimane alquanto incerto.

L'economia giapponese, penalizzata soprattutto dall'apprezzamento dello Yen e dal rallentamento dell'economia mondiale, rimarrà ancora caratterizzata da bassa crescita, elevati livelli di debito e di deficit nel settore pubblico. Solo l'attività di ricostruzione dei danni conseguenti al terremoto che ha colpito il Paese nel 2011, sembra potere portare un qualche transitorio effetto positivo nell'esercizio 2012.

Gran parte del dinamismo dell'economia globale continuerà a provenire dai paesi emergenti, soprattutto dall'Asia, il cui contributo alla crescita del 2012 rimarrà preponderante. Cina e India continueranno a fornire gli apporti maggiori all'incremento del PIL mondiale, con tassi di crescita stimati rispettivamente intorno al 7,5% e al 6,5%. I paesi dell'America Latina, area che presenta ancora una realtà molto variegata, sono stimati avere una crescita complessiva del PIL superiore al 3,0% nei prossimi dodici mesi.

Nel settore dei beni di lusso le vendite sembrano continuare nella loro positiva espansione e i dati e i commenti dei principali operatori ed analisti sono fondamentalmente improntati ad un cauto ottimismo, con previsioni di crescita significative dei volumi di vendita nel corso del 2012.

Per quanto riguarda il Gruppo Ferragamo, le vendite registrate nei primi due mesi dell'esercizio 2012 e la campagna ordini wholesale giustificano attese per un favorevole andamento per l'intero esercizio sia in termini di crescita dei volumi di vendita che di redditività.

Firenze, 15 marzo 2012

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Ferruccio Ferragamo

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività

| (In migliaia di Euro) | Note | 31 dicembre 2011 | <i>di cui con parti correlate</i> | 31 dicembre 2010 | <i>di cui con parti correlate</i> |
|--|------|------------------------|---|------------------------|---|
| ATTIVITA' NON CORRENTI | | | | | |
| Immobili impianti e macchinari | 5 | 120.768 | | 107.636 | |
| Investimenti immobiliari | 6 | 7.476 | | 7.535 | |
| Attività immateriali a vita utile definita | 7 | 18.051 | | 14.888 | |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 8 | 1.393 | | 1.143 | |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita | 9 | 20 | | 51 | |
| Altre attività non correnti | 10 | 4.909 | | 5.057 | |
| Altre attività finanziarie non correnti | 11 | 7.793 | 109 | 6.924 | |
| Strumenti derivati | | - | | 2 | |
| Imposte differite attive | 35 | 69.997 | | 61.715 | |
| TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI | | 230.407 | 109 | 204.951 | - |
| ATTIVITA' CORRENTI | | | | | |
| Rimanenze | 12 | 242.564 | | 182.780 | |
| Crediti commerciali | 13 | 97.711 | 2.348 | 75.377 | 35 |
| Crediti tributari | 14 | 10.239 | | 5.845 | |
| Altre attività correnti | 15 | 18.978 | 116 | 23.213 | 1.677 |
| Altre attività finanziarie correnti | 16 | 2.373 | | 1.200 | |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 17 | 73.477 | | 132.895 | |
| TOTALE ATTIVITA' CORRENTI | | 445.342 | 2.464 | 421.310 | 1.712 |
| TOTALE ATTIVITA' | | 675.749 | 2.573 | 626.261 | 1.712 |

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto

| (In migliaia di Euro) | Note | 31 dicembre 2011 | <i>di cui con parti correlate</i> | 31 dicembre 2010 | <i>di cui con parti correlate</i> |
|---|------|------------------------|---|------------------------|---|
| PATRIMONIO NETTO | | | | | |
| PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO | | | | | |
| Capitale sociale | 18 | 16.841 | | 16.841 | |
| Riserve | 18 | 113.272 | | 127.352 | |
| Risultato di Gruppo | | 81.290 | | 48.877 | |
| TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO | | 211.403 | | 193.070 | |
| PATRIMONIO NETTO DI TERZI | | | | | |
| Capitale e riserve di terzi | | 22.747 | | 35.442 | |
| Risultato di pertinenza di terzi | | 21.969 | | 11.924 | |
| TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI | | 44.716 | | 47.366 | |
| TOTALE PATRIMONIO NETTO | | 256.119 | | 240.436 | |
| PASSIVITA' NON CORRENTI | | | | | |
| Fondi per rischi e oneri | 19 | 14.131 | | 5.052 | |
| Passività per benefici ai dipendenti | 20 | 10.695 | | 9.340 | |
| Altre passività non correnti | 21 | 35.196 | | 33.536 | |
| Passività finanziarie non correnti | 22 | 3 | | 83 | |
| Imposte differite passive | 35 | 3.019 | | 5.863 | |
| TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI | | 63.044 | - | 53.874 | - |
| PASSIVITA' CORRENTI | | | | | |
| Debiti commerciali | 23 | 154.343 | 323 | 103.607 | 170 |
| Prestiti e finanziamenti | 24 | 60.017 | 623 | 150.796 | |
| Debiti tributari | 25 | 20.968 | | 27.210 | |
| Altre passività correnti | 26 | 76.038 | 18.264 | 48.971 | 14.566 |
| Altre passività finanziarie correnti | 27 | 45.220 | 40.136 | 1.367 | |
| TOTALE PASSIVITA' CORRENTI | | 356.586 | 59.346 | 331.951 | 14.736 |
| TOTALE PASSIVITA' | | 419.630 | 59.346 | 385.825 | 14.736 |
| TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA' | | 675.749 | 59.346 | 626.261 | 14.736 |

Conto Economico consolidato

| (In migliaia di Euro) | Note | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | |
|--|------|---------------------------------|-----------------|----------------------------|----------------|
| | | di cui con parti correlate | | di cui con parti correlate | |
| | | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni | | 978.997 | 3.551 | 773.486 | 1.572 |
| Locazioni immobiliari | | 7.378 | - | 8.115 | - |
| Ricavi | 29 | 986.375 | 3.551 | 781.601 | 1.572 |
| Costo del venduto | 30 | (352.918) | - | (289.361) | - |
| Margine Lordo | | 633.457 | 3.551 | 492.240 | 1.572 |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita | 30 | (34.197) | (400) | (27.690) | (421) |
| Costi di vendita e distribuzione | 30 | (296.309) | (9.447) | (262.543) | (3.581) |
| Costi di Comunicazione e Marketing | 30 | (58.187) | (76) | (44.095) | (25) |
| Costi generali e Amministrativi | 30 | (83.144) | (13.108) | (66.647) | (7.171) |
| <i>di cui oneri non ricorrenti</i> | 31 | <i>(4.433)</i> | <i>(454)</i> | - | - |
| Altri costi operativi | 30 | (15.025) | (39) | (13.777) | (20) |
| Altri proventi | | 10.054 | 14 | 8.949 | 20 |
| Risultato operativo | | 156.649 | (19.505) | 86.437 | (9.626) |
| Oneri finanziari | 33 | (21.024) | (933) | (13.923) | - |
| Proventi finanziari | 33 | 18.015 | - | 16.324 | - |
| Quota dei proventi /(oneri) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 34 | 700 | - | 477 | - |
| Risultato ante imposte | | 154.340 | (20.438) | 89.315 | (9.626) |
| Imposte sul reddito | 35 | (51.081) | - | (28.514) | - |
| Risultato netto del periodo | | 103.259 | (20.438) | 60.801 | (9.626) |
| Risultato quota di Gruppo | | 81.290 | | 48.877 | |
| Risultato quota di terzi | | 21.969 | | 11.924 | |

| (In Euro) | Note | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|------|---------------------------------|-------|
| | | 2011 | 2010 |
| Utile per azione base azioni ordinarie (*) | | 0,483 | 0,288 |
| Utile per azione base azioni privilegiate (*) | | - | 0,293 |
| Utile per azione diluito azioni ordinarie (*) | | 0,483 | 0,288 |
| Utile per azione diluito azioni privilegiate (*) | | - | 0,293 |

(*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria della Capogruppo in data 30 marzo 2011 e la conversione delle azioni privilegiate in ordinarie a far data dal primo giorno di negoziazione in borsa (29 giugno 2011).

Conto Economico complessivo consolidato

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|---------------------------------|---------------|
| | 2011 | 2010 |
| Risultato netto del periodo (A) | 103.259 | 60.801 |
| Differenze di conversione di bilanci esteri | 10.129 | 23.679 |
| Utile /(Perdita) da <i>cash flow hedge</i> | (17.774) | (10.543) |
| Imposte sul reddito | 4.888 | 2.899 |
| | (12.886) | (7.644) |
| Utile /(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti | (879) | (194) |
| Imposte sul reddito | 239 | 54 |
| | (640) | (140) |
| Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B) | (3.397) | 15.895 |
| Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B) | 99.862 | 76.696 |
| Quota di Gruppo | 76.803 | 58.642 |
| Quota di Terzi | 23.059 | 18.054 |

Rendiconto finanziario consolidato

| (In migliaia di Euro) | Note | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | |
|---|-------|---------------------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------|
| | | 2011 | di cui con parti correlate | 2010 | di cui con parti correlate |
| Utile / (perdita) del periodo | | 103.259 | | 60.801 | |
| Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione: | | | | | |
| Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali e inv. Immobiliari | 5-6-7 | 27.045 | | 26.703 | |
| Accantonamento / (utilizzo) imposte differite | 35 | (5.455) | | (2.477) | |
| Accantonamento ai fondi per benefici a dipendenti | | 5.050 | | 3.737 | |
| Accantonamento / (utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze | 12 | 4.328 | | (3.307) | |
| Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti | | 1.264 | | 1.651 | |
| Minusvalenze (plusvalenze) su vendite di attività materiali e immateriali | | 1.084 | | 676 | |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | | (250) | | (52) | |
| Altre componenti economiche senza movimenti di cassa | | 9.822 | 921 | 2.980 | |
| Variazioni nelle attività e passività operative: | | | | | |
| Crediti commerciali | | (20.941) | (2.313) | (16.665) | 22 |
| Rimanenze | | (55.423) | | 3.344 | |
| Debiti commerciali | | 49.900 | 153 | 25.125 | (181) |
| Crediti Tributarî | | (4.285) | | (298) | |
| Debiti Tributarî | | (6.760) | | 9.591 | |
| Pagamenti per fondi per benefici a dipendenti | | (4.730) | | (4.142) | |
| Altre attività e passività | | 11.860 | 5.148 | 15.796 | 12.934 |
| Altre - nette | | 193 | | (1.875) | |
| FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO DALLE ATTIVITA' OPERATIVE | | | | | |
| | | 115.961 | 3.909 | 121.588 | 12.775 |
| Flusso di cassa da attività di investimento: | | | | | |
| Attività materiali acquistate | | (35.627) | | (18.210) | |
| Attività immateriali acquistate | | (6.698) | | (3.548) | |
| Variazione netta nelle attività e passività non correnti | | (565) | | (265) | |
| Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali | | 516 | | 307 | |
| FLUSSO DI CASSA NETTO UTILIZZATO PER LE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO | | | | | |
| | | (42.374) | | (21.716) | - |
| Flusso di cassa da attività finanziarie: | | | | | |
| Variazione netta dei crediti finanziari | | (60) | | (1.781) | |
| Variazione netta dei debiti finanziari | | (85.575) | 623 | (23.222) | |
| Pagamento di dividendi ad azionisti di controllo | 37 | (24.015) | (24.015) | (15.056) | (15.056) |
| Pagamento di dividendi ad azionisti non di controllo | 37 | (20.628) | (17.871) | (10.831) | (8.482) |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente | | - | | (68) | |
| Altre variazioni nette del patrimonio netto di Gruppo | | - | | 59 | |

Bilancio Consolidato 2011
Gruppo Salvatore Ferragamo

| | | | | |
|---|----|------------------|-----------------|------------------|
| FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DA | | | | |
| ATTIVITA' FINANZIARIE | | (130.278) | (41.263) | (50.899) |
| | | | | (23.538)- |
| INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE | | | | |
| DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE | | (56.691) | (37.354) | 48.973 |
| | | | | (10.763) |
| DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO | | | | |
| DELL'ESERCIZIO | | 132.469 | | 76.999 |
| Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide | | | | |
| nette | | (56.691) | | 48.973 |
| Effetto differenze cambio di conversione | | (2.599) | | 6.497 |
| DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE | | | | |
| DELL'ESERCIZIO | 17 | 73.179 | | 132.469 |
| INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI | | | | |
| Interessi pagati | | 2.633 | | 2.337 |
| Imposte sul reddito pagate | | 65.330 | | 24.238 |
| Interessi incassati | | 730 | | 382 |
| Dividendi incassati | | 450 | | 425 |

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di conversione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/(Perdita) del periodo | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|---|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------------|--|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro) | | | | | | | | | | | | | | |
| Saldo al 01.01.2011 | 16.841 | 2.995 | 4.188 | 31.933 | (2.266) | (27.288) | 110.303 | 14.446 | (1.035) | (5.924) | 48.877 | 193.070 | 47.366 | 240.436 |
| Destinazione risultato | - | - | - | 28.768 | - | - | 20.109 | - | - | - | (48.877) | - | - | - |
| Utile/(Perdita) del periodo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 81.290 | 81.290 | 21.969 | 103.259 |
| Altri utili (perdite) complessivi | - | - | - | - | (12.886) | 8.892 | 147 | - | (640) | - | - | (4.487) | 1.090 | (3.397) |
| Totale utile (perdita) complessivo | - | - | - | - | (12.886) | 8.892 | 147 | - | (640) | - | 81.290 | 76.803 | 23.059 | 99.862 |
| Distribuzione dividendi | - | - | - | (24.015) | - | - | - | - | - | - | - | (24.015) | (20.630) | (44.645) |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente e contabilizzazione opzioni su minoranze | - | - | - | - | - | 742 | (35.173) | (24) | - | - | - | (34.455) | (5.079) | (39.534) |
| Saldo al 31.12.2011 | 16.841 | 2.995 | 4.188 | 36.686 | (15.152) | (17.654) | 95.386 | 14.422 | (1.675) | (5.924) | 81.290 | 211.403 | 44.716 | 256.119 |

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di conversione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/(Perdita) del periodo | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|---|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------------|--|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro) | | | | | | | | | | | | | | |
| Saldo al 01.01.2010 | 16.841 | 2.995 | 4.188 | 24.643 | 5.378 | (45.847) | 151.566 | 14.540 | (895) | (5.924) | (20.907) | 146.578 | 46.733 | 193.311 |
| Destinazione risultato | - | - | - | 22.346 | - | - | (43.253) | - | - | - | 20.907 | - | - | - |
| Utile/(Perdita) del periodo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 48.877 | 48.877 | 11.924 | 60.801 |
| Altri utili (perdite) complessivi | - | - | - | - | (7.644) | 17.491 | 58 | - | (140) | - | - | 9.765 | 6.130 | 15.895 |
| Totale utile (perdita) complessivo | - | - | - | - | (7.644) | 17.491 | 58 | - | (140) | - | 48.877 | 58.642 | 18.054 | 76.696 |
| Distribuzione dividendi | - | - | - | (15.056) | - | - | - | - | - | - | - | (15.056) | (10.831) | (25.887) |
| Acquisto di minoranza in società consolidate integralmente e contabilizzazione opzioni su minoranze | - | - | - | - | - | 1.068 | 1.932 | (94) | - | - | - | 2.906 | (6.590) | (3.684) |
| Saldo al 31.12.2010 | 16.841 | 2.995 | 4.188 | 31.933 | (2.266) | (27.288) | 110.303 | 14.446 | (1.035) | (5.924) | 48.877 | 193.070 | 47.366 | 240.436 |

Note Esplicative

1. Informazioni societarie

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società con personalità giuridica organizzata secondo l'ordinamento giuridico della Repubblica Italiana.

Il bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 15 marzo 2012.

Le principali attività del Gruppo sono illustrate nella relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

La Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. fa parte del gruppo Ferragamo Finanziaria ed è soggetta all'attività di direzione e coordinamento della Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art 2497-bis c.c..

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31.12.2010 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

| Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro) | 31 dicembre 2010 | 31 dicembre 2009 |
|--|---------------------|---------------------|
| STATO PATRIMONIALE | | |
| ATTIVO | | |
| B) Immobilizzazioni | 173.833.716 | 145.411.642 |
| C) Attivo Circolante | 11.303.976 | 1.621.709 |
| TOTALE ATTIVO | 185.137.692 | 147.033.351 |
| PASSIVO E PATRIMONIO NETTO | | |
| A) Patrimonio netto | | |
| - Capitale Sociale | 49.749.960 | 49.749.960 |
| - Riserve | 9.062.561 | 10.862.024 |
| - Utile (Perdita) a nuovo | - | - |
| - Utile (Perdita) dell'esercizio | 6.326.209 | (1.799.463) |
| B) Fondi Rischi ed Oneri | - | - |
| D) Debiti | 119.484.541 | 87.963.510 |
| E) Ratei e Risconti | 514.421 | 257.320 |
| TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO | 185.137.692 | 147.033.351 |
| Garanzie, Impegni e altri rischi | 91.376 | 91.376 |
| CONTO ECONOMICO | | |
| A) Valore della produzione | - | - |
| B) Costi della produzione | (1.837.546) | (1.283.227) |
| C) Proventi e Oneri Finanziari | 7.243.534 | (1.281.128) |
| D) Rettifiche di valore di attività finanziarie | - | - |
| E) Proventi e Oneri Straordinari | - | - |
| Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate | 920.221 | 764.892 |
| UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO | 6.326.209 | (1.799.463) |

2. Criteri di redazione

Espressione di conformità agli IFRS

Il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS), emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di Bilancio. Le note esplicative al bilancio consolidato sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all' art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile.

Contenuto e forma del bilancio consolidato

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono espressi alle migliaia di euro se non diversamente indicato.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata presentano una classificazione finanziaria a liquidità decrescente, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono i debiti esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri ed il trattamento di fine rapporto;
- le passività correnti comprendono i debiti esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e del trattamento di fine rapporto.

Gli schemi di presentazione dei conti economici consolidati sono presentati, diversamente dal bilancio separato della Capogruppo, secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di reporting interno e di gestione del business. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e finanziaria.

Area di consolidamento

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle sue controllate italiane ed estere, nel loro insieme identificate come Gruppo Ferragamo.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2011 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo, e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo.

Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo sono completamente eliminati.

Le acquisizioni di società controllate sono contabilizzate in base al metodo dell'acquisto (purchase method) che comporta l'allocazione del costo dell'aggregazione aziendale ai fair value delle attività, passività e passività potenziali acquisite alla data di acquisizione e l'inclusione del risultato dell'acquisita maturato dalla data di acquisizione fino alla chiusura dell'esercizio.

Le variazioni nell'interessenza partecipativa del Gruppo in una società controllata che non comportano la perdita del controllo sono contabilizzate come operazioni sul capitale.

A partire dal 1° gennaio 2010 a seguito dell'entrata in vigore dello IAS 27 (modificato), quando il Gruppo perde il controllo di una società controllata, essa:

- elimina le attività (incluso qualsiasi avviamento) e le passività della società controllata;
- elimina i valori contabili di qualsiasi quota di minoranza nella ex società controllata;
- elimina le differenze cambio cumulate rilevate nel patrimonio netto;
- rileva il fair value (valore equo) del corrispettivo ricevuto;
- rileva il fair value (valore equo) di qualsiasi quota di partecipazione mantenuta nella ex società controllata;
- rileva ogni utile o perdita nel conto economico;
- riclassifica la quota di competenza del Gruppo delle componenti in precedenza rilevate nel conto economico complessivo a conto economico o ad utili a nuovo, come appropriato.

Gli interessi di minoranza rappresentano la parte di profitti o perdite e delle attività nette non detenute dal Gruppo e sono esposti in una voce separata del conto economico, e nella situazione patrimoniale e finanziaria tra le componenti del patrimonio netto, separatamente dal patrimonio netto del Gruppo.

Le società controllate incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2011 sono le seguenti:

| Denominazione | Sede | Divisa | Capitale | Percentuale di controllo | | Note |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------|------------|--------------------------|-----------|------|
| | | | | Diretto | Indiretto | |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Italia | Euro | 16.841.000 | Capogruppo | | |
| Ferragamo Retail Nederland B.V. | Amsterdam, Paesi Bassi | Euro | 500.000 | 100% | | |
| Ferragamo France SAS | Parigi, Francia | Euro | 4.334.094 | 100% | | |
| Ferragamo Deutschland GmbH | Monaco, Germania | Euro | 3.300.000 | 100% | | |
| Ferragamo Austria GmbH | Vienna, Austria | Euro | 1.853.158 | 100% | | |
| Ferragamo U K Ltd. | Londra, Regno Unito | Sterlina inglese | 6.172.735 | 100% | | |
| Ferragamo Suisse SA | Mendrisio, Svizzera | Franco svizzero | 1.000.000 | 100% | | |
| Ferragamo Belgique SA | Bruxelles, Belgio | Euro | 750.000 | 100% | | |
| Ferragamo Monte-Carlo S.A.M. | Principato di Monaco | Euro | 304.000 | 100% | | |
| Ferragamo Espana S.L. | Madrid, Spagna | Euro | 4.600.000 | 100% | | |
| Ferragamo USA Inc. | New York, Stati Uniti | Dollaro americano | 74.011.969 | 100% | | |
| SF Licensing Corporation | Wilmington, DE, Stati Uniti | Dollaro americano | 1.000 | 100% | | (1) |
| Ferragamo Canada Inc. | Vancouver, Canada | Dollaro canadese | 430.000 | 100% | | (1) |
| S-Fer International Inc. | New York, Stati Uniti | Dollaro americano | 4.600.000 | 100% | | (1) |

| Denominazione | Sede | Divisa | Capitale | Percentuale di controllo | | Note |
|--|----------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|-----------|--------|
| | | | | Diretto | Indiretto | |
| Sator Realty Inc. | New York, Stati Uniti | Dollaro americano | 100.000 | 100% | | (1) |
| Ferragamo Parfums Usa Inc. | New York, Stati Uniti | Dollaro americano | 200.000 | 100% | | (1) |
| Ferragamo Latin America Inc. | Miami, Stati Uniti | Dollaro americano | 300.000 | 100% | | |
| Ferragamo St. Thomas Inc. | U.S. Virgin Island | Dollaro americano | 1.201.000 | 100% | | (4) |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. | Città del Messico, Messico | Peso messicano | 4.592.700 | 99,73% | 0,27% | (4) |
| Ferragamo Chile SA | Santiago, Cile | Peso cileno | 1.471.169.399 | 99% | 1% | (4) |
| Ferragamo Argentina SA | Buenos Aires, Argentina | Peso argentino | 14.026.531 | 95% | 5% | (4) |
| Ferragamo Hong Kong Ltd. | Hong Kong, Cina | Dollaro di Hong Kong Yen | 10.000 | 100% | | |
| Ferragamo Japan KK | Tokyo, Giappone | Giapponese | 305.700.000 | 71% | | (7) |
| Ferragamo Australia PTY Ltd. | Sidney, Australia | Dollaro australiano | 10.536.004 | 100% | | |
| Ferrimag Limited | Hong Kong, Cina | Dollaro di Hong Kong | 109.200.000 | | 50% | (2)(8) |
| Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd | Shanghai, Cina | Dollaro americano | 200.000 | | 50% | (3)(8) |
| Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. | Shanghai, Cina | Dollaro americano | 1.400.000 | 50% | | (8) |
| Ferragamo Retail HK Limited | Hong Kong, Cina | Dollaro di Hong Kong | 39.000.000 | | 50% | (3)(8) |
| Ferragamo Retail Taiwan Limited | Taipei, Taiwan | Nuovo dollaro taiwanese | 136.250.000 | | 50% | (3)(8) |
| Ferragamo Retail India Private Limited | New Delhi, India | Rupia Indiana Won | 150.000.000 | 51% | | (6) |
| Ferragamo Korea Limited | Seoul, Corea del Sud | sudcoreano | 3.291.200.000 | 50% | | |
| Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd. | Singapore | Dollaro di Singapore | 4.600.000 | 50% | | |
| Ferragamo (Thailand) Limited | Bangkok, Tailandia | Baht | 45.000.000 | 50% | | |
| Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd | Kuala Lumpur, Malesia | Ringgit della Malesia | 1.300.000 | 50% | | |
| Ferragamo Retail Macau Limited | Macao, Cina | Macao Pataca | 25.000 | 60% | | (8) |
| Ferragamo Parfums SpA | Firenze, Italia | Euro | 10.000.000 | 100% | | |
| Ferragamo Parfums SA | Neuchatel, Svizzera | Franco svizzero | 250.000 | 100% | | (5) |

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.

2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.

3 - Tramite Ferrimag Ltd.

4 - Tramite Ferragamo Latin America Inc.

5 - Società in liquidazione

6 - La quota di partecipazione in Ferragamo Retail India Private Ltd. si riferisce alla percentuale legale di proprietà. In considerazione dell'esistenza di una *call option* sulla quota di minoranza della società che trasferisce i benefici e i rischi alla Salvatore Ferragamo S.p.A. a livello di patrimonio netto consolidato è stato eliminato ogni riferimento alla quota di minoranza.

7 - La quota di partecipazione in Ferragamo Japan K.K. si riferisce alla percentuale legale di proprietà. In considerazione dell'esistenza di una *put option* attribuita agli azionisti di minoranza della società a livello di patrimonio netto consolidato è stato eliminato ogni riferimento alla quota di minoranza.

8 - Le quote di partecipazione in Ferragamo Retail Macau Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferrimag Limited e le sue controllate (Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail HK Ltd. e Ferragamo Retail Taiwan Ltd.) si riferiscono alla percentuale legale di proprietà. In considerazione dell'esistenza di un accordo tra soci che prevede l'acquisto da parte del Gruppo di un'ulteriore quota di partecipazione nelle suddette società, a livello di patrimonio netto consolidato è stata eliminata la relativa quota di minoranza corrispondente alla percentuale contrattualmente pattuita.

L'unica società a controllo congiunto, valutata con il metodo del patrimonio netto è la seguente:

| Denominazione | Sede | Divisa | Capitale | Percentuale di controllo | | Note |
|---------------|--------------------------|--------|----------|--------------------------|-----------|------|
| | | | | Diretto | Indiretto | |
| Zefer S.p.A. | Sesto Fiorentino, Italia | Euro | 500.000 | 50% | | |

La Zefer S.p.A. è una *joint-venture* al 50% con il gruppo Zegna, per il quale si occupa della produzione di calzature e articoli di pelletteria a marchio Zegna, avvalendosi della consulenza e supporto tecnico della Capogruppo. Tale società è stata valutata utilizzando il metodo del patrimonio netto a decorrere dalla data di acquisizione (settembre 2006).

Nel corso dell'esercizio 2011 la composizione del Gruppo non ha subito variazioni.

Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro e delle poste in valuta estera

Il bilancio consolidato è presentato in euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Capogruppo. Ciascuna impresa del Gruppo definisce la propria valuta funzionale, che è utilizzata per valutare le voci comprese nei singoli bilanci. Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta estera, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione.

I cambi utilizzati per la determinazioni del controvalore in euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società controllate (valuta per 1 euro) sono riportati nella seguente tabella:

| | Cambi medi | | Cambi di fine periodo | |
|-------------------------|-------------|-------------|-----------------------|-------------|
| | 31 dicembre | 31 dicembre | 31 dicembre | 31 dicembre |
| | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 |
| Dollaro americano | 1,39196 | 1,32576 | 1,2939 | 1,33620 |
| Franco svizzero | 1,23261 | 1,38055 | 1,2156 | 1,25040 |
| Yen giapponese | 110,95860 | 116,27109 | 100,2000 | 108,64995 |
| Sterlina inglese | 0,867880 | 0,85789 | 0,8353 | 0,86075 |
| Dollaro australiano | 1,34839 | 1,44230 | 1,2723 | 1,31360 |
| Won sudcoreano | 1.541,24 | 1.531,63 | 1.498,69 | 1.499,07 |
| Dollaro di Hong Kong | 10,8362 | 10,29970 | 10,0510 | 10,38560 |
| Peso messicano | 17,2877 | 16,73571 | 18,0512 | 16,54750 |
| Nuovo dollaro taiwanese | 40,8880 | 41,75663 | 39,19400 | 38,89000 |
| Dollaro di Singapore | 1,74887 | 1,80564 | 1,6819 | 1,71360 |
| Baht Thailandia | 42,4288 | 42,01852 | 40,9910 | 40,17000 |
| Ringgit della Malaysia | 4,25580 | 4,26682 | 4,1055 | 4,09500 |
| Rupia indiana | 64,88594 | 60,58396 | 68,71299 | 59,75800 |
| Macau Pataca | 11,15034 | 10,60231 | 10,35190 | 10,70190 |
| Renminbi cinese | 8,99600 | 8,97185 | 8,15880 | 8,82200 |
| Peso cileno | 672,174 | 675,2286 | 670,970 | 625,07813 |
| Peso argentino | 5,74114 | 5,18319 | 5,56829 | 5,30457 |
| Dollaro canadese | 1,3761 | 1,36511 | 1,3215 | 1,3322 |

Alla data di chiusura del bilancio, le attività e passività delle società del Gruppo sono convertite nella valuta di presentazione del Gruppo (l'euro) al tasso di cambio in essere a tale data, ed il loro conto economico è convertito usando il cambio medio di periodo. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso ed esposte nel prospetto di conto economico complessivo. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate come componente di conto economico complessivo in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

Qualsiasi avviamento derivante dall'acquisizione di una società estera successiva al 1° gennaio 2005 (data di transizione agli IFRS) e qualsiasi rettifica al fair value (valore equo) dei valori contabili di attività o passività derivante dall'acquisizione di quella società estera sono contabilizzati come attività e passività della società estera e sono espressi nella valuta funzionale della società estera e convertiti al tasso di cambio di chiusura di fine periodo.

Principi Contabili

Note generali

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo, nonché sul presupposto della continuità aziendale.

Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

La redazione del bilancio consolidato e delle note esplicative ha richiesto l'utilizzo di stime e assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati congegnati si riferiscono:

- ai fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo sono soggette a riduzioni di valore;
- ai fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo;
- ai fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
- alle aliquote degli ammortamenti degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali;
- ai benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a valutazioni attuariali;
- ai crediti per imposte prepagate, in particolare alla stima della loro recuperabilità a valere sui redditi futuri;

- al metodo di determinazione del valore del piano di pagamenti basato su azioni regolato per cassa, illustrato nelle note esplicative;
- al valor equo (fair value) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico gli effetti di ciascuna variazione.

- Riduzione durevole di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni

Il valore contabile di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni vengono sottoposti a verifica di impairment nei casi in cui vi siano indicatori di impairment che richiedano un'immediata valutazione di eventuali perdite di valore, o che si siano verificati fatti che comunque richiedono la ripetizione della procedura. Una riduzione di valore sussiste quando il valore contabile di un'attività o di un'unità generatrice di cassa eccede il proprio valore recuperabile, che è il maggiore tra il suo fair value dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il calcolo del fair value dedotti i costi di vendita è basato sui dati disponibili da operazioni di vendita vincolanti, tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il calcolo del valore d'uso è basato su un modello di flusso di cassa attualizzato.

I flussi di cassa sono ricavati dai piani aziendali approvati dal Consiglio di Amministrazione, i quali rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono normalmente un arco temporale di tre esercizi, il tasso di crescita a lungo termine utilizzato (g) al fine della stima del valore terminale dell'attività è prudenzialmente inferiore al tasso di crescita a lungo termine del settore, del paese o del mercato di riferimento. I flussi di cassa non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Nel panorama economico attuale seppur confortato da un andamento economico positivo, il Gruppo ritiene di particolare rilievo l'informativa relativa alle riduzioni durevole di valore delle attività. Il Gruppo si è dotato di una procedura di analisi di indicatori di Impairment e di una procedura di Impairment Test e i risultati di tali procedure sono elencate nelle note relative alle singole attività.

Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il

valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spese nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, se necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

| | Vita Utile |
|--|---|
| Fabbricati | 33 anni |
| Impianti e Macchinari | 5-6 anni |
| Attrezzature industriali e commerciali | 4-7 anni |
| Altri beni: | |
| - Mobili Arredi Uffici | 5-8 anni |
| - Macchine Elettroniche | 3-5 anni |
| - Collezione Storica | 5 anni |
| - Automezzi | 3-4 anni |
| | In base alla durata residua del contratto di affitto del bene |
| - Migliorie su beni di terzi | del bene |

Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi di ammortamento applicati sono rivisti alla fine di ciascun esercizio e adeguati, se necessario, in modo prospettico.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e, nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo degli immobili, impianti e macchinari è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri, attesi dall'uso di un bene, esso viene eliminato dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Investimenti Immobiliari

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata "Investimenti immobiliari", secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti in tali fattispecie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.

Tali tipologie di immobili sono classificate separatamente dagli altri beni immobili posseduti. Gli investimenti immobiliari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. La vita utile degli investimenti immobiliari del Gruppo è di 33 anni.

Leasing

La definizione di un accordo contrattuale come operazione di leasing (o contenente un'operazione di leasing) si basa sulla sostanza dell'accordo e richiede di valutare se l'adempimento dell'accordo stesso dipende dall'utilizzo di una o più attività specifiche e se l'accordo trasferisce il diritto all'utilizzo di tale attività. Viene effettuato un riesame dopo l'inizio del contratto solo se si verifica una delle seguenti condizioni:

- a) c'è una variazione delle condizioni contrattuali, diverse da un rinnovo o un'estensione del contratto;
- b) viene esercitata un'opzione di rinnovo o viene concessa una estensione, a meno che i termini del rinnovo o dell'estensione non fossero inizialmente inclusi nei termini dell'operazione di leasing;
- c) c'è una variazione nella condizione secondo cui l'adempimento dipende da una specifica attività; o
- d) c'è un cambiamento sostanziale nell'attività.

Laddove si procede ad una riesame, la contabilizzazione del leasing inizierà o cesserà dalla data in cui variano le circostanze che hanno dato luogo alla revisione per gli scenari a), c) o d) e alla data di rinnovo o estensione per lo scenario b).

Per contratti sottoscritti precedentemente al 1° gennaio 2005, la data di accensione è considerata il 1° gennaio 2005 in accordo con le disposizioni transitorie dell'IFRIC 4.

I contratti di leasing finanziario, che sostanzialmente trasferiscono al Gruppo tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, sono capitalizzati alla data di inizio del leasing al valore equo del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni. I canoni sono ripartiti pro quota fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito. Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico.

I beni in leasing capitalizzati sono ammortizzati sul lasso temporale più breve fra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione, se non esiste la certezza ragionevole che il Gruppo otterrà la proprietà del bene alla fine del contratto.

Le locazioni nelle quali il locatore mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici legati alla proprietà dei beni sono classificati come leasing operativi e i relativi costi rilevati a conto economico a quote costanti lungo la durata del contratto.

Aggregazioni aziendali ed Avviamento

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.

A partire dal 1° gennaio 2010 a seguito dell'entrata in vigore dello IFRS 3 (modificato), il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al fair value (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita. Per ogni aggregazione aziendale, l'acquirente deve valutare qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita al fair value (valore equo) oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette identificabili dell'acquisita. I costi di acquisizione sono spesati e classificati tra le spese amministrative.

Ogni corrispettivo potenziale deve essere rilevato dall'acquirente al fair value alla data di acquisizione. La variazione del fair value del corrispettivo potenziale classificato come attività o passività, sarà rilevata secondo quanto disposto dallo IAS 39, nel conto economico o nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo. Se il corrispettivo potenziale è classificato come strumento di patrimonio netto, il suo valore non deve essere rimisurato e la sua estinzione sarà contabilizzata a patrimonio netto.

L'avviamento acquisito in una aggregazione aziendale, è inizialmente valutato al costo che emerge come eccedenza del costo (come definito in precedenza) dell'aggregazione aziendale rispetto alla quota di pertinenza del Gruppo (nell'ipotesi che la partecipazione di minoranza non sia valutata a fair value/valore equo) del valore equo netto delle attività, passività e passività potenziali identificabili (dell'acquisita).

Questo richiede la rilevazione a valore equo delle attività identificabili (incluse le attività immateriali precedentemente non riconosciute) e delle passività identificabili (incluse le passività potenziali ed escluse le ristrutturazioni future) dell'azienda acquistata.

Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo ridotto delle perdite di valore accumulate. Al fine della verifica per riduzione di valore, l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato, alla data di acquisizione, alle singole unità generatrici di flussi del Gruppo, o ai gruppi di unità generatrici di flussi che dovrebbero beneficiare dalle sinergie dell'aggregazione, indipendentemente dal fatto che altre attività o passività del Gruppo siano assegnate a tali unità o raggruppamenti di unità.

Quando il Gruppo acquisisce un business, deve classificare o designare le attività finanziarie acquisite o le passività assunte in accordo con i termini contrattuali, le condizioni economiche e le altre condizioni pertinenti in essere alla data di acquisizione. Ciò include la verifica per stabilire se un derivato incorporato debba essere separato dal contratto primario.

Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la società ricalcola il fair value della partecipazione precedentemente detenuta e valutata con l'equity method e rilevare nel conto economico l'eventuale utile o perdita risultante.

Se l'avviamento è stato allocato a un'unità generatrice di flussi finanziari e l'entità dismette parte delle attività di tale unità, l'avviamento associato all'attività dismessa deve essere incluso nel valore contabile dell'attività quando si determina l'utile o la perdita derivante dalla dismissione. L'avviamento associato con l'attività dismessa deve essere determinato sulla base dei valori relativi dell'attività dismessa e della parte mantenuta dell'unità generatrice di flussi finanziari.

Le Business Combination effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la business combination tra

entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della business combination cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le vite utili delle principali classi di attività immateriali a vita utile definita sono le seguenti:

| | Vita Utile |
|---|---|
| Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 2-5 anni |
| Concessioni, licenze e marchi | 10 anni |
| Key money(*) | In base alla durata residua del contratto di affitto del bene |

(*) costituiscono la principale componente della categoria Altre attività immateriali a vita utile definita

Costi di sviluppo

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando il Gruppo può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.

Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per il Gruppo. Durante il periodo in cui l'attività non è ancora in uso sarà riesaminato annualmente per rilevare eventuali perdite di valore.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno

I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei software ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti del Gruppo.

Concessioni, diritti licenze e marchi similari

La voce in esame si riferisce alle spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo. I costi di acquisto sono ammortizzati in un arco temporale pari alla vita utile del diritto acquisito.

Altre attività immateriali a vita utile definita

La voce risulta principalmente imputabile alle somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (key-money). Tali oneri vengono ammortizzati lungo un orizzonte temporale pari alla durata del contratto di affitto.

Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto

Una joint venture è un accordo contrattuale in virtù del quale due o più parti intraprendono un'attività economica sottoposta a controllo congiunto; un'impresa a controllo congiunto è una joint venture che comporta la costituzione di una società distinta in cui ogni partecipante ha una partecipazione.

Una collegata è una società su cui il Gruppo esercita un'influenza significativa e che non è classificabile come controllata o joint venture.

Il Gruppo consolida le proprie partecipazioni in società collegate e joint venture con il metodo del patrimonio netto.

L'applicazione di tale principio comporta l'iscrizione nello stato patrimoniale del costo incrementato dalle variazioni successive all'acquisizione nella quota di pertinenza del Gruppo dell'attivo netto della collegata. L'avviamento è incluso nel valore contabile della partecipazione e non è soggetto ad ammortamento né sottoposto individualmente a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore. Dopo l'applicazione del metodo del patrimonio netto, il Gruppo determina se è necessario rilevare eventuali perdite di valore aggiuntive con riferimento alla partecipazione netta. Il conto economico riflette la quota di pertinenza del Gruppo del risultato d'esercizio della società. Nel caso in cui una società rilevi rettifiche con diretta imputazione al patrimonio netto, il Gruppo rileva la sua quota di pertinenza e ne dà rappresentazione, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Eventuali profitti e perdite non realizzati derivanti da transazioni tra il Gruppo e la partecipata, sono eliminati in proporzione alla partecipazione.

La data di chiusura contabile delle società collegate e joint-venture è allineata a quella del Gruppo; i principi contabili utilizzati sono conformi a quelli utilizzati dal Gruppo, per transazioni ed eventi della stessa natura ed in circostanze simili.

Una volta persa l'influenza notevole sulla società collegata, il Gruppo valuta e rileva qualsiasi partecipazione residua al fair value. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole ed il fair value della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata a conto economico.

Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari sono inizialmente rilevati al fair value e, successivamente all'iscrizione iniziale, sono valutati in relazione alla classificazione, come previsto dall'International Accounting Standard n.39.

Per le attività finanziarie tale trattamento è differenziato tra le categorie:

- Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico
- Investimenti detenuti fino a scadenza

- Finanziamenti e crediti
- Attività finanziarie disponibili per la vendita.

Con riferimento alla passività finanziarie, sono invece previste due sole categorie:

- Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico
- Passività al costo ammortizzato.

Il Gruppo determina la classificazione delle proprie attività finanziarie e passività finanziarie al momento della loro rilevazione iniziale.

I metodi di determinazione del fair value con riferimento a tali strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

- Strumenti derivati: sono stati adottati gli adeguati modelli di pricing basati sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio;
- Crediti e Debiti e attività finanziarie non quotate: per gli strumenti finanziari con scadenza superiore ad 1 anno è stato applicato il metodo del discount cash flow, ossia l'attualizzazione dei flussi di cassa attesi in considerazioni delle correnti condizioni di tasso e merito creditizio;
- Strumenti finanziari quotati: è utilizzato il valore di mercato alla data di riferimento.

Cancellazione delle attività finanziarie

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata da bilancio quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività ed (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (b) non ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che il Gruppo potrebbe essere tenuto a corrispondere.

Nei casi in cui il coinvolgimento residuo prende la forma di un'opzione emessa e/o acquistata sull'attività trasferita (comprese le opzioni regolate per cassa o simili), la misura del coinvolgimento del Gruppo corrisponde all'importo dell'attività trasferita che il Gruppo potrà riacquistare; tuttavia nel caso di un'opzione put emessa su un'attività misurata al valore equo (comprese le opzioni regolate per cassa o con disposizioni simili), la misura del coinvolgimento residuo del Gruppo è limitata al minore tra il valore equo dell'attività trasferita e il prezzo di esercizio dell'opzione.

Perdita di valore di attività finanziarie

Il Gruppo verifica ad ogni data di bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore. Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è da ritenere soggetta a perdita di valore se, e solo se, sussiste una

obiettiva evidenza di perdita di valore come esito di uno o più eventi che sono intervenuti dopo la rilevazione iniziale (quando interviene “un evento di perdita”) e questo evento di perdita ha un impatto, che possa essere attendibilmente stimato, sui flussi di cassa futuri stimati dell’attività finanziaria o del gruppo di attività finanziarie. Le evidenze di perdita di valore possono essere rappresentate da indicatori quali le difficoltà finanziarie, l’incapacità di far fronte alle obbligazioni, l’insolvenza nella corresponsione di interessi o di importanti pagamenti, che stanno attraversando i debitori, o un gruppo di debitori; la probabilità che fallirà o sia oggetto di un’altra forma di riorganizzazione finanziaria, e dove dati osservabili indichino che sussiste un decremento misurabile nei flussi di cassa futuri stimati, quali cambiamenti in contesti o nella condizioni economiche correlate agli obbligazioni.

Nel caso di attività finanziarie rilevate al costo ammortizzato, se vi è un’obiettiva evidenza che sussista una perdita di valore, l’ammontare delle perdita è misurato come differenza tra il valore contabile dell’attività e il valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati (escluse le perdite di credito attese in futuro che non sono ancora avvenute). Il valore attuale dei flussi di cassa è scontato al tasso d’interesse effettivo originario dell’attività finanziaria. Se un prestito ha un tasso d’interesse variabile, il tasso di sconto per la valutazione di un’eventuale perdita di valore è il tasso corrente effettivo. Il valore contabile dell’attività viene ridotto mediante l’utilizzo di un fondo svalutazione e l’importo della perdita verrà rilevato a conto economico.

Nel caso di strumenti rappresentativi di capitale classificati come disponibili per la vendita, l’obiettiva evidenza includerebbe una significativa o prolungata riduzione nel fair value (valore equo) dello strumento al di sotto del suo costo. ‘Significativo’ deve essere valutato rispetto al costo originario dello strumento e ‘prolungato’ rispetto al (la durata del) periodo nel quale il fair value è stato al di sotto del costo originario. Dove si abbia evidenza della riduzione di valore, la perdita cumulativa – misurata come differenza tra il costo di acquisizione e il fair value corrente, dedotta qualsiasi perdita per riduzione di valore su quella attività finanziaria rilevata precedentemente nel conto economico – viene stornata dalle altre componenti del conto economico complessivo e rilevata a conto economico.

Cancellazione delle passività finanziarie

Una passività finanziaria viene cancellata quando l’obbligo sottostante la passività è estinto o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un’altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun’ altra delle categorie di strumenti finanziari. Dopo l’iniziale iscrizione le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto. Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di trading (cosiddette partecipazioni “available for sale”), sono

inizialmente rilevate al fair value. Successivamente, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del fair value sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è disponibile una quotazione di mercato, sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

Attività finanziarie ed altre attività non correnti

Tali attività sono valutate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo al netto di ogni accantonamento per perdita di valore.

Il costo ammortizzato è calcolato prendendo in considerazione ogni sconto o premio di acquisto e include le commissioni che sono una parte integrante del tasso di interesse effettivo e dei costi di transazione.

Crediti commerciali

I crediti sono iscritti inizialmente al fair value, che, generalmente, corrisponde al valore nominale e, successivamente, valutati al costo ammortizzato e ridotti in caso di perdite di valore. Inoltre, sono adeguati al loro presumibile valore di realizzo mediante l'iscrizione di un apposito fondo rettificativo.

Altri crediti ed altre attività finanziarie

Sono iscritti inizialmente al fair value e successivamente valutate secondo il costo ammortizzato.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide ed i depositi a breve termine comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi.

Prestiti e finanziamenti

I finanziamenti sono rilevati inizialmente al costo, corrispondente al valore equo del corrispettivo ricevuto, al netto degli oneri accessori di acquisizione del finanziamento. Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo di acquisto è inclusivo degli oneri accessori; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal normale prezzo stimato di vendita dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

Attività non correnti destinate alla vendita

Tale voce include le attività non correnti, il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Le

attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il valore corrente al netto dei costi di vendita.

Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando il Gruppo deve far fronte un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando il Gruppo ritiene che un accantonamento al fondo rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto di attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

Passività per benefici ai dipendenti

L'obbligazione netta del Gruppo derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Gli utili e le perdite attuariali sono imputati a patrimonio netto, così come consentito dallo IAS 19.

A partire dal 1° gennaio 2007, la Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modifiche rilevanti nella disciplina del TFR, tra cui la scelta del lavoratore in merito all'eventuale destinazione del proprio TFR maturando ai fondi di previdenza complementare oppure al "Fondo di Tesoreria" gestito dall'INPS.

Ne deriva, pertanto, che l'obbligazione nei confronti dell'INPS e le contribuzioni alle forme pensionistiche complementari assumono, ai sensi dello IAS 19, la natura di "Piani a contribuzioni definite", mentre le quote iscritte al Fondo TFR mantengono la natura di "Piani a prestazioni definite". Le modifiche legislative intervenute a partire dal 2007 hanno, inoltre, comportato una riduzione dei benefici definiti con una variazione delle assunzioni attuariali e dei conseguenti calcoli utilizzati per la determinazione del TFR, i cui effetti sono stati direttamente imputati al conto economico.

La valutazione attuariale della passività è stata affidata ad un attuario indipendente.

Strumenti derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando:

- a) all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- b) si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- c) l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- d) la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al fair value. Quando gli strumenti derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo l'hedge accounting, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- a) Fair value hedge – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del fair value del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del fair value dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico.
- b) Cash flow hedge – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'hedge accounting, gli effetti derivanti dalla valutazione al "fair value" dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Ricavi e costi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dal Gruppo e il relativo importo possa essere determinato in modo affidabile, indipendentemente dalla data di incasso. I ricavi sono valutati al valore equo del corrispettivo ricevuto o da ricevere, tenuto conto dei termini di pagamento contrattualmente definiti ed escludendo imposte e dazi.

Vendita di beni

I ricavi e i costi sono esposti secondo il principio della competenza economica. Ricavi e proventi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

I ricavi per la vendita di prodotti sono riconosciuti quando il Gruppo ha trasferito all'acquirente tutti i rischi e benefici significativi connessi alla proprietà del bene quindi al momento del passaggio di proprietà che, generalmente, coincide con la spedizione dei beni.

Royalties

I ricavi per royalties sono iscritti per competenza in base alle condizioni contrattualmente previste.

I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato al Gruppo.

Piani di pagamenti basati su azioni - Stock Option

Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale (stock options) rientranti nella categoria “equity-settled”, in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni. Secondo quanto stabilito dall’IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – le stock options a favore dei dipendenti vengono valorizzate al fair value al momento dell’assegnazione delle stesse, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche delle opzioni (durata dell’opzione, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

Se il diritto all’esercizio delle opzioni diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall’assegnazione (vesting period) e al verificarsi di certe condizioni di performance, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso (“data di maturazione”).

Alla fine di ciascun esercizio il fair value delle opzioni precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero di opzioni che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino alla data di maturazione sono commisurati alle scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l’esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all’inizio ed alla fine dell’esercizio.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.

Operazioni regolate per cassa

In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di assegnazione. Tale valore equo è speso nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del fair value a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico.

Proventi ed Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

Dividendi

I dividendi sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Imposte sul reddito

Imposte correnti

Le imposte correnti riflettono una stima realistica del carico fiscale, determinata applicando le aliquote e la normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo Ferragamo esercita la sua attività; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati.

Imposte differite

Le imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo, eccetto il caso in cui:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno nell'immediato futuro e che vi siano adeguati utili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate.

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato. Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si

estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte correnti e le imposte differite relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.

Imposta sul valore aggiunto

I ricavi, i costi e le attività sono rilevati al netto delle imposte sul valore aggiunto ad eccezione del caso in cui:

- tale imposta applicata all'acquisto di beni o servizi risulti indetraibile, nel qual caso essa viene rilevata come parte del costo di acquisto dell'attività o parte della voce di costo rilevata a conto economico;
- si riferisca a crediti e debiti commerciali per i quali è già stata emessa o ricevuta la fattura che sono esposti includendo il valore dell'imposta.

L'ammontare netto delle imposte indirette sulle vendite e sugli acquisti che possono essere recuperate da o pagate all'erario è incluso a bilancio negli altri crediti o debiti a seconda del segno del saldo.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita attribuibile agli Azionisti della Capogruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Anche l'utile netto è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Nel caso di opzioni put concesse ai soci di minoranza, la società iscrive una passività finanziaria pari a valore attuale della passività. Al momento del riconoscimento iniziale della passività, tale valore viene riclassificato dal patrimonio netto contabile. La passività viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura conformemente a quanto previsto dallo IAS 39. La politica contabile scelta dalla società prevede: a) l'allocazione del risultato economico alle minoranze; b) la riclassifica degli interessi di minoranza a debito ad ogni chiusura contabile così come se l'acquisizione avesse avuto luogo a tale data; c) il riconoscimento a patrimonio netto di ogni modifica di valore della passività.

Variazioni di principi contabili internazionali

► **IAS 24 Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate (Modifica)**

Lo IASB ha emesso una modifica al principio IAS 24 che chiarisce la definizione di parte correlata. La nuova definizione enfatizza la simmetria nell'identificazione dei soggetti correlati e definisce più chiaramente in quali circostanze persone e dirigenti con responsabilità strategiche debbano essere ritenute parti correlate. In secondo

luogo, la modifica introduce un'esenzione dai requisiti generali di informativa sulle parti correlate per le operazioni con un Governo e con entità controllate, sotto controllo comune o sotto l'influenza significativa del Governo così come l'entità stessa. La modifica è applicabile dal 1° gennaio 2011; mentre l'applicazione di tale modifica non ha alcun impatto immediato sulla posizione finanziaria, sui risultati o sulle informazioni da fornire, poiché tutte le informazioni richieste sono correttamente rilevate e rappresentate, essa è rilevante nell'applicazione delle politiche contabili del Gruppo per identificare futuri potenziali rapporti con parti correlate.

► **IAS 32 Strumenti finanziari: esposizione in bilancio (Modifica)**

Il principio include una modifica alla definizione di passività finanziaria al fine della classificazione dell'emissione di diritti in valuta estera (e di alcune opzioni e warrant) come strumenti rappresentativi di capitale nei casi in cui questi strumenti siano attribuiti su base pro-rata a tutti i detentori della stessa classe di uno strumento (non derivato) rappresentativo di capitale dell'entità, o per l'acquisto di un numero fisso di strumenti rappresentativi di capitale dell'entità per un ammontare fisso in una qualsiasi valuta. L'emendamento in oggetto è applicabile dal 1° gennaio 2011 in modo retrospettivo;

► **IFRIC 14 Pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima (Modifica)**

La modifica rimuove una conseguenza non intenzionale che si verifica quando un'entità è soggetta a requisiti di contribuzione minima e provvede ad un pagamento anticipato per far fronte a tali requisiti. La modifica consente ad un'entità di trattare i pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima come un'attività. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2011;

► **IFRIC 19 – Estinzione di passività finanziarie con strumenti rappresentativi di capitale**

L'interpretazione fornisce le linee guida circa la rilevazione dell'estinzione di una passività finanziaria attraverso l'emissione di strumenti di capitale. L'interpretazione stabilisce che se un'impresa rinegozia le condizioni di estinzione di una passività finanziaria ed il suo creditore accetta di estinguerla attraverso l'emissione di azioni dell'impresa, allora le azioni emesse dalla società diventano parte del prezzo pagato per l'estinzione della passività finanziaria e devono essere valutate al fair value; la differenza tra il valore contabile della passività finanziaria estinta ed il valore iniziale degli strumenti di capitale emessi deve essere imputato a conto economico nel periodo. L'emendamento è applicabile dal 1 gennaio 2011.

Miglioramenti agli IFRS (emanati a maggio 2010)

Nel maggio 2010 lo IASB ha emanato un terza serie di miglioramenti ai principi, principalmente nell'ottica di eliminare inconsistenze esistenti e chiarirne la terminologia. Ogni principio prevede specifiche regole transitorie. L'adozione dei seguenti miglioramenti ha comportato dei cambiamenti nelle politiche contabili ma non ha avuto alcun effetto sulla situazione patrimoniale-finanziaria o sul risultato del Gruppo:

- **IFRS 3 Aggregazioni Aziendali:** Sono state modificate le opzioni disponibili per la misurazione delle interessenze di terzi (NCI). E' possibile valutare al fair value o alternativamente in rapporto alla quota proporzionale dell'attivo netto identificabile della società acquisita solo le componenti delle interessenze di terzi che rappresentano una quota effettiva di partecipazione che garantisce ai

detentori una quota proporzionale nell'attivo netto della società in caso di liquidazione. Tutte le altre componenti devono essere valutate al fair value alla data di acquisizione.

- ▶ **IFRS 7 Strumenti finanziari** - informativa aggiuntiva: la modifica è finalizzata a semplificare e a migliorare l'informativa attraverso, rispettivamente, la riduzione del volume dell'informativa relativa alle garanzie detenute e la richiesta di una maggiore informativa qualitativa per meglio contestualizzare la parte quantitativa.
- ▶ **IAS 1 Presentazione del bilancio:** la modifica chiarisce che un'analisi di ciascuna delle altre componenti del conto economico complessivo può essere inclusa, alternativamente, nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto o nelle note al bilancio.
- ▶ **IAS 34 Bilanci intermedi:** la modifica richiede un'informativa addizionale per il fair value e per le variazioni della classificazione delle attività finanziarie così come cambiamenti nelle attività e passività potenziali nel bilancio intermedio.

Le modifiche ai principi che seguono non hanno avuto impatto sulle politiche contabili, posizione finanziaria o risultati del Gruppo:

- ▶ **IFRS 3 Aggregazioni Aziendali** – la modifica chiarisce che i corrispettivi potenziali derivanti dalle aggregazioni aziendali precedenti all'adozione dell'IFRS 3 (come modificato nel 2008) sono contabilizzati in accordo con l'IFRS 3 (2005);
- ▶ **IFRS 3 Aggregazioni Aziendali** – pagamenti basati su azioni (sostituiti volontariamente o non sostituiti) e loro trattamento contabile nel contesto di un'aggregazione aziendale;
- ▶ **IAS 27 Bilancio consolidato e separato** – applicazione delle regole di transizione dello IAS 27 (rivisto nel 2008) agli standard conseguentemente modificati;
- ▶ **IFRIC 13 Programmi di fidelizzazione della clientela** – nel determinare il fair value dei premi, un'entità deve considerare sconti e incentivi che sarebbero altrimenti offerti ai clienti non partecipanti ai programmi di fidelizzazione.

Principi emessi ma non ancora in vigore

Sono di seguito illustrati i principi che, alla data di redazione del bilancio consolidato del Gruppo risultavano già emanati ma non ancora in vigore. L'elenco si riferisce a principi e interpretazioni che il Gruppo si aspetta saranno ragionevolmente applicabili nel futuro. Il Gruppo intende adottare questi principi quando entreranno in vigore.

IAS 1 Presentazione di Bilancio – Presentazione delle altre componenti di conto economico complessivo

La modifica allo IAS 1 cambia il raggruppamento delle altre componenti di conto economico complessivo. Le voci che potrebbero essere riclassificate (o "riciclate") nel conto economico in futuro (per esempio, alla cancellazione o liquidazione) dovrebbero essere presentate separatamente rispetto alle voci che non saranno mai riclassificate. La modifica riguarda solo la modalità di presentazione e non ha alcun impatto sulla posizione finanziaria del Gruppo o sui risultati. La modifica entra in vigore per gli esercizi che hanno inizio al 1° luglio 2012 o successivamente.

IAS 12 Imposte sul reddito – Recuperabilità delle attività sottostanti

La modifica chiarisce la determinazione delle imposte differite sugli investimenti immobiliari valutati al fair value. La modifica introduce la presunzione relativa (rebuttable) che le imposte differite relative agli investimenti immobiliari valutati usando il fair value secondo lo IAS 40 dovrebbero essere determinate sulla base del fatto che il valore contabile sarà recuperato attraverso la vendita. Inoltre, introduce la richiesta che il calcolo delle imposte differite sui beni non ammortizzabili che sono misurati secondo il metodo del costo rideterminato definito nello IAS 16, siano sempre misurate sulla base della vendita del bene. La modifica è efficace per gli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2012 o successivamente. Il Gruppo al momento non presenta la fattispecie.

IAS 19 Benefici ai dipendenti (modifica)

Lo IASB ha emesso numerose modifiche allo IAS 19. Queste spaziano da cambiamenti radicali quali l'eliminazione del meccanismo del corridoio e del concetto dei rendimenti attesi dalle attività del piano, a semplici chiarimenti e terminologia. La modifica riguarda solo la modalità di presentazione e non ha alcun impatto sulla posizione finanziaria del Gruppo o sui risultati. Le modifiche sono effettive per gli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2013 o successivamente.

IAS 27 Bilancio separato (rivisto nel 2011)

A seguito dei nuovi IFRS 10 e IFRS 12, quello che rimane dello IAS 27 è limitato alla contabilizzazione delle società controllate, a controllo congiunto e collegate, nel bilancio separato. Le modifiche diventano effettive per gli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2013 o successivamente.

IAS 28 Partecipazioni in società collegate (rivisto nel 2011)

A seguito dei nuovi IFRS 11 e IFRS 12, lo IAS 28 è stato rinominato Partecipazioni in società collegate e a controllo congiunto, e descrive l'applicazione del metodo del patrimonio netto per le partecipazioni in società a controllo congiunto, in aggiunta alle collegate. Le modifiche sono effettive per gli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2013 o successivamente.

IFRS 7 Strumenti finanziari: Informazioni integrative Trasferimenti di attività finanziarie

Le modifiche richiedono delle ulteriori informazioni sugli strumenti finanziari, trasferiti ma non cancellati dal bilancio, per consentire agli utilizzatori di bilancio di comprendere la relazione tra quelle attività che non sono state cancellate dal bilancio e le relative passività. Inoltre, le modifiche richiedono informativa sul coinvolgimento residuo nelle attività trasferite e cancellate per consentire agli utilizzatori di bilancio di valutare la natura e il rischio connessi al coinvolgimento residuo della società in tali attività cancellate dal bilancio. Le modifiche si applicano per gli esercizi che hanno inizio al 1° luglio 2011. Le modifiche riguardano solo l'informativa di bilancio e non impattano né la posizione finanziaria del Gruppo né il risultato.

IFRS 10 – Bilancio consolidato

L'IFRS 10 sostituisce la parte dello IAS 27 Bilancio consolidato e separato che disciplina la contabilizzazione del bilancio consolidato. Esso comprende anche le problematiche sollevate nel SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica. L'IFRS 10 stabilisce un singolo modello di controllo che si applica a tutte le società, comprese le società a destinazione specifica (special purpose entities). I cambiamenti

introdotti dall'IFRS 10 richiederanno al management, rispetto alle richieste che erano presenti nello IAS 27, valutazioni discrezionali rilevanti per determinare quali società sono controllate e, quindi, devono essere consolidate dalla controllante. Questo principio si applica dagli esercizi con inizio al 1° gennaio 2013, o successivamente.

IFRS 11 Accordi congiunti (Joint Arrangements)

L'IFRS 11 sostituisce lo IAS 31 Partecipazioni in Joint venture e il SIC-13 Entità a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo.

L'IFRS 11 elimina l'opzione di contabilizzare le società controllate congiuntamente usando il metodo di consolidamento proporzionale. Le società controllate congiuntamente che rispettano la definizione di una joint venture devono invece essere contabilizzate usando il metodo del patrimonio netto.

La modifica non ha alcun impatto sulla posizione finanziaria del Gruppo o sui risultati. Questo principio si applica dagli esercizi con inizio al 1° gennaio 2013, o successivamente.

IFRS 12 Informativa su partecipazioni in altre imprese

L'IFRS12 include tutte le disposizioni in materia di informativa in precedenza incluse nello IAS 27 relativo al bilancio consolidato, nonché tutte le disposizioni di informativa dello IAS 31 e dello IAS 28. Questa informativa è relativa alle partecipazioni di una società in società controllate, controllate congiuntamente, collegate e in veicoli strutturati. Sono inoltre previste nuove casistiche di informativa. Questo principio si applica dagli esercizi con inizio al 1° gennaio 2013, o successivamente.

IFRS 13 – Valutazione al fair value (valore equo)

L'IFRS 13 stabilisce una singola linea guida nell'ambito degli IFRS per tutte le valutazioni al fair value. L'IFRS 13 non modifica i casi in cui sia richiesto di utilizzare il fair value, ma piuttosto fornisce una guida su come valutare il fair value in ambito IFRS, quando l'applicazione del fair value è richiesta o permessa. Questo principio è effettivo per gli esercizi con inizio al 1° gennaio 2013.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Il Gruppo Ferragamo è esposto in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

- rischi di tasso, relativi agli effetti di variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella della divisa di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e alla facilità di accesso al mercato del credito e connessi all'esigenza di fare fronte agli impegni finanziari del Gruppo nel breve termine;
- rischi di credito (o di controparte), che rappresentano i rischi di inadempimento di obbligazioni commerciali o finanziarie assunte dalle varie controparti e derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento, impiego e copertura dei rischi.

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida definite dalla Capogruppo, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente di controllare e di coordinare l'operatività delle singole società controllate, anche attraverso una attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari del Gruppo e l'andamento di tesoreria e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

Secondo tali direttive, il Gruppo presidia in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS* alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da finanziamenti bancari, debiti commerciali e, in maniera residuale, debiti verso altri finanziatori. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.

Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- *flow risk*, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei cambiamenti dei tassi di interesse;
- *price risk*, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse di mercato (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

Il Gruppo Ferragamo è principalmente esposto al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. Le società del Gruppo utilizzano risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiegano la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari del Gruppo, e non anche sul loro *fair value*.

La totalità della posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile e a breve termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente *euribor/libor*) di periodo più uno spread che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da pochi giorni al massimo di un anno. I margini applicati sono paragonabili ai migliori standard di mercato.

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di *time deposits* a breve termine con le banche di relazione che prendono a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo. Nell'ambito della generale politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, il Gruppo ricerca un equilibrio tra società con eccessi di liquidità rispetto ad altre con fabbisogni finanziari, ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze, comunque contenute nell'ambito dei dodici mesi.

Alla data del Bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né il Gruppo ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

Sensitivity Analysis

| (In migliaia di Euro) | | Rischio di mercato | |
|--|-------------|---|---------------------------|
| Analisi di sensitività del rischio di tasso su poste a tasso variabile | Sottostante | Incremento / Riduzione dei tassi di interesse sottostanti | Impatti a Conto Economico |
| 2011 | | | |
| VARIAZIONE POSITIVA | EURO | 0,16% | (94) |
| | CNY | 0,54% | 101 |
| | MXN | 1,42% | (32) |
| | | Totale | (25) |
| VARIAZIONE NEGATIVA | EURO | -0,16% | 94 |
| | CNY | -0,54% | (101) |
| | MXN | -1,42% | 32 |
| | | Totale | 25 |
| 2010 | | | |
| VARIAZIONE POSITIVA | EURO | 0,07% | (27) |
| | CNY | 0,07% | 7 |
| | MXN | 1,05% | (29) |
| | | Totale | (49) |
| VARIAZIONE NEGATIVA | EURO | -0,07% | 27 |
| | CNY | -0,07% | (7) |
| | MXN | -1,05% | 29 |
| | | Totale | 49 |

L'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposto il Gruppo è stata condotta prendendo in considerazione le partite di Bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato.

Il risultato dell'analisi effettuata con riferimento ai fattori di rischio generanti esposizioni significative (curve dei tassi di interesse in Euro, Renmimbi cinese e Peso messicano, i cui effetti sono separatamente indicati nella tabella sopra riportata) ha mostrato potenziali utili o perdite a conto economico di Euro 25 migliaia per l'esercizio 2011, confrontate con potenziali utile o perdite di Euro 49 migliaia per l'esercizio 2010.

L'impatto decrescente sul conto economico di variazione dei tassi di interesse nei due esercizi osservati è principalmente spiegato dalle variazioni nelle consistenze delle attività e passività sensibili e dal generale trend decrescente dei tassi di interesse a seguito delle politiche fortemente espansive adottate dai principali paesi a seguito della crisi finanziaria che ha colpito l'economia mondiale, con l'eccezione della Banca Centrale Europea che ha alzato i tassi di un quarto di punto nelle due riunioni di Aprile e Luglio portando i tassi ufficiali all'1,5%. Il riacutizzarsi della crisi del debito sovrano ha condotto l'Istituto a ridurre nuovamente il tasso ufficiale a Novembre e Dicembre, riconducendolo al livello dell'1,0%.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato ha un impatto non significativo sul risultato economico di Gruppo.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei tassi di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto.

In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina:

- sul risultato economico per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo);
- sul Bilancio consolidato, risultato economico e patrimonio netto, per effetto della conversione di attività e passività di aziende che redigono il Bilancio con moneta di denominazione diversa da quella funzionale del Gruppo (rischio traslativo).

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

La valuta funzionale e di presentazione dei dati finanziari del Gruppo è l'Euro.

Per le società la cui divisa di rappresentazione del Bilancio è diversa dalla valuta funzionale del Gruppo, secondo quanto dettato dai principi *IFRS*:

- i conti economici vengono convertiti in Euro al cambio medio di periodo; a parità di ricavi e margini in divisa locale, variazioni dei tassi di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro dei ricavi, dei costi e dei risultati economici;

- attività e passività vengono convertite in Euro al cambio di fine periodo e pertanto possono assumere controvalori diversi in conseguenza della fluttuazione dei cambi. Tale variazione ha effetto a patrimonio netto, dove è riclassificata nella voce 'Riserva di conversione', e viene rilevata nel prospetto di conto economico complessivo.

Oltre agli importi assoluti, anche gli indici di Bilancio possono variare, se le proporzioni tra utile, attività, indebitamento e patrimonio netto nelle varie valute cambiano per effetto delle variazioni nei rapporti di cambio.

Non è politica del Gruppo coprirsi a fronte della propria esposizione al rischio di cambio traslativo.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge un impegno a pagare o incassare divisa diversa dall'Euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico.

In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, il Gruppo gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso derivanti dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro,

principalmente Dollaro americano e Yen giapponese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 le percentuali di ricavi netti della Capogruppo denominati in Dollari americani è state circa del 61% e in Yen circa del 10%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Capogruppo in Dollari americani era stata pari a circa il 58% dei ricavi netti e la percentuale dei ricavi netti realizzati in Yen giapponesi a circa il 15% dei ricavi netti. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Capogruppo in Dollari americani e Yen giapponesi.

In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro (costi relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*) mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. In particolare il Gruppo è esposto alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia su mercati nei quali il Dollaro americano rappresenta ancora la valuta di riferimento per gli scambi commerciali, segnatamente il *Far-East*.

In questo contesto, il Gruppo è esposto alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

La Capogruppo (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi. Si nota che negli esercizi in esame, il Gruppo ha coperto il rischio di cambio esclusivamente con contratti *forward* di vendita di valuta a termine.

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

Alla operatività sopra descritta, si aggiunge quella di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo. Ferragamo Parfums si copre dal rischio di cambio mediante l'accensione di finanziamenti in valuta.

Inoltre il Gruppo controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore a seguito delle variazioni dei cambi di attività o passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola società che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito credito finanziario *inter-company*) attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi *IFRS* segue le regole del *Fair Value Hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Capogruppo (qualificabili ai fini *IFRS* come *Cash Flow Hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*Hedge Accounting*.

Si riportano di seguito le movimentazioni della riserva di *Cash Flow Hedge* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 e 31 dicembre 2010:

| Rischio di Cambio (In migliaia di Euro) | Riserva di Cash Flow Hedge Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|---|----------------|
| | 2011 | 2010 |
| Saldo iniziale | (3.125) | 7.419 |
| + incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva | 18.434 | 4.740 |
| - decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa | (27.073) | (26.825) |
| - decrementi per storno di efficacia positiva dal P/N e imputazione di provento a C/E | (13.852) | (4.530) |
| + incrementi per storno di efficacia negativa dal P/N e imputazione a costo in C/E | 4.717 | 16.071 |
| Saldo finale | (20.899) | (3.125) |

La Riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, è stata nel complesso decrementata per Euro 17.774 migliaia nel corso dell'esercizio 2011, mentre si era decrementata per Euro 10.544 migliaia nel corso dell'esercizio 2010, riflettendo l'andamento altamente volatile dei tassi di cambio oggetto di copertura negli esercizi considerati, principalmente dei rapporti tra l'Euro ed il Dollaro americano, che nel corso del biennio ha toccato massimi oltre a 1,48 e minimi intorno a 1,19 e tra l'Euro e lo Yen, che è passato da massimi in prossimità di 133, a inizio 2010 a minimi intorno a 100, a fine del 2011.

L'efficacia trasferita direttamente dalla Riserva al conto economico alla voce ricavi delle vendite in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata complessivamente positiva per Euro 9.135 migliaia nell'esercizio 2011; era stata complessivamente negativa per Euro 11.541 migliaia nell'esercizio 2010.

Nel corso del biennio 2011-2010 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riporta nella tabella di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2011 e 2010:

Analisi dei flussi sottostanti

31 dicembre 2011

| (Importi in divisa/000) | Totale flussi attesi | entro 3 mesi | da 3 a 6 mesi | da 6 a 9 mesi | da 9 mesi ad 1 anno | oltre a 1 anno |
|--------------------------|----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------------|----------------|
| Rischio di cambio | | | | | | |
| Vendite attese in USD | 379.000 | 103.000 | 68.000 | 112.000 | 70.000 | 26.000 |
| Vendite attese in JPY | 4.200.000 | 1.000.000 | 700.000 | 1.200.000 | 900.000 | 400.000 |
| Vendite attese in GBP | 7.450 | 2.200 | 1.250 | 2.300 | 1.300 | 400 |
| Vendite attese in MXN | 200.000 | 50.000 | 60.000 | 50.000 | 40.000 | 0 |
| Vendite attese in CHF | 9.000 | 2.050 | 1.550 | 2.600 | 1.400 | 1.400 |
| Vendite attese in AUD | 4.600 | 850 | 1.500 | 1.250 | 1.000 | 0 |

31 dicembre 2010

| (Importi in divisa/000) | Totale flussi attesi | entro 3 mesi | da 3 a 6 mesi | da 6 a 9 mesi | da 9 mesi ad 1 anno | oltre a 1 anno |
|--------------------------|----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------------|----------------|
| Rischio di cambio | | | | | | |
| Vendite attese in USD | 300.000 | 68.000 | 57.000 | 77.000 | 58.000 | 40.000 |
| Vendite attese in JPY | 6.000.000 | 1.300.000 | 1.100.000 | 1.500.000 | 1.200.000 | 900.000 |
| Vendite attese in GBP | 6.350 | 1.450 | 1.650 | 1.500 | 1.300 | 450 |
| Vendite attese in MXN | 200.000 | 35.000 | 45.000 | 40.000 | 50.000 | 30.000 |
| Vendite attese in CHF | 8.750 | 1.750 | 1.500 | 1.500 | 1.500 | 2.500 |
| Vendite attese in AUD | 3.370 | 370 | 750 | 750 | 650 | 850 |

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale di valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Yen, Sterlina inglese e Peso messicano. Da un punto di vista temporale, invece, le coperture con durata superiore all'anno sono ricomprese entro i diciotto mesi.

La data di manifestazione dei sottostanti coincide sostanzialmente con la data con cui viene registrato l'impatto a Conto Economico che si determina al momento dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio.

Sensitivity Analysis

L'analisi di sensitività effettuata al fine di valutare l'esposizione del Gruppo al rischio di cambio è stata condotta ipotizzando variazioni percentuali in aumento e in diminuzione dei tassi di cambio delle varie divise, proporzionali alla loro volatilità annua, applicata a tutte le attività e passività finanziarie rilevanti espresse nelle valute originarie. In particolare l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

- strumenti derivati sui tassi di cambio;
- crediti commerciali e altri crediti;
- debiti commerciali e altri debiti;
- disponibilità liquide e equivalenti;
- passività finanziarie a breve e lungo termine.

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dagli *IFRS7* e non considera pertanto gli effetti derivanti dalla conversione dei bilanci delle società estere con valuta funzionale diversa dall'Euro.

| 31 Dicembre 2011 | | | | | |
|------------------------|---|---------------|---|---|---|
| (In migliaia di Euro) | Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante | Sottostante | Impatti a Conto Economico | Impatti a Patrimonio Netto | |
| VARIAZIONE POSITIVA | EUR/JPY | 15,9% | Strumenti derivati Strumenti non derivati | (274) 210 | 5.066 |
| | | EUR/USD | 15,6% | Strumenti derivati Strumenti non derivati | (1.460) (95) |
| | USD/KRW | | | 10,3% | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | | USD/SGD | 8,5% | | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | EUR/MXN | | | 15,5% | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | | | | | |
| | | Totale | 364 | 42.583 | |

| 31 Dicembre 2011 | | | | | |
|------------------------|---|---------------|---|----------------------------------|---|
| (In migliaia di Euro) | Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante | Sottostante | Impatti a Conto Economico | Impatti a Patrimonio Netto | |
| VARIAZIONE NEGATIVA | EUR/JPY | -15,9% | Strumenti derivati Strumenti non derivati | 377 (290) | (6.981) |
| | | | EUR/USD | -15,6% | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | USD/KRW | -10,3% | | | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | | | USD/SGD | -8,5% | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | EUR/MXN | -15,5% | | | Strumenti derivati Strumenti non derivati |
| | | | | | |
| | | Totale | 1.720 | (58.358) | |

| 31 dicembre 2010 | | | | | |
|------------------------------|---------|--|------------------------|--|---|
| (In migliaia di Euro) | | | | | |
| | | Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante | Sottostante | Impatti a Conto Economico | Impatti a Patrimonio Netto |
| VARIAZIONE POSITIVA | EUR/JPY | 14,7% | Strumenti derivati | 118 | 6.468 |
| | | | Strumenti non derivati | 167 | |
| | EUR/USD | 13,0% | Strumenti derivati | | 24.364 |
| | | | Strumenti non derivati | (111) | |
| | USD/KRW | 13,0% | Strumenti derivati | 768 | |
| | | | Strumenti non derivati | 90 | |
| USD/SGD | 6,1% | Strumenti derivati | (72) | | |
| | | Strumenti non derivati | | | |
| VARIAZIONE NEGATIVA | EUR/JPY | -14,7% | Strumenti derivati | (158) | (8.689) |
| | | | Strumenti non derivati | (224) | |
| | EUR/USD | -13,0% | Strumenti derivati | - | (31.611) |
| | | | Strumenti non derivati | 140 | |
| | USD/KRW | -13,0% | Strumenti derivati | (1.173) | |
| | | | Strumenti non derivati | (90) | |
| USD/SGD | -6,1% | Strumenti derivati | (402) | | |
| | | Strumenti non derivati | | | |
| EUR/JPY | -14,0% | Strumenti derivati | - | (1.869) | |
| | | Strumenti non derivati | 10 | | |
| Totale | | | | 952 | 32.242 |
| Totale | | | | (1.897) | (42.169) |

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY*, *EUR/USD*, *USD/KRW* e *EUR/MXN*) avrebbe prodotto un utile di Euro 364 migliaia al 31 dicembre 2011 e un utile di Euro 952 migliaia al 31 dicembre 2010; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto un utile di Euro 1.719 migliaia al 31 dicembre 2011 e una perdita di Euro 1.907 migliaia al 31 dicembre 2010.

L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio sarebbe stato pari a Euro 42.583 migliaia al 31 dicembre 2011 e a Euro 32.242 migliaia al 31 dicembre 2010; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 58.358 migliaia al 31 dicembre 2011 e a Euro 42.169 migliaia al 31 dicembre 2010.

L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera significativa il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto di Gruppo, a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a Riserva di *Cash Flow Hedge* e il cui impatto a conto economico si avrà negli esercizi successivi al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese.

L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che la Società non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).

La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico nel caso in cui la Società sia costretta a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni.

I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Capogruppo al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Capogruppo con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità.

Al 31 dicembre 2011, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, a breve e medio termine per complessivi Euro 240.000 migliaia e linee a breve termine a revoca sulla Capogruppo e su alcune delle sue controllate per totali Euro 128.129 migliaia.

Al 31 dicembre 2011 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* per Euro 198.115 migliaia e *uncommitted* per Eur 110.620 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di circa Euro 59.394 migliaia e una posizione finanziaria netta di Euro 29.390 migliaia.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2011 una durata residua massima di diciotto mesi e una durata residua media ponderata di undici mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data del presente Bilancio non sono in essere utilizzi superiori ai dodici mesi.

E' sempre stata politica del Gruppo stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo.

Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposits* a breve termine, solitamente comprese tra uno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza, nel corso dell'esercizio 2011, il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, con gli obiettivi di ridurre l'indebitamento bancario, contenere gli oneri finanziari a livello

consolidato e ridurre il rischio di credito connesso con l'attività di investimento della liquidità con controparti bancarie.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee prossime alla scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame. Il Gruppo ha costantemente mantenuto l'accesso ad un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito e tensioni sugli *spread* applicati. Aver sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e le generalizzate contrazioni delle disponibilità di capitale di prestito sul mercato.

Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria di ogni singola società e quella del Gruppo nel suo complesso, e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*.

Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno al Gruppo di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

| Rischio di liquidità | | | | | |
|--|--------------------|------------------|-----------------|-------------------|----------------|
| 31 Dicembre 2011 | | | | | |
| Analisi delle scadenze | | | | | |
| (In migliaia di Euro) | < 3 mesi | 3-12 mesi | 1-5 anni | >5 anni | Totale |
| Debiti verso fornitori | 142.726 | 10.977 | | | 153.703 |
| Debiti verso banche | 44.799 | 15.230 | | | 60.029 |
| Debiti vs soci per finanziamenti | | 630 | | | 630 |
| Debiti vs altri finanziatori | | | | | |
| Debiti vs terze parti | 4.070 | 40.136 | | | 44.206 |
| Derivati - componente non di copertura | 57 | | | | 57 |
| Derivati - componente di copertura | 5.465 | 15.201 | | | 20.667 |
| Totale | 197.117 | 82.175 | | | 279.292 |
| 31 Dicembre 2010 | | | | | |
| Analisi delle scadenze | | | | | |
| (In migliaia di Euro) | < 3 mesi | 3-12 mesi | 1-5 anni | >5 anni | Totale |
| Debiti verso fornitori | 102.720 | | | | 102.720 |
| Debiti verso banche | 141.856 | 4.737 | | | 146.593 |
| Debiti vs soci per finanziamenti | | 916 | | | 916 |
| Debiti vs altri finanziatori | | | | | |
| Debiti vs terze parti | 3.666 | | | | 3.666 |
| Derivati - componente non di copertura | 460 | 178 | | | 639 |
| Derivati - componente di copertura | 2.840 | 3.427 | 131 | | 6.397 |
| Totale | 251.543 | 9.258 | 131 | | 260.931 |

L'analisi effettuata sulle poste di Bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi, con valori nulli o non significativi al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 per le scadenze superiori a dodici mesi.

Le attività finanziarie iscritte in Bilancio hanno vita residua analoga.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie.

Il Gruppo presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso.

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 33 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto.

Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti, opera ad ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

Oltre all'ottenimento, ove possibile, di garanzie da parte dei clienti *wholesaler* o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le Lettere di credito documentario, un altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative, con l'obiettivo di prevenire il rischio di mancato pagamento attraverso una puntuale selezione del portafoglio clienti operata congiuntamente con la compagnia di assicurazione o il *factor* per rapporti di sola garanzia, che si impegnano a garantire l'indennizzo in caso di insolvenza.

In generale la società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il Gruppo gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari e diversificando la valuta di denominazione della liquidità in eccesso.

Nel corso dell'esercizio 2011, anche con lo scopo di minimizzare questa tipologia di rischio, il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa, piuttosto che in attività di investimento in *time deposit*, per accendere prestiti *inter-company*, regolate a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario.

Con tutte le controparti estere con le quali viene svolta un'attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli standard internazionali (*ISDA Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

| (In migliaia di Euro) | Valore contabile al 31 dic 2011 | | Valore contabile al 31 dic 2010 | |
|---|---------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| | Quota corrente | Quota non corrente | Quota corrente | Quota non corrente |
| <i>Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico</i> | | | | |
| -Altre attività finanziarie | | 13 | | 19 |
| <i>Crediti e finanziamenti</i> | | | | |
| -Crediti vs altri a m/l termine | 270 | 1.000 | 250 | 1.250 |
| -Crediti vs clienti | 97.711 | | 75.377 | |
| -Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 73.477 | | 132.895 | |
| -Depositi cauzionali | | 7.793 | | 6.769 |
| -Derivati | 1.385 | - | 3.918 | 91 |
| Totale | 172.856 | 8.793 | 212.459 | 8.110 |

La tabella mostra come l'esposizione del Gruppo al rischio di credito è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010, e quasi esclusivamente limitata alla quota corrente.

Concentrazioni di rischio di credito per area geografica

| (In migliaia di Euro) | Valore contabile al 31 dic 2011 | % | Valore contabile al 31 dic 2010 | % |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|
| Italia | 20.018 | 20,5% | 10.800 | 14,3% |
| Europa | 9.470 | 9,7% | 6.392 | 8,5% |
| Nord-America | 11.119 | 11,4% | 7.416 | 9,8% |
| Oriente | 48.479 | 49,6% | 43.489 | 57,7% |
| Altri | 8.624 | 8,8% | 7.280 | 9,7% |
| Totale | 97.711 | 100,0% | 75.377 | 100,0% |

La tabella mostra la concentrazione del rischio di credito per area geografica di attività del Gruppo nei due esercizi considerati.

Analisi dei crediti verso clienti per tipologia

| (In migliaia di Euro) | Crediti non scaduti e non svalutati | | Crediti scaduti ma non svalutati | | | | | Totale |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------|----------|-----------|---------|---------------|
| | <i>crediti rinegoziati</i> | <i>crediti non rinegoziati</i> | <30 gg | 30-60 gg | 60-90 gg | 90-120 gg | >120 gg | |
| | | | | | | | | |
| Al 31 dic 2011 | - | 83.647 | 10.215 | 3.023 | 361 | 75 | 389 | 97.711 |
| Al 31 dic 2010 | - | 59.175 | 11.219 | 3.201 | 379 | 611 | 793 | 75.377 |
| Dati in % al 31 dic 2011 | - | 85,6% | 10,5% | 3,1% | 0,4% | 0,1% | 0,4% | 100,0% |
| Dati in % al 31 dic 2010 | - | 78,5% | 14,9% | 4,2% | 0,5% | 0,8% | 1,1% | 100,0% |

L'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati evidenzia la concentrazione nell'ambito dei trenta giorni per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011, al 31 dicembre 2010.

La concentrazione delle vendite verso i principali clienti è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

| Concentrazione del rischio di mercato | 2011 | 2010 |
|---|-------------|-------------|
| Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente | 2,0% | 1,9% |
| Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti | 4,8% | 4,7% |
| Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti | 11,6% | 11,0% |

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale del Gruppo è garantire che sia mantenuto un solido rating creditizio ed adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. Il Gruppo gestisce la struttura del capitale e lo modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, il Gruppo può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2011 e 2010.

Il Gruppo include nel debito netto, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Nella voce altri debiti finanziari sono inclusi la valorizzazione degli accordi di acquisto di quote di minoranza (vedi nota 4). Al 31 dicembre 2010 il valore degli accordi che riguardano le controllate Ferragamo India Retail Private Ltd e Ferragamo Japan KK era incluso nella voce finanziamenti onerosi per Euro 3.666 migliaia.

Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Finanziamenti onerosi | 60.017 | 150.796 |
| Altri debiti finanziari | 44.206 | - |
| Debiti commerciali ed altri debiti | 208.299 | 146.358 |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 73.477 | 132.895 |
| Debito netto | 239.045 | 164.259 |
| Patrimonio netto di Gruppo | 226.555 | 195.336 |
| Patrimonio netto di terzi | 44.716 | 47.366 |
| Totale Patrimonio netto | 271.271 | 242.702 |
| Capitale e debito netto | 510.316 | 406.961 |
| Rapporto Debito/Patrimonio netto | 88,1% | 67,7% |

4. Aggregazioni di imprese ed acquisti di interessi di minoranza (business combination)

Nel corso dell'esercizio 2011 non vi sono state aggregazioni di imprese (business combination).

Riepiloghiamo di seguito gli acquisti di interessi di minoranza intervenuti nel corso del periodo gennaio – dicembre 2011:

Ferrimag Limited (25%) – Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited (25%)- Ferragamo Retail Macau Limited (15,2%)

Con riferimento alle partecipazioni nella società controllate Ferrimag Limited – Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited - Ferragamo Retail Macau Limited, in data 28 febbraio 2011 il Gruppo ha modificato i propri accordi con il partner locale (Imaginex Holding Limited e Imaginex Overseas Limited) sottoscrivendone di nuovi che prevedono che il Gruppo Ferragamo acquisti una quota ulteriore di quella già posseduta pari al 25% per Ferrimag Limited e Ferragamo Moda Shanghai e del 15,2% per Ferragamo Retail Macau ad un prezzo già determinato (41.235.000 Euro) da pagarsi in data 1 gennaio 2013.

In presenza di un accordo di acquisto di quote di minoranze ad un prezzo già determinato il Gruppo ha quindi riconosciuto la relativa passività finanziaria attualizzata riclassificandola dal patrimonio netto.

Tale operazione ha comportato i seguenti effetti al momento della rilevazione iniziale: eliminazione del patrimonio netto di terzi per Euro 5.066 migliaia, l'iscrizione di una riserva negativa di equity transaction per Euro 34.149 migliaia e l'iscrizione di un debito finanziario attualizzato pari ad Euro 39.215 migliaia. Si osserva che al 31 dicembre 2011 il debito finanziario è pari ad Euro 40.136 migliaia, comprensivo di oneri finanziari da attualizzazione maturati nel periodo per Euro 921 migliaia.

Inoltre l'accordo sottoscritto prevede condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza il diritto a percepire i dividendi sugli utili e riserve distribuibili a nuovo alla data del 31 dicembre 2010 ed a quelli che matureranno fino al 31.12.2012. Il Gruppo ha allocato all'azionista di minoranza il risultato economico maturato nell'esercizio.

**Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria
(attività, patrimonio netto e passività)**

NOTE ALLO STATO PATRIMONIALE

5. Immobili, impianti e macchinari

Il costo storico, il fondo ammortamento, le riduzioni di valore ed il valore netto contabile della voce Immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 dicembre 2011 e 2010 sono evidenziati nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | | | | 31 dicembre 2010 | | |
|--|------------------|----------------|---------------------|----------------|------------------|----------------|----------------|
| | Costo Storico | Fondo Amm.to | Riduzione di valore | Valore netto | Costo Storico | Fondo Amm.to | Valore netto |
| Terreni | 18.894 | - | - | 18.894 | 18.790 | - | 18.790 |
| Fabbricati | 41.360 | 15.793 | - | 25.567 | 39.118 | 14.104 | 25.014 |
| Impianti e macchinari | 16.763 | 12.857 | - | 3.906 | 14.888 | 11.774 | 3.114 |
| Attrezzature industriali e commerciali | 83.612 | 53.837 | 417 | 29.358 | 74.395 | 47.281 | 27.114 |
| Altri beni | 38.136 | 28.226 | - | 9.910 | 32.904 | 25.351 | 7.553 |
| Migliorie su beni di terzi | 110.401 | 81.553 | - | 28.848 | 87.596 | 62.820 | 24.776 |
| Attività materiali in corso ed acconti | 4.285 | - | - | 4.285 | 1.275 | - | 1.275 |
| Immobili, impianti e macchinari | 313.451 | 192.266 | 417 | 120.768 | 268.966 | 161.330 | 107.636 |

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|-------------|------------|----------------|
| | Valore al | Differenza | Incr.ti | Decr.ti | Amm.ti | Riclass. | Rid. di | Valore al |
| | 01.01.2011 | di conv.ne | | | | | valore | 31.12.2011 |
| Terreni | 18.790 | 104 | - | - | - | - | - | 18.894 |
| Fabbricati | 25.014 | 247 | 1.591 | - | 1.285 | - | - | 25.567 |
| Impianti e macchinari | 3.114 | 4 | 1.813 | (6) | 1.020 | 1 | - | 3.906 |
| Attrezzature industriali e commerciali | 27.114 | 1.021 | 13.024 | (401) | 8.026 | (2.957) | 417 | 29.358 |
| Altri beni | 7.553 | (72) | 6.179 | (60) | 3.515 | (175) | - | 9.910 |
| Migliorie su beni di terzi | 24.776 | 712 | 10.330 | (1.114) | 8.879 | 3.023 | - | 28.848 |
| Attività materiali in corso ed acconti | 1.275 | 229 | 9.220 | (6.530) | - | 91 | - | 4.285 |
| TOTALE | 107.636 | 2.245 | 42.157 | (8.111) | 22.725 | (17) | 417 | 120.768 |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|----------|------------|----------------|
| | Valore al | Differenza | Incr.ti | Decr.ti | Amm.ti | Riclass. | Valore al | |
| | 01.01.2010 | di conv.ne | | | | | 31.12.2010 | |
| Terreni | 17.870 | 920 | - | - | - | - | - | 18.790 |
| Fabbricati | 25.009 | 848 | 564 | - | 1.407 | - | - | 25.014 |
| Impianti e macchinari | 3.077 | 9 | 899 | (1) | 870 | - | - | 3.114 |
| Attrezzature industriali e commerciali | 28.309 | 2.502 | 10.481 | (476) | 8.720 | (4.982) | - | 27.114 |
| Altri beni | 6.350 | 574 | 4.346 | (8) | 2.981 | (728) | - | 7.553 |
| Migliorie su beni di terzi | 24.807 | 2.293 | 1.796 | (499) | 9.331 | 5.710 | - | 24.776 |
| Attività materiali in corso ed acconti | 1.049 | 110 | 1.807 | (1.691) | - | - | - | 1.275 |
| TOTALE | 106.471 | 7.256 | 19.893 | (2.675) | 23.309 | - | - | 107.636 |

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce ad opere incrementative nello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino e degli immobili di proprietà negli USA;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 12.219 migliaia) ed all'acquisto di stampi (Euro 805 migliaia) per la categoria merceologica profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente ad attrezzature informatiche (Euro 2.676 migliaia) e mobili e arredi (Euro 2.235 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita.

I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti nei negozi ristrutturati o chiusi.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di impairment, di cui la società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di impairment rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da nuove normative che rendono obsoleti beni posseduti dalla società, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

In dettaglio l'ammontare di Euro 417 migliaia rappresenta l'impairment registrato per le attrezzature commerciali che si prevede di dismettere in relazione alla ristrutturazione del negozio di Cannes (Francia) che ha chiuso all'inizio del 2012.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori impairment su tale voce di bilancio.

6. Investimenti immobiliari

Il costo storico, il fondo ammortamento ed il valore netto contabile della voce Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2011 e 2010 sono evidenziati nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | | | 31 dicembre 2010 | | |
|---------------------------------|------------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--------------|
| | Costo Storico | Fondo Amm.to | Valore netto | Costo Storico | Fondo Amm.to | Valore netto |
| Terreni | 4.326 | - | 4.326 | 4.189 | - | 4.189 |
| Fabbricati | 10.188 | 7.038 | 3.150 | 9.866 | 6.520 | 3.346 |
| Investimenti Immobiliari | 14.514 | 7.038 | 7.476 | 14.055 | 6.520 | 7.535 |

Gli investimenti immobiliari si riferiscono nella totalità ad edifici situati negli Stati Uniti.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | |
|-----------------------|--------------------------------------|-----------------------|------------|---------------|----------------------|
| | Valore al 01.01.2011 | Differenza di conv.ne | Incrementi | Ammortamento. | Valore al 31.12.2011 |
| Terreni | 4.189 | 137 | - | - | 4.326 |
| Fabbricati | 3.346 | 88 | - | 284 | 3.150 |
| TOTALE | 7.535 | 225 | - | 284 | 7.476 |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | | | |
|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------|------------|---------------|-------------------------|
| | Valore al 01.01.2010 | Differenza di conv.ne | Incrementi | Ammortamento. | Valore al 31.12.2010 |
| Terreni | 3.885 | 304 | - | - | 4.189 |
| Fabbricati | 3.382 | 266 | 8 | 310 | 3.346 |
| TOTALE | 7.267 | 570 | 8 | 310 | 7.535 |

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di impairment, di cui la società si è dotata a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di impairment rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da nuove normative che rendono obsoleti beni posseduti dalla società, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni. Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di impairment su tale voce di bilancio.

7. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione delle Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2011 e 2010 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | | | 31 dicembre 2010 | | |
|---|------------------|---------------|---------------|------------------|---------------|---------------|
| | Costo Storico | Fondo Amm.to | Valore netto | Costo Storico | Fondo Amm.to | Valore netto |
| Costi di sviluppo software | - | - | - | - | - | - |
| Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 14.899 | 13.322 | 1.577 | 12.625 | 10.934 | 1.691 |
| Concessioni, licenze e marchi | 6.674 | 5.184 | 1.490 | 6.670 | 5.174 | 1.496 |
| Altre | 30.133 | 16.174 | 13.959 | 24.266 | 14.436 | 9.830 |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso | 1.025 | - | 1.025 | 1.871 | - | 1.871 |
| Differenze di consolidamento | - | - | - | - | - | - |
| Attività immateriali a vita utile definita | 52.731 | 34.680 | 18.051 | 45.432 | 30.544 | 14.888 |

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | | | |
|---|--------------------------------------|-----------------------------|---------------|----------------|--------------|---------------|-------------------------|
| | Valore al 01.01.2011 | Differenza di conv.ne | Incrementi | Decrementi | Amm.to | Riclassifiche | Valore al 31.12.2011 |
| Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 1.691 | 24 | 870 | - | 1.025 | 17 | 1.577 |
| Concessioni, licenze e marchi | 1.496 | - | 327 | - | 333 | - | 1.490 |
| Altre | 9.830 | 33 | 6.364 | (7) | 2.261 | - | 13.959 |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso | 1.871 | 30 | 4.462 | (5.338) | - | - | 1.025 |
| TOTALE | 14.888 | 87 | 12.023 | (5.345) | 3.619 | 17 | 18.051 |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | | | | | Valore al 31.12.2010 |
|---|--------------------------------------|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|---------------|-------------------------|
| | Valore al 01.01.2010 | Differenza di conv.ne | Incrementi | Decrementi | Amm.to | Riclassifiche | |
| Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 1.126 | 73 | 974 | - | 980 | 498 | 1.691 |
| Concessioni, licenze e marchi | 1.521 | - | 322 | - | 347 | - | 1.496 |
| Altre Attività immateriali a vita utile definita in corso | 9.866 | 533 | 1.686 | - | 1.757 | (498) | 9.830 |
| | 1.304 | 1 | 1.895 | (1.329) | - | - | 1.871 |
| TOTALE | 13.817 | 607 | 4.877 | (1.329) | 3.084 | - | 14.888 |

Le altre attività immateriali comprendono prevalentemente il cosiddetto *key money*, ossia le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori. In tale voce sono inoltre inclusi i costi di sviluppo *software* relativi alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi software aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico).

Nella tabella seguente si fornisce il valore netto contabile e la distribuzione per area geografica della voce *key money*:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|-------------------------|---------------------|---------------------|
| Europa (Italia esclusa) | 2.564 | 2.134 |
| Nord America | 2.806 | 3.165 |
| Asia - Pacifico | 594 | 862 |
| TOTALE | 5.964 | 6.161 |

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di impairment, di cui la società si è dotata a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di impairment rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da nuove normative che rendono inutilizzabili i diritti di utilizzo delle proprietà intellettuali ed i software. Mentre le fonti interne sono rappresentate da una parte, dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo delle proprietà intellettuali e dei software. Dall'altra parte, per quanto riguarda i Key money, dal beneficio economico di Gruppo riconducibile alla zona geografica servita dal negozio per il quale è stato sostenuto tale onere.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare impairment su tale voce di bilancio.

8. Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto

Al 31 dicembre 2011 il valore netto contabile della partecipazione in Zefer S.p.A., valutata con il metodo del patrimonio netto, ammonta ad Euro 1.393 migliaia, mentre al termine del precedente esercizio ammontava ad Euro 1.143 migliaia.

Si riportano di seguito i dati essenziali al 31 dicembre 2011 e 2010 della società:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| Zefer S.p.A. | | |
| Attività non correnti | 28 | 46 |
| Attività correnti | 11.673 | 10.757 |
| Totale attivo | 11.701 | 10.803 |
| Patrimonio netto | 2.787 | 2.287 |
| Passività non correnti | 338 | 335 |
| Passività correnti | 8.576 | 8.181 |
| Totale passivo e patrimonio netto | 11.701 | 10.803 |
| Ricavi | 30.579 | 23.782 |
| Utile del periodo | 1.400 | 954 |

Dalle ulteriori analisi degli elementi a supporto della continuità aziendale e della redditività futura della società Zefer S.p.A., non è emersa la necessità di registrare alcun impairment su tale voce di bilancio.

9. Attività finanziarie disponibili per la vendita

La composizione e la movimentazione delle attività finanziarie disponibili per la vendita al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 è evidenziata nel prospetto seguente:

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------|--------------|----------------------|
| (In migliaia di Euro) | Quota di partecipazione | Valore 01.01.2011 | Differenza di conv.ne | Svalutazioni | Valore 31.12.2011 |
| Polimoda Consulting S.r.l. | 0,82% | 20 | - | - | 20 |
| Altre attività | | 31 | - | (31) | - |
| TOTALE | | 51 | - | (31) | 20 |

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------|-------------|----------------------|
| (In migliaia di Euro) | Quota di partecipazione | Valore 01.01.2010 | Differenza di conv.ne | Decrementi | Valore 31.12.2010 |
| Polimoda Consulting S.r.l. | 0,82% | 20 | - | - | 20 |
| Fondo Amphora | 2,8% | 26 | 2 | (28) | - |
| Altre attività | | 25 | 6 | - | 31 |
| TOTALE | | 71 | 8 | (28) | 51 |

10. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Anticipi a fornitori | 1.000 | 1.250 | (250) |
| Altre attività non correnti | 3.909 | 3.807 | 102 |
| TOTALE | 4.909 | 5.057 | (148) |

Gli anticipi a fornitori sono relativi ad anticipi di *royalties* erogati dalla Ferragamo Parfums S.p.A. per l'utilizzo in licenza del marchio Ungaro, nella categoria merceologica profumi, (come previsto dal contratto di licenza stipulato nel novembre 2005 e rinnovato all'inizio del 2011. Tali anticipi vengono recuperati con la maturazione delle *royalties* a partire dal 1° gennaio 2011.

La voce altri comprende principalmente (per Euro 3.903 migliaia) gli effetti relativi alla imputazione in quote costanti dei contratti di affitto attivi derivanti dagli investimenti immobiliari negli USA, come previsto dai principi di riferimento (linearizzazione).

11. Altre attività finanziarie non correnti

La composizione delle altre attività finanziarie al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|---|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Depositi Cauzionali | 7.793 | 6.769 | 1.024 |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine | - | 155 | (155) |
| TOTALE | 7.793 | 6.924 | 869 |

I depositi cauzionali includono i depositi cauzionali per contratti di affitto passivo in essere; la voce altri crediti per strumenti derivati di copertura comprende la valutazione al *fair value* degli strumenti derivati di copertura (contratti *forward*), stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio, la cui scadenza va oltre l'anno successivo.

12. Rimanenze

Le rimanenze finali di magazzino comprendono le seguenti categorie:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|---|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 44.986 | 32.351 | 12.635 |
| Fondo svalutazione | (6.341) | (4.795) | (1.546) |
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 38.645 | 27.556 | 11.089 |
| Prodotti finiti e merci | 224.287 | 172.484 | 51.803 |
| Fondo svalutazione | (20.368) | (17.260) | (3.108) |
| Prodotti finiti e merci | 203.919 | 155.224 | 48.695 |
| TOTALE | 242.564 | 182.780 | 59.784 |

La variazione delle giacenze di materie prime, rispetto all'esercizio 2010 è funzionale ai volumi di produzione che durante l'esercizio sono aumentati in conseguenza del forte incremento dei volumi di vendita; il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali.

L'aumento delle giacenze di prodotti finiti è dovuto sia all'incremento dei volumi di vendita, sia all'apertura di nuovi negozi che all'effetto cambio. La variazione al netto dell'effetto cambio è stata pari ad un incremento di Euro 40.005 migliaia (effetto

cambio positivo per Euro 8.690 migliaia, dovuto in particolare alle variazioni dello yen giapponese, del dollaro americano e del renminbi cinese).

Gli accantonamenti e/o utilizzi netti del fondo svalutazione delle rimanenze sono stati i seguenti:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | variazione |
|-----------------------|---------------------------------|----------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| Materie Prime | 1.546 | (2.686) | 4.232 |
| Prodotti Finiti | 2.782 | (621) | 3.403 |
| TOTALE | 4.328 | (3.307) | 7.635 |

13. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | variazione |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| Crediti commerciali | 99.708 | 79.005 | 20.703 |
| Fondo svalutazione crediti | (3.854) | (3.628) | (226) |
| Crediti verso società collegate | 1.857 | - | 1.857 |
| TOTALE | 97.711 | 75.377 | 22.334 |

I crediti commerciali, incrementati meno dei ricavi wholesale a cui principalmente si riferiscono, sono attribuibili per circa Euro 13.254 migliaia alla categoria merceologica profumi e per la parte rimanente alle altre categorie di prodotto. Sono infruttiferi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo rischi è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.

I crediti verso società collegate riguardano la Zefer S.p.A. per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica. Al 31 dicembre 2010, tali crediti erano stati classificati nella voce altre attività correnti.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2011 è stata la seguente:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | Valore 31.12.2011 |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------------|--------------|--------------|-------------------|
| | Valore 01.01.2011 | Diff.za di conversione | Acc.ti | Utilizzi | |
| Totale | 3.628 | (26) | 1.113 | (861) | 3.854 |

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito.

14. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | variazione |
|--|---------------|--------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte) | 7.236 | 4.151 | 3.085 |
| Erario per imposte dirette | 3.000 | 1.691 | 1.309 |
| Ritenute d'acconto subite | 3 | 3 | - |
| TOTALE | 10.239 | 5.845 | 4.394 |

L'incremento dei crediti tributari, in particolare per crediti IVA e imposte dirette, è da imputare all'aumento del volume di affari.

15. Altre attività correnti

La composizione delle altre attività correnti è riportata di seguito nella seguente tabella:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|---|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Crediti diversi | 10.369 | 8.157 | 2.212 |
| Crediti diversi verso società collegate | - | 1.459 | (1.459) |
| Ratei attivi | 16 | 517 | (501) |
| Risconti attivi | 7.933 | 8.669 | (736) |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 660 | 4.411 | (3.751) |
| TOTALE | 18.978 | 23.213 | (4.235) |

Al 31 dicembre 2011 i crediti diversi accolgono principalmente:

- anticipi a fornitori (Euro 1.692 migliaia);
- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 4.638 migliaia).

Nel corso dell'esercizio 2011, i crediti verso società collegate ed a controllo congiunto, relativi alla Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica, sono stati classificati nei crediti commerciali.

I risconti attivi si riferiscono principalmente ad affitti per Euro 2.726 migliaia e premi assicurativi per Euro 925 migliaia.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per Euro 660 migliaia (Euro 4.411 migliaia al 31 dicembre 2010) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

16. Altre attività finanziarie correnti

La composizione delle altre attività finanziarie correnti è qui di seguito dettagliata:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Strumenti derivati | 2.338 | 1.181 | 1.157 |
| Altre attività finanziarie correnti | 35 | 19 | 16 |
| TOTALE | 2.373 | 1.200 | 1.173 |

17. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|----------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| <i>Time deposit</i> | 30.701 | 85.078 | (54.377) |
| Depositi bancari e postali | 42.222 | 47.333 | (5.111) |
| Assegni | 1 | - | 1 |
| Denaro e valori in cassa | 553 | 484 | 69 |
| TOTALE | 73.477 | 132.895 | (59.418) |

I *time deposit* presso gli istituti di relazione hanno scadenze non superiori a 90 giorni. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Al 31 dicembre 2011 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 308.735 migliaia. Al 31 dicembre 2010 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 259.634 migliaia.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2011 e 2010 si compone come segue:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Cassa e depositi bancari a vista | 42.776 | 47.817 | (5.041) |
| Depositi bancari a breve | 30.701 | 85.078 | (54.377) |
| Scoperti bancari | (298) | (426) | 128 |
| TOTALE e | 73.179 | 132.469 | (59.290) |

18. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale al 31 dicembre 2011 ammonta a Euro 16.841.000, interamente sottoscritto e versato ed è costituito da 168.410.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, interamente riferibili alla Capogruppo, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.

La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia, si è costituita in anni precedenti ed è interamente riferita alla società Capogruppo. La legge italiana prevede che il 5% dell'utile netto di esercizio sia accantonato come riserva legale, fino a che essa raggiunge il 20% del capitale sociale. Tale riserva non è distribuibile.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 36.686 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nel periodo comprende l'utile dell'esercizio 2010 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 24.015 migliaia, deliberati nell'esercizio 2011.

La riserva di *cash flow hedge*, negativa per Euro 15.152 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2011, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio della Capogruppo ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La riserva di conversione, negativa per Euro 17.654 migliaia, riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovuta alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione. La variazione è determinata in prevalenza dalla variazione del tasso di cambio del dollaro americano, secondariamente dalle altre valute.

La riserva utili indivisi, pari a Euro 95.386 migliaia, recepisce i risultati patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nel corso dell'esercizio 2011, risente del combinato effetto di due fattori. Da un lato è stata incrementata per Euro 20.109 migliaia per effetto della patrimonializzazione dell'utile dell'esercizio 2010, al lordo del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria. Dall'altro lato la riserva diminuisce, per Euro 35.173 migliaia, per gli effetti del periodo della contabilizzazione degli accordi di *put* e *call* su interessenze di minoranza preesistenti al 31 dicembre 2010 e della contabilizzazione dell'accordo per l'acquisizione di minoranze in società consolidate integralmente come effetto delle operazioni descritte alla precedente nota 4.

Le voci altre riserve, effetto IAS 19 equity ed effetto IAS 28 (common control) equity per un totale netto di Euro 6.823 migliaia comprendono i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IAS rispetto ai principi locali delle società del Gruppo.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nei componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dell'esercizio 2011 e 2010 sono evidenziate nei relativi prospetti.

Di seguito si riporta una tavola di dettaglio relativa alle altre riserve ed utili indivisi:

| (In migliaia di Euro) | Riserve formate con utili | Riserva conversione cambi | Altre riserve | Totale |
|------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------|----------------|
| Al 31 dicembre 2011 | | | | |
| Versamenti in conto capitale | - | - | 2.995 | 2.995 |
| Riserva Legale | 4.188 | - | - | 4.188 |
| Riserva straordinaria | 36.686 | - | - | 36.686 |
| Riserva di cash flow hedge | - | - | (15.152) | (15.152) |
| Riserva di conversione | - | (17.654) | - | (17.654) |
| Utili indivisi | 95.386 | - | - | 95.386 |
| Altre riserve | - | - | 6.823 | 6.823 |
| TOTALE | 136.260 | (17.654) | (5.334) | 113.272 |
| Al 31 dicembre 2010 | | | | |
| Versamenti in conto capitale | - | - | 2.995 | 2.995 |
| Riserva Legale | 4.188 | - | - | 4.188 |
| Riserva straordinaria | 31.933 | - | - | 31.933 |
| Riserva di cash flow hedge | - | - | (2.266) | (2.266) |
| Riserva di conversione | - | (27.288) | - | (27.288) |
| Utili indivisi | 110.303 | - | - | 110.303 |
| Altre riserve | - | - | 7.487 | 7.487 |
| TOTALE | 146.424 | (27.288) | 8.216 | 127.352 |

19. Fondi per rischi ed oneri

Di seguito si fornisce il dettaglio e la movimentazione della voce in oggetto:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | | Valore al 31.12.2011 |
|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------|--------------|---------------|-------------------------|
| | Valore al 01.01.2011 | Differenza di conv.ne | Accant. | Utilizzi | Riclassifiche | |
| Contenziosi legali | 3.267 | - | 6.631 | (701) | - | 9.197 |
| Oneri di resistenza | 500 | - | 2.000 | - | - | 2.500 |
| Diversi | 1.285 | 100 | 1.329 | (32) | (248) | 2.434 |
| TOTALE | 5.052 | 100 | 9.960 | (733) | (248) | 14.131 |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | | | | Valore al 31.12.2010 |
|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------|----------------|---------------|-------------------------|
| | Valore al 01.01.2010 | Differenza di conv.ne | Accant. | Utilizzi | Riclassifiche | |
| Contenziosi legali | 2.876 | - | 2.081 | (1.690) | - | 3.267 |
| Oneri di resistenza | - | - | 500 | - | - | 500 |
| Diversi | 1.036 | 36 | 467 | (254) | - | 1.285 |
| TOTALE e | 3.912 | 36 | 3.048 | (1.944) | - | 5.052 |

I contenziosi legali comprendono principalmente procedimenti intentati nei confronti della Capogruppo per il contenzioso fiscale e controversie contrattuali ed alcuni procedimenti riguardanti società estere oltre alle controversie di lavoro. Le controversie di lavoro si riferiscono sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero pagare per la composizione in fase pre-contenziosa.

L'accantonamento del periodo si riferisce principalmente al contenzioso fiscale in essere tra la Capogruppo e le autorità fiscali italiane come illustrato di seguito (Euro 8.500 migliaia).

In data 17 ottobre 2011 gli agenti del Nucleo di Polizia Tributaria di Firenze hanno notificato alla Società Capogruppo un Processo verbale di constatazione (il "PVC") a chiusura delle operazioni di verifica tributaria intraprese in data 6 ottobre 2010. La verifica ha avuto ad oggetto: le imposte dirette, indirette e gli altri tributi per gli anni 2006 e 2008 (su cui non è stato formulato alcun rilievo); l'applicazione delle ritenute di legge sui compensi per prestazioni artistiche e di lavoro autonomo rese alla Società negli anni dal 2005 al 2009 da soggetti non residenti; i rapporti fra la Società e le sue controllate dell'area Asia-Pacifico (e, in particolare, la controllata Ferragamo Hong Kong Limited) per gli anni dal 2006 al 2010. Nel PVC sono stati mossi rilievi sugli ultimi due aspetti soggetti a verifica.

La Società ha depositato nei termini di legge una memoria di osservazioni al PVC, esponendo le proprie ragioni all'Agenzia delle Entrate. In data 27 dicembre 2011 la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha notificato alla Società quattro distinti atti impositivi relativi all'anno di imposta 2006, che accolgono le contestazioni contenute nel PVC, in parte rielaborandole.

Il primo è un atto di contestazione in tema di omessa effettuazione del reverse charge in relazione a talune fatture ricevute dalla società da soggetti non residenti; la Società riconosce la fondatezza dell'atto, che ha comportato il pagamento di circa 8 mila Euro a titolo di sanzioni ridotte nei 60 giorni successivi alla notifica.

Il secondo atto è un avviso di accertamento che riguarda l'omessa effettuazione di ritenute su compensi per prestazioni artistiche e di lavoro autonomo rese alla Società da soggetti non residenti; il terzo è l'atto di contestazione che irroga le relative sanzioni.

Nel quarto avviso di accertamento, pur in presenza di risposta positiva fornita illo tempore dalla Agenzia delle Entrate all'istanza di interpello per la disapplicazione della c.d. norma CFC, si contesta alla Società l'applicabilità alla controllata Ferragamo Hong Kong Limited di tale normativa; conseguentemente, si contesta alla Società l'omessa dichiarazione e tassazione Ires separata, ai sensi dell'art. 167 del Tuir, del reddito prodotto dalla società asiatica.

La Società, anche in considerazione di apposito parere rilasciatole dai consulenti che la coadiuvano nel processo, ritiene che le censure espresse in tali provvedimenti non siano suscettibili di essere condivise per intero. Per vedere riconosciute le proprie ragioni, la Società ha presentato in data 17 febbraio 2012 istanze di accertamento con adesione, onde verificare la possibilità di pervenire ad una soluzione stragiudiziale delle pretese impositive e sanzionatorie sopra descritte, in relazione sia al 2006 che agli altri anni oggetto di verifica.

La Società ha provveduto ad accantonare a fondo per rischi ed oneri in dipendenza della verifica una cifra che ritiene congrua, in parte imputata alla voce di conto economico "accantonamento imposte sul reddito esercizi precedenti" (Euro 6 milioni) e in parte accantonata nel 2010 e nel 2011 (Euro 4 milioni) per spese di resistenza ed eventuali ulteriori spese ed oneri accessori da sostenere nel prosieguo del contenzioso fiscale.

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali è da collegare alla positiva chiusura di alcuni procedimenti del lavoro (Euro 201 migliaia) e del contenzioso fiscale (Euro 500 migliaia) in essere tra la Ferragamo France SAS e l'autorità fiscale francese come da comunicazione del 1° luglio 2011 delle autorità francesi, per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" descritti nella relazione sulla gestione.

Il fondo per rischi diversi comprende accantonamenti a fronte di probabili spese future di varia natura. E' compreso in questo importo l'indennità suppletiva agenti accantonata dalla Ferragamo Parfums S.p.A. e dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per gli agenti che operano in Italia.

20. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|--|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Passività per benefici ai dipendenti (TFR) | 8.077 | 7.285 | 792 |
| Passività per benefici ai dipendenti (Altri) | 2.618 | 2.055 | 563 |
| TOTALE | 10.695 | 9.340 | 1.355 |

Trattamento di fine rapporto

Il trattamento di fine rapporto (TFR) si riferisce ai dipendenti delle due società italiane (la Capogruppo e la Ferragamo Parfums S.p.A.). La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo | 7.285 | 7.236 |
| Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente | 111 | 93 |
| Onere finanziario | 201 | 279 |
| Benefici erogati | (399) | (517) |
| Perdita (profitto) attuariale rilevata | 879 | 194 |
| Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo | 8.077 | 7.285 |

Con l'adozione degli IFRS, il TFR è considerato un'obbligazione a benefici definiti da contabilizzare secondo lo IAS 19 e, di conseguenza, la relativa passività è valutata sulla base di tecniche attuariali. Come detto nella sintesi dei principali criteri contabili adottati, nel 2007 le società italiane sono state interessate da una modifica legislativa in base alla quale le norme previste dallo IAS 19, in merito al trattamento delle passività verso i dipendenti per benefici definiti, si applicano esclusivamente a quelli maturati fino al 31 dicembre 2006 per le società con più di 50 dipendenti (Capogruppo), mentre continua la piena applicazione dello IAS 19 per la valutazione del TFR delle società italiane con meno di 50 dipendenti (Ferragamo Parfums S.p.A.).

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

| | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| Tasso annuo di aumento delle retribuzioni | 3,97% | 4,17% |
| Tasso annuo di attualizzazione | 2,76% | 3,86% |
| Tasso di inflazione | 2,00% | 2,00% |

Delle Società non italiane del Gruppo la Ferragamo Japan KK, la Ferragamo Retail Taiwan Ltd., la Ferragamo France SAS, Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S.L.de C.V., Ferragamo USA Inc., Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail India Private Ltd. hanno piani a benefici definiti per i propri dipendenti.

Il valore dell'obbligazione alla fine del periodo per tali società è il seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|---|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Valore attuale dell'obbligazione | 2.010 | 1.519 | 491 |

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

| | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| Tasso annuo di aumento delle retribuzioni | 2,0% - 7,5% | 2,0% - 7,5% |
| Tasso annuo di attualizzazione | 1,0% - 8,0% | 0,90% - 8,00% |
| Tasso di inflazione | 2,0% - 3,5% | 1,5% - 3,5% |

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

| Organico medio (Full time equivalent) | Dicembre 2011 | Dicembre 2010 |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Manager | 539,72 | 466,55 |
| Impiegati | 2.001,96 | 1.869,13 |
| Operai | 212,80 | 197,96 |
| Personale interinale | 285,42 | 210,56 |
| TOTALE | 3.039,89 | 2.744,20 |

Gli incrementi netti sono da ricondurre principalmente al personale richiesto dall'espansione della rete di vendita retail.

21. Altre passività non correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|--|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Debiti per affitti differiti | 34.702 | 32.851 | 1.851 |
| Altri debiti | 491 | 587 | (96) |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 3 | 98 | (95) |
| TOTALE | 35.196 | 33.536 | 1.660 |

I debiti per affitti differiti si riferiscono per la quasi totalità alla perequazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati negli Stati Uniti, tra cui l'edificio sulla Fifth Avenue, adiacente a quello di proprietà, in cui si trova una ampia porzione del negozio di New York.

22. Passività finanziarie non correnti

Il Gruppo al 31 dicembre 2011 presenta passività finanziarie non correnti per Euro 3 mila, a fronte di Euro 83 mila al 31 dicembre 2010. Per i dettagli si rimanda alla nota 28.

23. Debiti commerciali

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Debiti commerciali | 153.703 | 102.720 | 50.983 |
| Anticipi da clienti | 640 | 887 | (247) |
| TOTALE | 154.343 | 103.607 | 50.736 |

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni.

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del Gruppo, in particolare l'acquisto di materie prime,

componenti e lavorazioni esterne. Il loro aumento è in relazione al forte incremento dell'attività produttiva.

24. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti a breve termine:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Debiti finanziari verso banche | 59.096 | 145.803 | (86.707) |
| Conti correnti bancari postali | 298 | 426 | (128) |
| Debiti verso altri | 623 | 4.567 | (3.944) |
| TOTALE | 60.017 | 150.796 | (90.779) |

Il fabbisogno finanziario del Gruppo è coperto da debiti a breve termine in utilizzo di affidamenti bancari a breve e a medio termine.

I finanziamenti e le linee di credito utilizzate dal Gruppo sono regolati a tasso variabile.

Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/libor*) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. Gli utilizzi variano da pochi giorni al massimo di un anno. I margini applicati sono in linea con i migliori standard di mercato. Le commissioni di mancato utilizzo hanno un impatto non significativo.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel paese di residenza della singola Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*un-committed*);
- ii) linee di credito a breve e medio termine *committed*, *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Capogruppo; alcune di queste linee sono utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dell'Euro (*multiborrower e/o multicurrency*);

Nel corso dell'esercizio 2011 è venuto a scadenza il contratto di finanziamento *Stand-by* sottoscritto in data 15 dicembre 2006, con durata cinque anni, per complessivi Euro cento milioni. Dato anche il minore fabbisogno finanziario per il Gruppo, la Società Capogruppo ha deciso di non rinnovare il finanziamento per la sua totalità e nella forma contrattuale precedente, ma di rinegoziare linee *committed* su base bilaterale sia con alcune delle controparti originariamente partecipanti alla linea *Stand-by*, sia con nuove controparti. Inoltre, nel corso dell'esercizio, sono state rinegoziate linee *committed* giunte a scadenza, e sono state stipulate nuove linee a revoca *un-committed*. Al 31 dicembre 2011 il Gruppo aveva a disposizione linee *committed* per totali Euro 240.000 migliaia, utilizzate per Euro 41.885 migliaia e linee a revoca *un-committed* per totali Euro 128.129 migliaia, utilizzate per Euro 17.509 migliaia; al 31 dicembre 2010 il Gruppo aveva disponibili linee *committed* per complessivi Euro 295.000 migliaia, utilizzate per Euro 122.530 migliaia e linee a revoca *un-committed* per Euro 110.863 migliaia, utilizzate per Euro 23.699 migliaia.

La voce debiti verso altri al 31 dicembre 2011 include: il finanziamento erogato da Imaginex Overseas Limited alla Ferragamo Retail Macau Ltd. in dollari americani pari

ad un controvalore di Euro 623 migliaia (controvalore in Euro 901 migliaia al 31 dicembre 2010).

Al 31 dicembre 2010, tale voce includeva per Euro 3.666 migliaia la passività finanziaria verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Ltd e Ferragamo Japan KK per la valorizzazione degli accordi di put e call sulle quote di minoranza, ora classificata nella voce altre passività finanziarie correnti. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 39 “Accordi di Put e Call su interessenze di Minoranza”.

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | variazione |
|--|----------------|----------------|-----------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| A. Cassa | 553 | 484 | 69 |
| B. Altre disponibilità Liquide | 72.924 | 132.411 | (59.487) |
| C. Liquidità (A)+(B) | 73.477 | 132.895 | (59.418) |
| Strumenti derivati - componente non di copertura | 2.338 | 1.181 | 1.157 |
| Altre attività finanziarie | 35 | 19 | 16 |
| D. Crediti Finanziari Correnti | 2.373 | 1.200 | 1.173 |
| E. Debiti bancari correnti | 59.394 | 146.229 | (86.835) |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura | 1.014 | 1.367 | (353) |
| G. Altri debiti finanziari correnti | 44.829 | 4.567 | 40.262 |
| H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G) | 105.237 | 152.163 | (46.926) |
| I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D) | 29.387 | 18.068 | 11.319 |
| J. Debiti bancari non correnti | - | - | - |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura | 3 | 83 | (80) |
| M. Altri debiti non correnti | - | - | - |
| N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M) | 3 | 83 | (80) |
| O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N) | 29.390 | 18.151 | 11.239 |

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In generale le linee *committed* attualmente in essere per il Gruppo non richiedono il rispetto di *covenants* finanziari.

Covenants finanziari sono presenti solo in alcuni contratti di finanziamento locali delle società con partecipazione di terzi, ancorchè si tratti di linee a revoca *un-committed*.

Alla data del 31 dicembre 2011 i *covenants* finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

25. Debiti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre | 31 dicembre | variazione |
|-----------------------|---------------|---------------|----------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| TOTALE | 20.968 | 27.210 | (6.242) |

Gli importi riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza dell'esercizio ed altre imposte dovute dalle società del Gruppo. La diminuzione, per Euro 6.242 migliaia rispetto al 31 dicembre 2010, è relativa principalmente al pagamento in data 15 febbraio 2011 del saldo residuo, pari a Euro 10.867 migliaia, del debito tributario connesso all'accordo del 2009 per la chiusura del contenzioso fiscale con le autorità fiscali italiane.

26. Altre passività correnti

La composizione della voce altre passività correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|--|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Debiti diversi | 45.270 | 34.688 | 10.582 |
| Debiti verso istituti previdenziali | 4.309 | 3.726 | 583 |
| Ratei passivi | 2.093 | 2.519 | (426) |
| Risconti passivi | 2.284 | 1.818 | 466 |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 22.082 | 6.220 | 15.862 |
| TOTALE | 76.038 | 48.971 | 27.067 |

La voce debiti diversi accoglie principalmente il debito del Gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio, il debito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (Euro 9.468 migliaia) nell'ambito del consolidato fiscale nazionale; include inoltre debiti verso fornitori e prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti. La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 28.

27. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce altre passività finanziarie correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 | variazione 2011 vs 2010 |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Strumenti derivati a breve termine | 1.014 | 1.367 | (353) |
| Altri debiti finanziari correnti | 44.206 | - | 44.206 |
| TOTALE | 45.220 | 1.367 | 43.853 |

La voce altri debiti finanziari correnti al 31 dicembre 2011 comprende:

- per Euro 627 migliaia la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited. Al 31 dicembre 2010 tale debito, pari a Euro 616 migliaia, era stato classificato nella voce prestiti e finanziamenti "debiti verso altri".

- per Euro 3.443 migliaia il diritto (*put option*), attribuito agli azionisti di minoranza della Ferragamo Japan KK, di vendere alla Salvatore Ferragamo S.p.A. la propria partecipazione del 29% nella società giapponese, valorizzata alle condizioni previste dallo *shareholders' agreement* sottoscritto dalle parti. Tale *put option* è stata rilevata in contropartita al patrimonio netto di Gruppo, dopo avere eliminato il patrimonio netto di terzi. Al 31 dicembre 2010, tale debito, pari a euro 3.050 migliaia, era stato classificato nella voce prestiti e finanziamenti "debiti verso altri".
- per Euro 40.136 migliaia il debito finanziario verso parti correlate relativo alla contabilizzazione dell'accordo sottoscritto in data 28 febbraio 2011 con Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited, per l'acquisto delle azioni o quote rappresentanti il 25% delle società Ferrimag Limited, Ferragamo Moda Shanghai e del 15,2% della società Ferragamo Retail Macau Ltd., già possedute al 50% (60% per quanto riguarda Ferragamo Retail Macau Ltd.).

Ad ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore delle *put* saranno rilevati direttamente a patrimonio netto.

La voce strumenti derivati a breve termine accoglie principalmente il fair value degli strumenti finanziari derivati aventi mark to market negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 28.

28. Strumenti finanziari

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica di IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value

| (In migliaia di Euro) | Valore contabile al 31 dic 2011 | | Fair Value | Valore contabile al 31 dic 2010 | | Fair Value |
|---|---------------------------------|--------------------|----------------|---------------------------------|--------------------|----------------|
| | Quota corrente | Quota non corrente | 31 dic. 2011 | Quota corrente | Quota non corrente | 31 dic. 2010 |
| ATTIVITA' FINANZIARIE | | | | | | |
| <i>Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico</i> | | | | | | |
| -Derivati - componente non di copertura | 2.338 | | 2.338 | 1.181 | 2 | 1.183 |
| -Titoli detenuti con finalità speculative | 13 | | 13 | 19 | | 19 |
| <i>Attività finanziarie disponibili per la vendita</i> | | 20 | 20 | | 51 | 51 |
| <i>Crediti e finanziamenti</i> | | | | | | |
| -Crediti vs altri a m/l termine | 270 | 1.000 | 1.217 | 250 | 1.250 | 1.389 |
| -Crediti vs clienti | 97.711 | | 97.711 | 75.377 | | 75.377 |
| -Depositi cauzionali | | 7.793 | 7.855 | | 6.769 | 6.767 |
| -Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 73.477 | | 73.477 | 132.895 | | 132.895 |
| <i>Derivati - componente di copertura</i> | 660 | | 660 | 4.411 | 155 | 4.566 |
| Totale | 174.469 | 8.813 | 183.291 | 214.133 | 8.227 | 222.247 |

| (In migliaia di Euro) | Valore contabile al 31 dic 2011 | | Fair Value | Valore contabile al 31 dic 2010 | | Fair Value |
|--|---------------------------------|--------------------|----------------|---------------------------------|--------------------|----------------|
| | Quota corrente | Quota non corrente | 31 dic. 2011 | Quota corrente | Quota non corrente | 31 dic. 2010 |
| PASSIVITA' FINANZIARIE | | | | | | |
| <i>Passività al costo ammortizzato</i> | | | | | | |
| -Debiti verso fornitori e acconti | 154.343 | | 154.343 | 103.607 | | 103.607 |
| -Debiti verso banche e altri debiti finanziari | 104.223 | | 104.223 | 150.796 | | 150.796 |
| <i>Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico</i> | | | | | | |
| -Derivati - componente non di copertura | 1.014 | 3 | 1.017 | 1.367 | 83 | 1.450 |
| -Derivati - componente di copertura | 22.082 | 3 | 22.085 | 6.220 | 98 | 6.318 |
| Totale | 281.662 | 6 | 281.668 | 261.990 | 181 | 262.171 |

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair-value* così come definita dagli standard *IFRS7*.

Il Gruppo fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*.

Per la determinazione del *fair - value* dei Derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Per i Crediti verso altri a medio-lungo termine, che includono un credito verso la Emanuel Ungaro Italia S.r.l. della Ferragamo Parfums S.p.A. con vita residua cinque anni, rinegoziata nel corso dell'esercizio, e per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali', il valore equo è calcolato attualizzando il valore nominale ai tassi *IRS* di mercato quotati per le singole scadenze annuali, secondo il metodo del *discounted cash flow*.

I crediti e i debiti di durata inferiore ai diciotto mesi e quelli senza una scadenza definita o a revoca sono valutati al costo storico.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello ad un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

Utili e perdite su strumenti finanziari

| (In migliaia di Euro) | 31 dic 2011 | 31 dic 2010 |
|---|-------------|-------------|
| Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari: | | |
| Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione | (1.100) | (933) |
| Derivati - componente di copertura | 9.135 | (11.541) |
| Utili netti/(Perdite nette) rilevati nel conto economico complessivo su strumenti finanziari: | | |
| Derivati - componente di copertura | (17.774) | (10.544) |
| Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL | | |
| Interessi attivi | 813 | 437 |
| Interessi passivi | 3.694 | 3.072 |
| Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo | | |
| di competenza di passività finanziarie | 397 | 395 |
| Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati | | |
| | - | - |
| Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie | | |
| crediti/finanziamenti | 1.113 | 681 |

La tabella sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per il Gruppo negli esercizi 2011 e 2010.

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati degli esercizi 2011 e 2010.

29. Ricavi

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 i ricavi netti ammontano rispettivamente a Euro 986.375 migliaia ed ad Euro 781.601 migliaia e possono essere suddivisi come evidenziato nel seguente prospetto:

| (In migliaia di euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|---------------------------------|----------------|
| | 2011 | 2010 |
| Ricavi <i>retail</i> | 658.322 | 542.967 |
| Ricavi <i>wholesale</i> | 313.061 | 223.669 |
| Licenze e prestazioni | 5.757 | 5.391 |
| Licenze e prestazioni verso società collegate ed a controllo congiunto | 1.857 | 1.459 |
| Locazioni immobiliari | 7.378 | 8.115 |
| TOTALE | 986.375 | 781.601 |

La voce “licenze e prestazioni” include le *royalties* derivanti dal contratto di licenza con Luxottica per la produzione e distribuzione di occhiali, scaduto e non rinnovato al 31 dicembre 2011, e dal contratto con Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio “Ferragamo”.

Le licenze e prestazioni di servizi a società collegate ed a controllo congiunto si riferiscono interamente alla consulenza tecnica nei confronti di Zefer S.p.A..

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione.

30. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 sono stati rispettivamente pari ad Euro 839.780 migliaia ed Euro 704.113 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

| (In migliaia di euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|---------------------------------|------------------|
| | 2011 | 2010 |
| Costo del venduto | (352.918) | (289.361) |
| Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita | (34.197) | (27.690) |
| Costi di vendita e distribuzione | (296.309) | (262.543) |
| Costi di comunicazione e di <i>marketing</i> | (58.187) | (44.095) |
| Costi generali e amministrativi | (83.144) | (66.647) |
| Altri costi operativi | (15.025) | (13.777) |
| TOTALE | (839.780) | (704.113) |

I costi sono aumentati del 19,3% rispetto all'esercizio 2010 a sostegno della crescita del fatturato, incrementato del 26,2% nell'esercizio 2011.

31. Costi e ricavi non ricorrenti

Il Gruppo nell'esercizio 2011 ha sostenuto costi non ricorrenti pari a Euro 4.433 migliaia, in relazione al processo di quotazione della Capogruppo, di cui si è parlato nella relazione sulla gestione. Nella tabella che segue, si fornisce un'analisi suddivisa per categoria di spesa.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 |
|---|---|
| Revisione e consulenze amministrative | 1.215 |
| Consulenze legali | 1.638 |
| Sponsor fee | 400 |
| Consulenze comunicazione e <i>Media</i> | 565 |
| Altri costi | 615 |
| TOTALE | 4.433 |

Nel corso dell'esercizio 2011 non si segnalano ricavi e proventi non ricorrenti.

32. Composizione per natura delle voci di costo di conto economico

La composizione per natura delle voci di costo esposte a conto economico è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | variazione |
|--|--|------------------|---------------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 vs 2010 |
| Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati | (196.524) | (177.010) | (19.514) |
| Costi per servizi | (449.880) | (353.358) | (96.522) |
| Costo del personale | (151.306) | (133.265) | (18.041) |
| Ammortamenti | (26.628) | (26.703) | 75 |
| Svalutazioni di attività materiali e immateriali | (417) | - | (417) |
| Altri oneri | (15.025) | (13.777) | (1.248) |
| TOTALE | (839.780) | (704.113) | (135.667) |

33. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettaglio di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|---------------------------------|-----------------|
| | 2011 | 2010 |
| Interessi passivi - finanziamenti | (2.633) | (2.337) |
| Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari | (2.358) | (1.905) |
| Svalutazioni di attività finanziarie disponibili per la vendita | (31) | - |
| Perdite su cambi | (11.443) | (7.323) |
| Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | (4.559) | (2.358) |
| TOTALE | (21.024) | (13.923) |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|---------------------------------|---------------|
| | 2011 | 2010 |
| Interessi attivi | 730 | 382 |
| Altri proventi finanziari | 84 | 55 |
| Utili su cambi | 13.742 | 14.462 |
| Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | 3.459 | 1.425 |
| TOTALE | 18.015 | 16.324 |

Totale gestione finanziaria (3.009) 2.401

Gli interessi passivi derivano interamente da finanziamenti bancari a breve termine. La voce oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari si riferisce principalmente alle spese bancarie, agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti, in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti, e da oneri da attualizzazione, di cui Euro 921 migliaia relativi all'attualizzazione del debito finanziario iscritto in seguito all'accordo di acquisto delle quote di minoranza descritto al precedente paragrafo 4. Gli utili e perdite su cambi sono state registrate in prevalenza dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., e derivano dall'attività di vendita all'estero sia *intercompany* che verso terzi. Nel corso dell'esercizio 2011 si è verificato un impatto netto di utili su cambi per Euro 2.299 migliaia rispetto ad un impatto netto di utili su cambi per Euro 7.139 migliaia nell'esercizio 2010.

34. Quota dei proventi /(oneri) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto

La voce si riferisce all'unica partecipazione, valutata con il metodo del patrimonio netto, nella società Zefer S.p.A..

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|-----------------------|---------------------------------|------------|
| | 2011 | 2010 |
| Zefer S.p.A. | 700 | 477 |

35. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|---------------------------------|-----------------|
| | 2011 | 2010 |
| Imposte correnti | (56.111) | (30.991) |
| Imposte differite | 5.455 | 2.477 |
| Accantonamento a fondo rischi per imposte esercizi precedenti | (6.000) | - |
| Imposte esercizi precedenti (rimborso) | 5.575 | - |
| TOTALE | (51.081) | (28.514) |

L'ammontare contabilizzato alla voce imposte esercizi precedenti (rimborso) è interamente riconducibile alla contabilizzazione a conto economico del rimborso, disposto dal fisco italiano, per le imposte pagate in Olanda in esercizi precedenti dalla Ferragamo International BV in connessione alla chiusura avvenuta nel corso del 2009 del contenzioso fiscale, come anche indicato nella relazione sulla gestione sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". Relativamente all'accantonamento al fondo per rischi per imposte esercizi precedenti si rimanda alla nota al fondo per rischi ed oneri.

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti dei crediti e debiti per imposte differite al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro) | 31 Dicembre | | 31 Dicembre | | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|--------------------|---------------|------------------|--------------|---------------------------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 |
| | Stato patrimoniale | | Patrimonio netto | | Conto Economico | |
| Imposte differite Attive | | | | | | |
| - sui benefici a dipendenti | 1.121 | 959 | 646 | 404 | (54) | 177 |
| - sulle attività materiali | 8.587 | 11.107 | | | (2.631) | 2.150 |
| - sulle attività immateriali | 864 | 729 | | | 135 | 121 |
| - sulla riserva di <i>cash flow</i> hedge/contratti derivati IAS 39 | 5.493 | 800 | 5.747 | 859 | 366 | (1) |
| - sulla valutazione delle rimanenze | 6.597 | 4.666 | | | 1.855 | (517) |
| - sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze | 29.598 | 26.467 | | | 3.130 | 1.943 |
| - su perdite fiscali | 942 | 4.164 | | | (3.137) | (1.574) |
| - su fondi tassati | 3.562 | 2.275 | | | 1.236 | 1.245 |
| - su svalutazioni partecipazioni deducibili in più esercizi | - | 14 | | | (14) | - |
| - per altre differenze temporanee | 13.233 | 10.534 | | | 2.146 | 1.692 |
| Totale Imposte differite Attive | 69.997 | 61.715 | 6.393 | 1.263 | 3.032 | 5.236 |
| Imposte differite Passive | | | | | | |
| - sui benefici a dipendenti | 42 | 262 | | | (220) | (11) |
| - sulle attività materiali | 771 | 1.812 | | | (1.044) | 33 |
| - sulle attività immateriali | - | - | | | - | - |
| - sulla riserva di <i>cash flow</i> hedge/contratti derivati IAS 39 | - | 559 | | | - | 1.797 |
| - sulla valutazione delle rimanenze | 993 | 2.078 | | | (1.085) | (199) |

| (In migliaia di Euro) | 31 Dicembre | | 31 Dicembre | | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|--------------------|---------------|------------------|--------------|---------------------------------|--------------|
| | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 |
| | Stato patrimoniale | | Patrimonio netto | | Conto Economico | |
| - per altre differenze temporanee | 1.213 | 1.152 | | | (74) | 1.139 |
| Totale Imposte differite Passive | 3.019 | 5.863 | 0 | 0 | (2.423) | 2.759 |
| Ricavo/Costo su Imposte differite | | | | | 5.455 | 2.477 |
| Effetto Netto a Patrimonio Netto | | | 6.393 | 1.263 | | |
| Rappresentate in bilancio come segue: | | | | | | |
| <i>Imposte differite attive</i> | 69.997 | 61.715 | | | | |
| <i>Imposte differite passive</i> | 3.019 | 5.863 | | | | |
| Risultato netto per imposte differite | 66.978 | 55.852 | | | | |

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio dei crediti per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo dei crediti.

Le perdite fiscali delle società del gruppo al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 sulle quali non sono state calcolate le imposte differite e la relativa scadenza sono riportate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | Scadenza | | | |
|-----------------------|------------------|------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | | Senza limiti temporali | entro 1 anno | oltre 1 ed entro 3 anni | oltre 3 ed oltre 5 anni |
| | 60.113 | 38.780 | 1.020 | 2.024 | 16.654 |

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2010 | Scadenza | | | |
|-----------------------|------------------|------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | | Senza limiti temporali | entro 1 anno | oltre 1 ed entro 3 anni | oltre 3 ed oltre 5 anni |
| | 70.145 | 47.488 | 435 | 1.255 | 18.427 |

Le imposte differite attive su perdite pregresse iscritte negli esercizi 2011 e 2010 sono le seguenti:

| (In migliaia di Euro) | | | |
|------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| 31 dicembre 2011 | | | |
| Scadenza | Perdite fiscali pregresse | Aliquota fiscale | Imposte anticipate |
| Senza limiti temporali | 971 | 26,00% | 252 |
| Tra 3 e 5 anni | 512 | 40,69% | 208 |
| Oltre 5 anni | 1.154 | 41,77% | 482 |
| TOTALE | 2.637 | 35,72% | 942 |

| (In migliaia di Euro) | | | |
|------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| 31 dicembre 2010 | | | |
| Scadenza | Perdite fiscali pregresse | Aliquota fiscale | Imposte anticipate |
| Senza limiti temporali | 719 | 27,50% | 198 |
| Oltre 5 anni | 9.597 | 41,33% | 3.966 |
| TOTALE | 10.316 | 40,36% | 4.164 |

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|--|---------------|
| | 2011 | 2010 |
| Risultato prima delle imposte | 154.340 | 89.315 |
| <i>Aliquota IRES in vigore per l'esercizio</i> | 27,50% | 27,50% |
| Onere fiscale teorico | 42.444 | 24.562 |
| Effetto IRAP | 5.298 | 3.502 |
| Costi non deducibili | 61 | 38 |
| Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri | (4.321) | (4.196) |
| Altri effetti | 399 | 295 |
| Effetti tassazione per trasparenza reddito soc. estere residenti in paesi/territori a regime fiscale privilegiato | 6.775 | 4.313 |
| Accantonamento fondo rischi imposte esercizi precedenti | 6.000 | - |
| Imposte anni precedenti (rimborso) | (5.575) | - |
| Totale delle differenze | 8.637 | 3.952 |
| Totale imposte da Conto Economico | 51.081 | 28.514 |
| Aliquota fiscale effettiva | 33,1% | 31,9% |

36. Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito.

Il risultato per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita, attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento.

Ai fini del calcolo del risultato base per azione si precisa che al numeratore è stato utilizzato il risultato economico del periodo dedotto della quota attribuibile a terzi.

Di seguito sono esposti il risultato ed il numero delle azioni ordinarie utilizzati ai fini del calcolo del risultato per azione, determinati secondo la metodologia prevista dal principio contabile IAS 33.

Da evidenziare che con delibera dell'Assemblea straordinaria degli Azionisti della Capogruppo del 30 marzo 2011 è stato deliberato il frazionamento delle azioni della società secondo il rapporto di 10 nuove azioni del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna per una vecchia azione del valore nominale di Euro 1,00 senza distinzione tra azioni ordinarie e privilegiate e la conversione delle azioni privilegiate in ordinarie con efficacia subordinata all'inizio delle negoziazioni delle azioni della società nel Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana.

| RISULTATO PER AZIONE BASE | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|---|--|--------------------|
| | 2011 | 2010 |
| Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro) | 81.290.000 | 48.877.000 |
| Meno: maggiorazione del dividendo per azioni privilegiate (5% del valore nominale) (Euro) | - | (404.184) |
| | 81.290.000 | 48.472.816 |
| Numero medio azioni ordinarie (*) | 168.410.000 | 168.410.000 |
| Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)(*) | 0,483 | 0,288 |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate (Euro) | - | 0,005 |
| Risultato per azione base azioni privilegiate (Euro)(*) | - | 0,293 |
| RISULTATO PER AZIONE DILUITO | | |
| Numero medio azioni ordinarie (*) | 168.410.000 | 168.410.000 |
| Numero medio azioni ordinarie diluito(*) | 168.410.000 | 168.410.000 |
| Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)(*) | 0,483 | 0,288 |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate (Euro) | - | 0,005 |
| Risultato per azione diluito azioni privilegiate (Euro)(*) | - | 0,293 |

(*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria della Capogruppo in data 30 marzo 2011 e la conversione delle azioni privilegiate in ordinaria a far data dal primo giorno di negoziazione in borsa (29 giugno 2011).

Altre informazioni

37. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 30 marzo 2011, nel corso del mese di Aprile ha provveduto al pagamento ai soci di dividendi per Euro 24.015 migliaia relativi al risultato dell'esercizio 2010.

Relativamente all'utile dell'esercizio 2011, Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha proposto la distribuzione di un dividendo unitario di Euro 0,28. Il dividendo è soggetto all'approvazione nell'Assemblea annuale degli Azionisti, e non è stato rilevato come passività del presente bilancio 2011.

Le altre società del Gruppo, nell'esercizio 2011, hanno pagato ai propri Soci terzi, dividendi per Euro 20.628 migliaia.

38. Pagamenti basati su azioni

Dal 2006 il Gruppo aveva contabilizzato in bilancio, secondo le prescrizioni previste dall'IFRS 2, un piano di retribuzione a favore di un amministratore basato su azioni.

Nel maggio 2009 le parti hanno modificato i termini dell'assegnazione ridefinendo le finestre di esercizio e modificando il corrispettivo per i servizi forniti dall'assegnatario. Tale corrispettivo non è più rappresentato da azioni ordinarie della società ma da un corrispettivo in denaro il cui valore è basato sul valore delle azioni dell'entità, rispetto ad un valore determinato alla data di assegnazione.

In particolare tale corrispettivo risulta suddiviso in 3 tranches, offerte in un periodo di sottoscrizione compreso tra il 1° gennaio ed il 28 febbraio del triennio compreso tra il 28 maggio 2009 ed il 28 febbraio 2013:

1° tranche) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2010, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2011 al 28 febbraio 2011;

2° tranche) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2011, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2012 al 28 febbraio 2012;

3° tranche) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2012, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2013 al 28 febbraio 2013.

Resta aperta la possibilità di rinviare l'esercizio del diritto ad ottenere il compenso alle scadenze successive sino al 28 febbraio 2013, essendo già inteso che in tal caso dovrà essere esercitato per tutto l'importo sino a quel momento maturato.

Nel caso in cui al momento dell'esercizio, la società sia quotata, il valore di riferimento della società sarà la capitalizzazione di borsa calcolata usando la media ponderata delle quotazioni tra i due mesi precedenti alla data di esercizio ed i due mesi successivi.

Nella scelta del modello di contabilizzazione, gli amministratori hanno ritenuto che tale struttura di piano sia riferibile ad un'operazione di pagamento basato su azioni regolata per cassa. Per tale ragione le prestazioni erogate sono state misurate al fair value della passività in oggetto con rilevazione a conto economico dei relativi effetti.

Contrattualmente è stato previsto che, in assenza di quotazione, il valore della società utilizzato per il confronto venga determinato: (i) di comune accordo tra le parti, (ii) tramite perizia.

In occasione dell'esercizio dell'opzione della prima tranche, avvenuta in data 25 gennaio 2011, le parti hanno trovato un accordo sul valore attribuibile alle azioni della società, sottoposto a delibera del comitato compensi e nomine del 22 marzo 2011 e poi ratificato dal Consiglio di Amministrazione del 30 marzo 2011.

Nel bilancio consolidato del Gruppo risulta iscritto, per le tranches residue, un debito pari a Euro 8.118 migliaia ed un effetto a conto economico nel corso dell'esercizio 2011 pari a Euro 7.066 migliaia. Come miglior stima per la determinazione del valore della società è stato utilizzata la media ponderata delle quotazioni dei due mesi precedenti al 31 dicembre 2011 e dei due mesi successivi.

39. Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite partnership con distributori locali. In relazione a queste partnership, gli Shareholders' Agreement regolano i rapporti tra i partner stabiliscono le regole di governance e contengono alcune previsioni di opzioni put e di opzioni call che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Macau Ltd., Ferragamo Korea Limited, Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd., Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail India Private Limited.

Si riepilogano di seguito gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2011.

Per quanto riguarda Ferragamo Japan K.K., lo *Shareholders' Agreement* prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono cumulativamente una quota del 29%, possano cedere le proprie azioni alla Salvatore Ferragamo S.p.A., ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie od in caso di modifica delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso. Conseguentemente nel bilancio al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione put da parte dei soci di minoranza sulla quota del 29% di loro proprietà. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2011 il debito finanziario è pari a Euro 3.443 migliaia.

Con riferimento alla partecipazione nella società controllata Ferragamo Retail India Private Limited, nel marzo 2010 il Gruppo Salvatore Ferragamo ha modificato lo *Shareholders' Agreement* in essere con il partner sottoscrivendo nuovi accordi che prevedono, tra l'altro, il diritto del Gruppo Salvatore Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze (pari ad una quota del 49%) ad un prezzo determinato (34.324.000 Rupie Indiane), maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati. Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha la possibilità di esercitare l'opzione call sino al 30 giugno 2016; in caso di mancato esercizio della call entro tale data, il partner avrà la possibilità di esercitare un'opzione put a condizioni simili. In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata. Per tale motivo, a decorrere dal 1 aprile 2010, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2011 il debito finanziario è pari ad Euro 627 migliaia.

40. Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8 – Segmenti operativi richiede alla società di basare l’informativa di settore sugli elementi che il management utilizza per prendere le proprie decisioni operative. L’identificazione dei segmenti operativi sulla base della reportistica interna, è regolarmente rivista dal *management* al fine dell’allocazione delle risorse ai diversi segmenti e al fine delle analisi di *performance*.

A decorrere dall’esercizio 2010 è stato identificato un unico segmento operativo comprensivo anche dell’attività relativa alla produzione e commercializzazione della categoria merceologica profumi.

Tale rappresentazione è coerente con le modalità in cui il *management* prende le proprie decisioni ed alloca le risorse: in tale contesto il profumo rappresenta una differente linea di prodotto della gamma offerta al pubblico che costituisce tra l’altro un efficace strumento di promozione e rafforzamento dell’immagine del *brand* (*image builder tool*).

La strategia di comunicazione vede in generale la presenza del prodotto “profumo” associata a prodotti di altre merceologie a marchio Ferragamo, suggerendo alla clientela una coerente offerta merceologica.

Il segmento operativo comprende la creazione, lo sviluppo e la produzione di articoli di calzature, pelletteria, abbigliamento, accessori per donna e uomo distribuiti prevalentemente attraverso la rete diretta di punti vendita, e in minor misura attraverso *franchisee* a rivenditori qualificati e di articoli di profumeria con marchio “Salvatore Ferragamo” e, su licenza, Ungaro la cui commercializzazione è curata da una rete di distributori selezionati prevalentemente multimarca. Comprende inoltre la nuova categoria merceologica gioielli lanciata a fine dell’esercizio 2011.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre | |
|--|---------------------------------|----------------|
| | 2011 | 2010 |
| Ricavi netti <i>Retail</i> | 658.322 | 542.967 |
| Ricavi netti <i>Wholesale</i> | 313.061 | 223.669 |
| Licenze e prestazioni | 7.614 | 6.850 |
| Locazioni Immobiliari | 7.378 | 8.115 |
| Ricavi | 986.375 | 781.601 |
| Margine Lordo | 633.457 | 492.240 |
| % | 64,2% | 63,0% |
| Costi del personale | (141.001) | (125.098) |
| Costi per affitti | (132.445) | (120.911) |
| Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti | (26.470) | (26.105) |
| Costi per comunicazione | (52.976) | (39.685) |
| Altri costi (al netto altri proventi) | (123.916) | (94.004) |
| Risultato operativo | 156.649 | 86.437 |
| (Oneri)/proventi finanziari netti | (3.009) | 2.401 |
| Quota del risultato delle società collegate | 700 | 477 |
| Risultato prima delle imposte | 154.340 | 89.315 |
| Imposte sul reddito | (51.081) | (28.514) |
| Utile netto | 103.259 | 60.801 |

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|---|------------------|------------------|
| Rimanenze | 242.564 | 182.780 |
| Crediti commerciali | 97.711 | 75.377 |
| Attività materiali e investimenti immobiliari | 128.244 | 115.171 |
| Attività immateriali a vita utile definita | 18.051 | 14.888 |
| Altre attività | 113.329 | 103.950 |
| Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti | 599.899 | 492.166 |
| Indebitamento finanziario netto | 29.390 | 18.151 |
| Debiti commerciali | 154.343 | 103.607 |
| Altre passività | 160.047 | 129.972 |
| Patrimonio netto | 256.119 | 240.436 |
| Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti) | 599.899 | 492.166 |

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|--|------------------|------------------|
| Altre informazioni di settore | | |
| Investimenti in attività materiali | 35.627 | 18.202 |
| Investimenti immobiliari | - | 8 |
| Investimenti in attività immateriali a vita utile definita | 6.698 | 3.548 |

Informativa per area geografica

L'informativa secondaria è per area geografica: i ricavi sono allocati nell'area geografica di appartenenza del cliente, le attività si basano invece sulla loro localizzazione.

Al 31 dicembre 2011

| (In migliaia di Euro) | Europa | Nord America | Giappone | Asia - Pacifico | Centro Sud America | Consolidato |
|--|---------|--------------|----------|-----------------|--------------------|-------------|
| Ricavi | 238.364 | 221.337 | 127.832 | 357.698 | 41.144 | 986.375 |
| Altre informazioni di settore | | | | | | |
| Attività del settore | 62.189 | 50.086 | 4.324 | 40.317 | 3.494 | 160.410 |
| Investimenti: | | | | | | |
| Attività materiali | 14.155 | 8.286 | 683 | 11.144 | 1.359 | 35.627 |
| Investimenti Immobiliari | - | - | - | - | - | - |
| Attività immateriali a vita utile definita | 5.795 | 668 | 176 | 59 | - | 6.698 |

Al 31 dicembre 2010

| (In migliaia di Euro) | Europa | Nord America | Giappone | Asia - Pacifico | Centro Sud America | Consolidato |
|--|---------|--------------|----------|-----------------|--------------------|-------------|
| Ricavi | 182.292 | 174.018 | 126.849 | 267.872 | 30.570 | 781.601 |
| Altre informazioni di settore | | | | | | |
| Attività del settore | 51.485 | 47.814 | 4.792 | 35.565 | 3.424 | 143.080 |
| Investimenti: | | | | | | |
| Attività materiali | 5.483 | 2.481 | 43 | 8.929 | 1.266 | 18.202 |
| Investimenti Immobiliari | - | 8 | - | - | - | 8 |
| Attività immateriali a vita utile definita | 3.304 | 153 | 16 | 75 | - | 3.548 |

41. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2011 e 2010.

La seguente tabella mostra i valori complessivi delle transazioni intercorse con parti correlate:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | Saldi al 31 dicembre 2011 | | | |
|--|--------------------------------------|---|------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|--|-------------------|
| | Ricavi e proventi | Costi Operativi (al netto degli altri proventi) | Oneri finanziari | Crediti commerciali | Altre attività | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Impresa con influenza notevole sul Gruppo: | | | | | | | | |
| Ferragamo Finanziaria S.p.A. | - | - | - | - | 16 | - | (9.468) | - |
| (società che esercita attività di direzione e coordinamento) | | | | | | | | |
| Società collegate/correlate | | | | | | | | |
| Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | 16 | (5.466) | - | 3 | - | (144) | - | - |
| Lungarno Alberghi S.r.l. | 72 | (617) | - | 22 | - | (9) | - | - |
| Zefer S.p.A. | 1.857 | - | - | 1.857 | - | - | - | - |
| Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione | | | | | | | | |
| Caretti & Associati S.p.A. | - | (329) | - | - | - | - | - | - |
| Il Borro S.r.l. | 1 | (19) | - | - | - | - | - | - |
| Bacco S.r.l. | - | (3) | - | - | - | - | - | - |
| Castiglion del Bosco S.a.r.l. | 11 | (5) | - | - | - | - | - | - |
| Castiglion del Bosco USA Inc. | - | (18) | - | - | - | (8) | - | - |
| Rubino S.r.l. | - | (98) | - | - | - | - | - | - |
| Arpa S.r.l. | - | (67) | - | - | - | (75) | - | - |
| Marchesi Antinori S.r.l. | - | (2) | - | - | - | - | - | - |
| Multiproject S.r.l. | - | (96) | - | - | - | (55) | - | - |
| Studio Legale Portale Visconti | - | (456) | - | - | - | - | - | - |
| Imaginex Overseas Ltd* | - | (4) | (111) | - | - | - | (2) | (4.940) |
| Imaginex Holding Ltd* | - | - | (822) | - | - | - | - | (35.819) |
| Imaginex Management Co. Ltd* | 18 | (229) | - | - | - | (11) | - | - |
| Wharf T&T Ltd.* | - | (10) | - | - | - | - | - | - |
| Times Square Ltd.* | - | (1.028) | - | - | - | - | - | - |
| Wharf Realty Ltd.* | - | (2.929) | - | - | - | - | - | - |
| Lane Crawford Holdings Ltd.* | - | (6) | - | - | - | - | - | - |
| Wheelock Travel Ltd.* | - | (21) | - | - | - | - | - | - |
| Imaginex Beauty Ltd.* | - | (5) | - | - | - | (1) | - | - |
| Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd * | 1.575 | (219) | - | 465 | 20 | - | - | - |
| Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd* | 1 | (10) | - | 1 | - | - | - | - |

Bilancio Consolidato 2011
Gruppo Salvatore Ferragamo

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | Saldi al 31 dicembre 2011 | | | |
|--|--------------------------------------|---|------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|--|-------------------|
| | Ricavi e proventi | Costi Operativi (al netto degli altri proventi) | Oneri finanziari | Crediti commerciali | Altre attività | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd* | - | (251) | - | - | 72 | - | - | - |
| Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd* | - | (43) | - | - | 10 | - | - | - |
| Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.* | - | (408) | - | - | 99 | - | - | - |
| Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.* | - | (23) | - | - | 8 | - | - | - |
| Altri parti correlate | | | | | | | | |
| Wanda Miletti Ferragamo | - | (77) | - | - | - | - | - | - |
| Fulvia Ferragamo Visconti | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Massimo Ferragamo | - | (108) | - | - | - | (20) | - | - |
| Giacomo Ferragamo | - | (394) | - | - | - | - | (110) | - |
| Angelica Visconti | - | (144) | - | - | - | - | (26) | - |
| Dirigenti con responsabilità strategiche | | | | | | | | |
| Dirigenti con responsabilità strategiche** | - | (9.971) | - | - | - | - | (8.658) | - |
| Totale | 3.551 | (23.056) | (933) | 2.348 | 225 | (323) | (18.264) | (40.759) |
| Totale Gruppo | 986.375 | (476.808) | (21.024) | 97.711 | 26.771 | (154.343) | (76.038) | (105.237) |
| % incidenza | 0,4% | 4,8% | 4,4% | 2,4% | 0,8% | 0,2% | 24,0% | 38,7% |

*Per le società indicate ricavi e costi si riferiscono al periodo 1 marzo – 31 dicembre 2011

**Comprensivi degli emolumenti ed altri compensi dell'Amministratore Delegato indicati nella tabella "Compensi ad Amministratori e Sindaci"

Bilancio Consolidato 2011
Gruppo Salvatore Ferragamo

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | | Saldi al 31 dicembre 2010 | | | |
|--|--------------------------------------|---|---------------------------|---|--------------------|--|
| | Ricavi e proventi | Costi Operativi (al netto degli altri proventi) | Crediti commerciali | Altri Crediti correnti (non finanziari) | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) |
| Impresa con influenza notevole sul Gruppo: | | | | | | |
| Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento) | - | - | - | 218 | - | (10.832) |
| Società collegate/correlate | | | | | | |
| Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | 16 | (4.829) | 6 | - | - | - |
| Lungarno Alberghi S.r.l. | 84 | (499) | 28 | - | (7) | - |
| Zefer S.p.A. | 1.459 | - | - | 1.459 | - | - |
| Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione | | | | | | |
| Caretti & Associati S.p.A. | - | (200) | - | - | (37) | - |
| Il Borro S.r.l. | 1 | (70) | 1 | - | (9) | - |
| Nautor Med S.r.l. | 12 | - | - | - | - | - |
| Bacco S.r.l. | - | (3) | - | - | - | - |
| Castiglion del Bosco S.a.r.l. | - | (3) | - | - | - | - |
| Rubino S.r.l. | - | (94) | - | - | - | - |
| Studio Legale Portale Visconti | - | (132) | - | - | (117) | - |
| Altri parti correlate | | | | | | |
| Wanda Miletti Ferragamo | - | (77) | - | - | - | - |
| Giacomo Ferragamo | - | (407) | - | - | - | - |
| Angelica Visconti | - | (154) | - | - | - | - |
| Dirigenti con responsabilità strategiche | | | | | | |
| Dirigenti con responsabilità strategiche | - | (4.730) | - | - | - | (3.734) |
| Totale | 1.572 | (11.198) | 35 | 1.677 | (170) | (14.566) |
| Totale Gruppo | 781.601 | (405.803) | 75.377 | 23.213 | (103.607) | (48.971) |
| % incidenza | 0,2% | 2,8% | 0,0% | 7,2% | 0,2% | 29,7% |

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati per contanti. Non vi sono garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

Impresa con influenza notevole sul Gruppo

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

I debiti e i crediti si riferiscono alle partite inerenti il consolidato fiscale nazionale di cui la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante), Ferragamo Parfums S.p.A. e Effeproject S.p.A..

Società correlate (sottoposte a comune controllo)

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi (ed i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendita di prodotti ed a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti ed i costi sono inerenti ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi (ed i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendite di prodotti; i debiti ed i costi si riferiscono essenzialmente ad affitti di immobili adibiti a negozi della catena italiana.

Società collegate

Zefer S.p.A.

I ricavi (ed i relativi saldi a credito) si riferiscono essenzialmente ai compensi per prestazioni di assistenza tecnica nei confronti della società.

Società riconducibili ai membri del consiglio di amministrazione

Caretti & Associati S.p.A.

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono a compensi per attività di consulenza finanziaria esercitata nei periodi in oggetto.

Il Borro S.r.l.

I ricavi (ed i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendita di prodotti ed a prestazioni di servizi amministrativi; i costi (ed i relativi saldi a debito) all'acquisto di beni e servizi prodotti e forniti dalla stessa società Il Borro S.r.l. sulla base della trasmissione di singoli ordini.

Bacco S.r.l.

I costi si riferiscono alla fornitura di affitti di immobili ad uso posti auto.

Castiglion del Bosco società agricola a responsabilità limitata

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di prodotti vinicoli.

Castiglion del Bosco USA Inc.

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di prodotti vinicoli.

Rubino S.r.l.

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono alla fornitura di affitti di immobili ad uso foresteria e posti auto.

Arpa S.r.l.

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di beni forniti dalla società stessa sulla base della trasmissione di singoli ordini.

Marchesi Antinori S.r.l.

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di beni e servizi prodotti e forniti dalla società stessa.

Multiproject S.r.l.

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di servizi di consulenza tecnica edile ingegneristica.

Studio Legale Portale Visconti

I debiti ed i costi si riferiscono a servizi di consulenza legale forniti al Gruppo.

Imaginex Overseas Ltd.

I debiti si riferiscono al finanziamento, capitale ed interessi, concesso a Ferragamo Retail Macau Limited ed in piccola parte ai dividendi deliberati ma non ancora pagati alla data del 31 dicembre 2011 da Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Limited, oltre che alle passività derivanti all'accordo di vendita del 25% di Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited del 15,2% di Ferragamo Retail Macau Limited. I costi si riferiscono alla quota interessi sul finanziamento, all'attualizzazione delle passività relativa all'accordo di compravendita sopra indicato, ed in piccola parte a servizi di *information technology* a Ferragamo Retail Taiwan Limited.

Imaginex Holdings Ltd.

I costi si riferiscono all'attualizzazione delle passività derivanti dall'accordo del 28 febbraio 2011. I debiti si riferiscono principalmente alla valorizzazione dell'accordo di vendita del 25% della partecipazione in Ferrimag Limited.

Imaginex Management Co. Ltd.

I costi e i relativi debiti commerciali si riferiscono ad affitto locali per negozio *outlet* ed uffici in Hong Kong ed a servizi di *information technology* a Ferragamo Retail Hong Kong Limited e Ferragamo Retail Macau Limited. I ricavi si riferiscono all'acquisto occasionale di prodotti.

Wharf T&T Ltd.

I costi si riferiscono a servizi telefonici alla Ferragamo Retail Hong Kong Limited.

Times Square Ltd.

I costi si riferiscono all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong.

Wharf Realty Ltd.

I costi si riferiscono ad affitti locali per un punto vendita in Hong Kong.

Lane Crawford Holdings Ltd.

I costi si riferiscono ad affitto locali per negozio *outlet* in Honk Kong.

Wheelock Travel Ltd.

I costi si riferiscono alla fornitura di servizi di viaggio occasionali.

Imaginex Beauty Ltd.

I debiti e i costi si riferiscono a passività per la fornitura di servizi di *marketing* occasionali.

Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd.

I costi si riferiscono principalmente ad affitti locali per il punto vendita Marco Polo Hotel *shop* ed in parte a servizi per la gestione contabile e commerciale dello stesso negozio; i ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono principalmente alla vendita di prodotti. I crediti si riferiscono, inoltre, ai depositi cauzionali versati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai.

Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd.

I costi si riferiscono alla fornitura di servizi di *information technology* alle società Ferragamo Moda Shanghai Limited e Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited. I ricavi e i crediti si riferiscono all'acquisto occasionale di prodotti.

Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.

I crediti si riferiscono ai depositi cauzionali versati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited. I costi si riferiscono ad affitti locali per uffici di Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited.

Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.

I crediti si riferiscono a depositi cauzionali immobiliari versati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited a Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd., quale agente per il proprietario, per i locali di un punto vendita a Shanghai.

I costi si riferiscono ai costi di gestione per uffici affittati da Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd. a Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited.

Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.

I costi si riferiscono ad affitti locali per un punto vendita a Shanghai, i crediti si riferiscono principalmente ai depositi cauzionali ed anticipi spese affitto versati da Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited.

Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.

I costi e i crediti si riferiscono rispettivamente a servizi di gestione immobiliare dei locali di un punto vendita a Shanghai e ai relativi depositi cauzionali.

Altri parti correlate (riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione)

Wanda Miletta Ferragamo

I costi si riferiscono all'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Ferragamo.

Massimo Ferragamo

I costi e i debiti si riferiscono al contratto di consulenza tra Massimo Ferragamo e la Ferragamo USA Inc..

Giacomo Ferragamo

I costi e i debiti si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e la Capogruppo, inclusivo di *bonus* variabile.

Angelica Visconti

I costi e i debiti si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e la Capogruppo, inclusivo di *bonus* variabile.

Dirigenti con responsabilità strategiche

I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

| Nome e cognome | Funzione |
|-----------------------|--|
| Michele Norsa | Direttore Generale e Amministratore Delegato |
| Ernesto Greco | Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi |
| Massimo Barzagli | Direttore Supply Chain e region Europa |

I costi e i debiti si riferiscono al costo sostenuto dal Gruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, inclusivo di *bonus* variabile e, nel caso dell'Amministratore Delegato Dott. Michele Norsa, si riferiscono anche al compenso in qualità di Amministratore Delegato, inclusivo di *bonus* variabile e del piano basato sul valore delle azioni regolato per cassa. Il totale costi per l'anno 2011 pari a Euro 9.971 migliaia si riferisce per Euro 2.905 migliaia a stipendi per lavoro dipendente e compensi amministratori e per Euro 7.066 migliaia al piano pagamenti basato sul valore delle azioni regolato per cassa relativo all'Amministratore Delegato.

42. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

| (In migliaia di Euro) Nome e Cognome | Carica ricoperta | Periodo per cui è stata ricoperta la carica | Scad.za della carica | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | | | | | |
|---|--------------------|---|----------------------|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|----------------------------------|----------------|---|-----------------|
| | | | | Compensi per la carica | Compensi per partec.a comitati | Benefici non monetari | Retrib., bonus e altri incentivi | Altri compensi | Altri compensi percepiti da Società controllate | Totale generale |
| Wanda Miletti Ferragamo | Presidente d'onore | 1.01-29.06.2011* | | 70 | | b) c) | | 70 | | 140 |
| Ferruccio Ferragamo | Presidente | 1.01-31.12 | a) | 600 | | b) c) d) | | | | 600 |
| Fulvia Ferragamo | Amministratore | 1.01-31.12 | a) | 169 | | b) c) d) | | | | 169 |
| Leonardo Ferragamo | Amministratore | 1.01-31.12 | a) | 19 | | b) c) d) | | | | 19 |
| Francesco Caretti | Amministratore | 1.01-31.12 | a) | 19 | | | | 67 | | 86 |
| Giovanna Ferragamo | Vicepresidente | 1.01-31.12 | a) | 169 | | b) c) | | | | 169 |
| Diego Paternò Castello di San Giuliano | Amministratore | 1.01-31.12 | a) | 19 | | b) c) d) | | | | 19 |
| Michele Norsa | Amm.re delegato | 1.01-31.12 | a) | 240 | | b) c) d) e) | 846 | 7.566 | | 8.652 |
| Peter Woo kwong Ching | Amministratore | 02.03-31.12 | a) | - | | | | | | - |
| Massimo Ferragamo | Amministratore | 1.01-29.06.2011 | | 4 | | | | | | 4 |
| Umberto Tombari | Amministratore | 29.06-31.12 | a) | 16 | 10 | | | | | 26 |
| Marzio Saà | Amministratore | 29.06-31.12 | a) | 16 | 10 | | | | | 26 |
| Piero Antinori | Amministratore | 29.06-31.12 | a) | 15 | 9 | | | | | 24 |
| TOTALE | | | | 1.356 | 29 | - | 846 | 7.703 | | 9.934 |

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2011

b) auto

c) telefono cellulare

d) polizze assicurative

e) foresteria

* Dimessasi da Consigliere di Amministrazione a decorrere dal 29 giugno 2011, mantiene la carica di presidente d'onore

Sindaci

| (In migliaia di Euro) Nome e Cognome | Carica ricoperta | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 | | Emolumenti per la carica | Altri compensi percepiti da Società controllate | Totale generale |
|---|---------------------|--|--------------------------|-----------------------------|---|--------------------|
| | | Periodo per cui è stata ricoperta la carica | Scadenza della carica | | | |
| Mario Alberto Galeotti Flori | Presidente | 1.01-31.12 | a) | 69 | | 69 |
| Gerolamo Gavazzi | Sindaco eff. | 29.06-31.12 | a) | 26 | | 26 |
| Fulvio Favini | Sindaco eff. | 29.06-31.12 | a) | 24 | | 24 |
| Daniela Moroni | Sindaco eff. | 1.01-29.06.2011 | - | 27 | 21 | 48 |
| Enrico Barachini | Sindaco eff. | 1.01-29.06.2011 | - | 26 | | 26 |
| Totale | | | | 172 | 21 | 193 |

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2013

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

43. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| Fidejussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo | 7.738 | 6.924 |
| Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo | 1.649 | 1.441 |
| Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi | 39.241 | 8.724 |
| Totale | 48.628 | 17.089 |

Le fidejussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano prevalentemente: fidejussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società del Gruppo italiane, fidejussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo.

Le garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo riguardano prevalentemente contratti di locazione.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 4.637 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa e per la parte rimanente sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti futuri dovuti al 31 dicembre 2011 e 2010, suddivisi per classe di scadenza:

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2011 | 31 dicembre 2010 |
|-----------------------|---------------------|---------------------|
| Entro 1 anno | 79.481 | 63.712 |
| Tra 1 e 5 anni | 176.428 | 147.632 |
| Oltre 5 anni | 192.819 | 139.422 |
| TOTALE | 448.728 | 350.766 |

44. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

45. Dati di sintesi delle società controllate

Si riportano di seguito i dati di sintesi delle società controllate.

| (In valuta/000) | | Esercizio chiuso al 31 dicembre | | | | | |
|--|--------|---------------------------------|----------------------|------------------|--------------|----------------------|------------------|
| | | 2011 | | | 2010 | | |
| Società | Valuta | Ricavi netti | Utile(Perdita) Netto | Patrimonio Netto | Ricavi netti | Utile(Perdita) Netto | Patrimonio Netto |
| Ferragamo Australia Ltd | AUD | 13.151 | 691 | 6.781 | 10.268 | 195 | 6.090 |
| M Mendrisio Moda SA | CHF | - | - | - | 1.193 | 100 | - |
| Ferragamo Japan KK | JPY | 13.338.910 | 38.170 | 2.427.405 | 13.864.602 | (282.258) | 2.389.235 |
| Ferragamo Korea Ltd | KRW | 95.008.645 | 16.468.813 | 57.725.726 | 80.142.791 | 11.467.656 | 49.756.913 |
| Ferragamo Espana S.L. | Euro | 8.843 | 155 | 2.684 | 6.915 | (523) | 2.528 |
| Ferragamo Latin America Inc | USD | 1.402 | (1.285) | 499 | 821 | (259) | 1.783 |
| Ferragamo St. Thomas Inc | USD | 547 | (232) | 29 | 507 | (310) | (639) |
| Ferrimag Limited | HKD | - | 382.888 | 135.688 | - | 171.615 | 124.081 |
| Ferragamo Retail Ltd | HKD | 569.759 | 113.097 | 156.155 | 424.541 | 49.495 | 110.918 |
| Ferragamo Retail Taiwan Ltd | TWD | 817.150 | 111.338 | 263.994 | 744.552 | 80.116 | 304.169 |
| Ferragamo Mexico SL de CV | MXN | 443.534 | 12.694 | 87.037 | 350.890 | 28.925 | 74.343 |
| Ferragamo Retail Nederland BV | Euro | 3.079 | (123) | (264) | 2.320 | (214) | (141) |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Ltd | CNY | 779.407 | 133.984 | 136.468 | 557.192 | 91.622 | 244.624 |
| Ferragamo Singapore | SGD | 30.363 | 1.476 | 7.695 | 22.430 | (1.492) | 6.219 |
| Ferragamo Thailand | THB | 136.295 | 1.540 | (395) | 107.479 | (6.104) | (1.935) |
| Ferragamo Malaysia | MYR | 24.912 | 3.737 | 20.037 | 19.953 | 1.627 | 16.300 |
| Ferragamo HK Ltd | USD | 274.702 | 47.462 | 139.974 | 194.035 | 28.037 | 120.549 |
| Ferragamo USA Inc | USD | 268.498 | 2.227 | 59.612 | 210.360 | (2.993) | 57.419 |
| Ferragamo Deutschland GmbH | Euro | 9.160 | 1.392 | 4.645 | 6.806 | (47) | 3.253 |
| Ferragamo Belgique SA | Euro | 1.642 | (34) | 811 | 1.572 | 144 | 845 |
| Ferragamo Montecarlo SAM | Euro | 1.899 | 326 | 535 | 1.425 | 93 | 209 |
| Ferragamo Suisse SA | CHF | 10.725 | 927 | 2.640 | 9.595 | 358 | 1.713 |
| Ferragamo UK Ltd | GBP | 14.170 | 2.709 | 6.553 | 12.429 | 1.414 | 3.843 |
| Ferragamo France SAS | Euro | 23.541 | 2.445 | 6.043 | 18.255 | 65 | 3.599 |
| Ferragamo Parfums SpA | Euro | 56.552 | 191 | 8.730 | 44.926 | (864) | 8.609 |
| Ferragamo International BV | Euro | - | - | - | 44 | 1.429 | - |
| Ferragamo Chile SA | CLP | 620.137 | 5.782 | 621.092 | 649.766 | (145.079) | 615.309 |
| Ferragamo Austria GmbH | Euro | 3.209 | 839 | 2.146 | 2.530 | 456 | 1.307 |
| Ferragamo Parfum SA | CHF | - | 15 | 647 | - | (37) | 632 |
| Ferragamo Retail India Private Ltd | INR | 339.754 | (116.705) | (173.184) | 242.695 | (103.120) | (56.479) |
| Ferragamo Retail Macau Ltd | MOP | 83.488 | 24.739 | 24.777 | 49.486 | 8.674 | 4.808 |
| Ferragamo Moda Shanghai Co.Ltd | CNY | 209.310 | 23.276 | 35.535 | 163.826 | 9.669 | 22.512 |
| Ferragamo Argentina SA | ARS | 5.942 | (2.846) | 2.582 | 4.793 | (1.235) | (2.424) |

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti

| (In migliaia di Euro) Tipologia di servizi | Soggetto che ha erogato il servizio | Destinatario | note | Totale Compensi 2011 |
|---|--|---------------------|------|-------------------------|
| Revisione Contabile | Revisore della Capogruppo | Capogruppo | | 162 |
| Servizi di attestazione | Revisore della Capogruppo | Capogruppo | 1 | 439 |
| | Rete del revisore della Capogruppo | Capogruppo | 2 | 90 |
| Servizi di assistenza fiscale | Rete del revisore della Capogruppo | Capogruppo | | 57 |
| Altri Servizi | Revisore della Capogruppo | Capogruppo | | 40 |
| | Rete del revisore della Capogruppo | Capogruppo | 3 | 678 |
| Subtotale | | | | 1.466 |
| Revisione Contabile | i) Revisore della Capogruppo | Società controllate | | 112 |
| | ii) Rete del revisore della Capogruppo | Società controllate | | 493 |
| Servizi di attestazione | i) Revisore della Capogruppo | Società controllate | | 66 |
| | ii) Rete del revisore della Capogruppo | Società controllate | | 127 |
| Servizi di assistenza fiscale | i) Rete del revisore della Capogruppo | Società controllate | | 58 |
| Altri Servizi | i) Rete del revisore della Capogruppo | Società controllate | | 8 |
| Subtotale | | | | 864 |
| Totale | | | | 2.330 |

1) La voce si riferisce ai servizi di verifica finalizzati all'emissione delle attestazioni richieste dal processo di IPO (emissione di Comfort Letters e Bring Down Letters).

2) La voce si riferisce ai servizi di verifica finalizzati all'emissione delle attestazioni del Memorandum del Controllo di Gestione.

3) La voce si riferisce principalmente a servizi di assistenza IT ed assistenza ex L.262.

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 25 gennaio 2012 si è concluso l'iter della liquidazione della società svizzera Ferragamo Parfums S.A. con la cancellazione della società dal registro del commercio di Neuchatel.

In data 15 marzo 2012 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha deliberato di sottoporre all'Assemblea dei Soci del 26 aprile 2012 l'approvazione di un Piano di Stock Grant destinato al top management del Gruppo Ferragamo. Tale Piano ha tra i suoi principali obiettivi la fidelizzazione delle risorse chiave del Gruppo, l'allineamento dell'interesse del top management a quello degli azionisti in un'ottica di creazione di valore nel medio-lungo periodo.

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della finanza) e dell'art. 81 -ter del Reg. CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni

1. I sottoscritti Michele Norsa in qualità di “Amministratore Delegato” ed Ernesto Greco in qualità di “Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,
delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso del periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2011.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2011 è stata valutata sulla base del modello Internal Control – Integrated Framework emanato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011:

- a. è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;
- b. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

15 marzo 2012

Amministratore Delegato
Michele Norsa

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Ernesto Greco