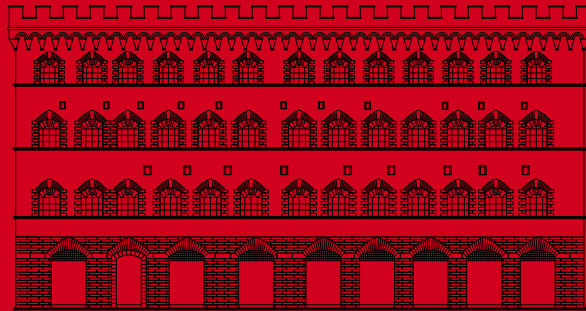


RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

AI SENSI DELL'ARTICOLO 123-BIS TUF



FERRAGAMO

Sommario

5	Glossario e abbreviazioni
7	Introduzione
8	1. PROFILO DELL'EMITTENTE
9	La nostra Società
	<i>Mission</i> della Società e Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario
	Dichiarazione sulla natura di PMI dell'Emittente
10	La nostra <i>Governance</i>
	Il governo societario di Salvatore Ferragamo SpA
11	Politiche di sostenibilità
12	2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)
20	3. COMPLIANCE
21	Informazioni essenziali
	<i>Status</i> di adesione alle raccomandazioni del codice
30	4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
31	4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione
33	4.2. Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)
36	4.3 Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF)
46	4.4. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)
48	4.5. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione
51	4.6. Consiglieri Esecutivi
53	4.7 Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director
55	5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE
56	Regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate
57	Procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e potenzialmente privilegiate
	Procedura <i>internal dealing</i>
59	6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera d), TUF)
62	7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI
63	7.1 Autovalutazione e successione degli Amministratori
64	7.2 Comitato Nomine
67	8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI
68	8.1 Remunerazione degli Amministratori
	8.2 Comitato Remunerazioni

69	9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI
76	9.1 Chief Executive Officer
77	9.2 Comitato Controllo e Rischi
81	9.3 Responsabile della funzione di Internal Audit
83	9.4 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001
84	9.5 Società di Revisione
	9.6 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali
85	9.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi
86	10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE
89	11. COLLEGIO SINDACALE
90	11.1 Nomina e sostituzione
92	11.2 Composizione e funzionamento (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF
99	12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI
102	13. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) e comma 2, lettera c), TUF)
106	14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), seconda parte, TUF)
107	15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO
109	Principali cambiamenti organizzativi occorsi nel 2022 e nei primi mesi del 2023
110	16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE
114	Tabella 1: Informazioni sugli assetti proprietari
115	Tabella 2: Struttura del Consiglio Di Amministrazione Alla Data Di Chiusura Dell'esercizio
116	Tabella 3: Struttura dei Comitati consiliari alla data di chiusura dell'esercizio
117	Tabella 4: Struttura del collegio sindacale alla data di chiusura dell'esercizio

Organi Sociali al 2 Marzo 2023

Presidente

Leonardo Ferragamo

Vicepresidente

Angelica Visconti

Amministratore Delegato

Marco Gobbetti

Consiglieri di Amministrazione

Frédéric Biousse

Giacomo Ferragamo

Patrizia Michela Giangualano

Annalisa Loustau Elia

Umberto Tombari

Peter K.C. Woo

Anna Zanardi Cappon¹

Collegio Sindacale

Andrea Balelli (Presidente)

Giovanni Crostarosa Guicciardi

Paola Caramella

Roberto Coccia (Supplente)

Antonella Andrea (Supplente)

Segretario del Consiglio

Claudia Ricchetti

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Sede legale in Firenze (Italia), via Tornabuoni 2

Capitale sociale Euro 16.879.000,00 interamente versato

Codice fiscale e numero di iscrizione nel Registro Imprese di Firenze 02175200480

Partita IVA 02175200480

Pec: salvatore.ferragamo@legalmail.it

Sito Web: www.ferragamo.com

1.

In data 27 febbraio 2023 ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022.

Glossario e abbreviazioni

Amministratori/Consiglieri: i componenti del Cda della Società

Assemblea o Assemblea dei Soci o Assemblea degli Azionisti: l'Assemblea dei Soci dell'Emittente.

Azioni: le azioni ordinarie della Società, del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna.

Azionisti: gli azionisti della Società

CCR o Comitato Controllo e Rischi: il Comitato Controllo e Rischi della Società, istituito nel rispetto delle raccomandazioni del Codice CG

Codice CG o Codice o Codice Corporate Governance: il Codice di Corporate Governance delle società quotate approvato a dicembre 2019 dal Comitato per la Corporate Governance ai cui principi la Società ha integralmente aderito.

c.c.: il codice civile italiano.

CRN o Comitato Remunerazioni e Nomine: il Comitato Remunerazioni e Nomine della Società, istituito nel rispetto delle raccomandazioni del Codice CG

Collegio o Collegio Sindacale: il collegio sindacale dell'Emittente.

Comitati Consiliari o Comitati o Comitati endoconsiliari: il CCR e il CRN

Comitato CG o Comitato per la Corporate Governance: il Comitato italiano per la Corporate Governance delle società quotate, promosso, oltre che da Borsa Italiana S.p.A., da ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Consiglio di Amministrazione o Consiglio o Cda: il consiglio di amministrazione della Società.

Emittente o Società: Salvatore Ferragamo S.p.A. (codice ISIN: IT0004712375), emittente dei valori mobiliari cui si riferisce la Relazione.

Esercizio: l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2022 a cui si riferisce la Relazione.

Gruppo o Gruppo Salvatore Ferragamo: collettivamente, la Società e le società, italiane ed estere, dalla stessa controllate ai sensi dell'articolo 2359 del c.c. e dell'articolo 93 del TUF.

MAR: il Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato (come successivamente modificato).

Regolamento Cda o Regolamento o Regolamento Consiglio di Amministrazione: il Regolamento del Consiglio di Amministrazione adottato in data 28 gennaio 2021 e da ultimo aggiornato in data 26 gennaio 2023.

Regolamento Emittenti: il Regolamento emanato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modificazioni, concernente la disciplina degli emittenti, di attuazione del Testo Unico delle Disposizioni In Materia Di Intermediazione Finanziaria (TUF)

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati (come successivamente modificato).

Regolamento OPC: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF.

Relazione sulla Remunerazione: la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti della Società, redatta e pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF e 84-*quater* del Regolamento Emittenti Consob.

Statuto: lo statuto sociale dell'Emittente nella sua versione aggiornata, approvato dall'Assemblea in sessione straordinaria del 20 aprile 2018 e modificato, da ultimo, in data 22 aprile 2021.

Testo Unico della Finanza o TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli articoli 8 e 21 della legge 6 febbraio 1996, n. 52", nella formulazione vigente alla data della Relazione.

Laddove non diversamente precisato, devono altresì intendersi richiamate *by reference* le definizioni del Codice CG relative a: **amministratori, amministratori esecutivi, amministratori indipendenti, azionista significativo, chief executive officer (CEO), organo di amministrazione, organo di controllo, piano industriale, società a proprietà concentrata, società grande, successo sostenibile, top management.**

Introduzione

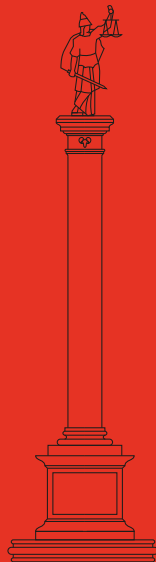
La nostra Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 previo esame del Comitato Controllo e Rischi, assolve agli obblighi di comunicazione dettati dall'art 123-*bis* del Testo Unico della Finanza, che prevede che gli emittenti italiani forniscano annualmente al mercato informazioni sugli assetti proprietari, sull'eventuale adesione a codici di comportamento in materia di governo societario, sulla struttura e sul funzionamento degli organi sociali nonché sulle pratiche di *governance* effettivamente applicate.

La Relazione è stata redatta in conformità alle indicazioni di cui al *format* elaborato da Borsa Italiana per la relazione sul governo societario (IX Edizione gennaio 2022), tenendo conto dei Principi e delle Raccomandazioni formulate dal Codice di Corporate Governance.

Secondo il principio "*comply or explain*" posto a fondamento del Codice, nella Relazione si dà conto delle misure e presidi adottati dalla Società per garantire l'effettiva implementazione dei Principi e Raccomandazioni del Codice stesso, motivando eventuali scostamenti dagli stessi.

In calce alla Relazione, nel Glossario, si dà inoltre conto delle abbreviazioni e degli acronimi usati.

PROFILO DELL'EMITTENTE



La nostra Società

Salvatore Ferragamo S.p.A. è la capogruppo del Gruppo Salvatore Ferragamo, uno dei principali operatori del settore del lusso, le cui origini risalgono al 1927 ed è rinomata per la creazione, produzione e distribuzione mondiale di collezioni di lusso di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori per uomo e donna, tra cui occhiali, orologi e profumi realizzati su licenza.

La Società continua a reinterpretare ed evolvere lo spirito del suo Fondatore e il proprio *heritage* con creatività, innovazione e approccio sostenibile. Unicità ed esclusività, insieme al perfetto connubio tra stile e ricercato *savoir-faire Made in Italy*, sono i tratti distintivi di tutti i prodotti Ferragamo.

Le Azioni della Società sono negoziate sul mercato Euronext Milan (già Mercato Telematico Azionario – MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., a partire dal 29 giugno 2011.

La Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del c.c.

Mission della Società e Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

Nel corso degli anni la Società ha realizzato progetti e iniziative che dimostrano impegno ed attenzione al tema della "sostenibilità" e del successo sostenibile inteso quale successo di lungo periodo.

Da ultimo ed in linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, che attribuiscono al Consiglio di Amministrazione il compito di guidare la società nel perseguimento del successo sostenibile, il Piano Strategico presentato al mercato in data 10 maggio 2022 - disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Investor Relations/Presentazioni 2022 - include tra i propri *bulding blocks* i seguenti fattori abilitanti: i) la *supply chain*, ii) la riduzione delle emissioni di carbonio, iii) l'utilizzo di materiali sostenibili ed economia circolare, iv) la promozione di una politica di *Diversity & Inclusion*, v) lo sviluppo del capitale umano e di un'organizzazione basata sui talenti. In aggiunta, e sempre in linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, la Politica di Remunerazione 2023 che verrà sottoposta al voto dell'Assemblea del 26 aprile 2023 prevede che la remunerazione variabile del top management sia legata al raggiungimento di obiettivi ESG coerenti con quanto previsto nel Piano Strategico.

Per maggiori informazioni si rinvia alla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ("**DNF**") predisposta ai sensi del D. Lgs. 254/2016 e pubblicata all'interno della Relazione Finanziaria Annuale relativa all'esercizio 2022, disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Investor Relations/Documenti Finanziari 2022 nonché alla Politica di Remunerazione 2023 disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione.

Dichiarazione sulla natura di PMI dell'Emittente

La Società non rientra nella definizione di PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera *w-quater*.1) del TUF e dell'art. 2-ter del Regolamento Emittenti Consob in quanto per tre anni consecutivi, negli esercizi 2020, 2021 e 2022, la capitalizzazione di mercato delle Azioni ha superato il limite di Euro 500 milioni. Nello specifico, la capitalizzazione media di mercato nel corso dell'Esercizio è stata pari a Euro 2.794.203.066,21.

Alla luce di quanto precede, si evidenzia che la soglia rilevante per gli obblighi di comunicazione ai sensi dell'art. 120 del TUF è pari al 3% del capitale sociale.

Ai sensi del Codice di Corporate Governance la Società è qualificabile come:

- (i) società "grande", in quanto la relativa capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno degli anni 2020, 2021 e 2022; e
- (ii) società "a proprietà concentrata" in quanto il socio Ferragamo Finanziaria S.p.A. dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria dell'Emittente, con il 65,85% dei diritti voto, anche in virtù delle maggiorazioni conseguite e meglio dettagliate nel prosieguo della presente Relazione.

Alla data della Relazione, la Società non ha fatto ricorso alle opzioni di flessibilità previste dal Codice per le società grandi e a proprietà concentrata.

La nostra *Governance*

Il governo societario di Salvatore Ferragamo SpA

La Società ha adottato il modello di amministrazione e controllo tradizionale, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2380 c.c., che delinea una struttura organizzativa tripartita prevedendo:

- un' Assemblea degli Azionisti che, nelle materie di sua competenza, esprime la volontà dei soci;
- un Consiglio di Amministrazione, cui è devoluta la guida e la gestione della Società mediante il compimento delle operazioni necessarie all'attuazione dell'oggetto sociale. Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, il Consiglio è composto da un minimo di cinque e un massimo di quindici amministratori, scelti anche al di fuori dei soci e rieleggibili alla scadenza. Il Consiglio, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, può delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione dell'azienda sociale ad uno o più Consiglieri Delegati, fissandone i poteri;
- un Collegio Sindacale, con funzioni di vigilanza sul rispetto della legge e dello Statuto, sui principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla Società nonché sul relativo concreto funzionamento.

La revisione legale dei conti è affidata a una Società di Revisione, nominata dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale tra società iscritte nell'apposito albo, che svolge la propria attività in maniera indipendente e autonoma.

Le attribuzioni e le norme di funzionamento degli organi societari sono disciplinate dalle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti, dallo Statuto sociale, dal Regolamento dell'Assemblea, dai Regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei relativi comitati endoconsiliari, nonché dalle procedure aziendali applicabili. Le caratteristiche di tali organi sono indicate di seguito nell'ambito dei relativi capitoli della Relazione (Cap. 4 per il Consiglio, Cap. 6 - 9 per i comitati endoconsiliari, Cap. 9 per la Società di Revisione, Cap. 11 per il Collegio Sindacale e Cap. 13 per l'Assemblea).

Nel corso dell'Esercizio, la Società ha proseguito le attività di verifica e adeguamento dei propri assetti e strumenti di *governance* al Codice, già avviate in occasione dell'entrata in vigore di quest'ultimo. In particolare: **(i)** il Consiglio ha approvato, in data 8 marzo 2022, un adeguamento della *Engagement Policy* al fine di riflettere l'assetto di *governance* della Società delineatosi a decorrere dal 1° gennaio 2022 in seguito all'ingresso del nuovo Amministratore Delegato e alla nomina di un Vicepresidente non esecutivo; **(ii)** nel mese di novembre 2022 sono riprese le attività di *board evaluation* relativamente al secondo anno di mandato del Consiglio. Analogamente a quanto accaduto nel 2021 le stesse sono state svolte con il supporto di una società di consulenza specializzata mediante la somministrazione di questionari e la conduzione di interviste individuali; **(iii)** è proseguito il processo di potenziamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi già intrapreso nel 2021 mediante *a)* l'avvio, a decorrere dal mese di giugno 2022, della revisione del modello di gestione integrata dei rischi (Modello ERM) con il duplice obiettivo di quantificare gli impatti potenziali dei rischi nel raggiungimento dei *target* del Piano Strategico presentato al mercato il 10 maggio 2022 e introdurre, per i rischi ritenuti prioritari in termini di potenziali impatti, un modello di monitoraggio e gestione integrata con le decisioni manageriali adottate dalle funzioni di *business* competenti. All'esito di tali attività di revisione, conclusesi nel 2022, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, in data 26 gennaio 2023, un aggiornamento della Policy "ERM Framework", contenente i riferimenti metodologici e le linee di indirizzo per la *governance* del sistema di Enterprise Risk Management (ERM) del Gruppo. L'attività di monitoraggio si fonda su un concetto dinamico di valutazione dei rischi che garantisce un aggiornamento costante del profilo di rischio aziendale e a tale fine il Framework ERM prevede, per ciascun rischio rilevante, l'individuazione di specifici scenari *forward-looking*², valutati poi in termini di stima dell'impatto combinato secondo la logica di *revenue@risk*³; *b)* l'avvio nel corso del 2022 di un progetto di

2. Scenari prospettici, legati a determinati eventi avversi che, se verificati, potrebbero avere impatti finanziari e/o reputazionali sul Gruppo.

3. Nel caso di scenari collegati ad un rischio di Compliance la stima dell'impatto può essere definita sulla base di fattori diversi come, ad esempio, l'esposizione in termini di sanzioni e di business interruption in caso di non conformità a leggi o regolamenti applicabili.

rafforzamento del ruolo della funzione *compliance* con l'obiettivo di istituire un presidio a livello di Gruppo volto ad assicurare il rispetto del contesto normativo e regolamentare e a promuovere, sostenere e consolidare comportamenti adeguati in relazione ai principi etici dell'azienda e al contesto economico, sociale ed ambientale in cui la stessa opera. All'esito di tali attività è stato quindi istituito un Responsabile di Compliance Normativa collocato all'interno della Direzione General Counsel della Società, incaricato di presidiare il rischio di non conformità alle normative applicabili al Gruppo, e che pertanto valuta – con il supporto dei presidi specialistici interni alla struttura per le materie ad essi affidate - le prescrizioni contenute nelle normative verificando che le procedure ed i processi interni vengano adeguati in modo da prevenire le possibili violazioni. Sempre nell'ambito delle attività di *compliance*, il Consiglio di Amministrazione ha approvato: **(iv)** in data 8 marzo 2022, l'adesione al modello c.d. di *Cooperative Compliance* che consente al contribuente di avviare con l'Agenzia delle Entrate un'interlocuzione costante e preventiva sulle operazioni fiscalmente più significative, condividendo le posizioni che si intende assumere con l'Ufficio competente della Direzione Centrale Grandi Contribuenti prima dell'invio delle dichiarazioni fiscali; **(v)** in data 12 luglio 2022, un aggiornamento dello *Statement* sulla *Modern Slavery*, ai sensi del Modern Slavery Act 2015 del Regno Unito, del Transparency in Supply Chains Act 2010 della California e dell'Australian Modern Slavery Act 2018, che descrive le misure implementate dalla Società per assicurare la prevenzione di ogni forma di "schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" al proprio interno e nella propria catena di fornitura; e **(vi)** in data 13 dicembre 2022 la revisione del modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. 231/2001 della Società (di seguito "Modello 231") per adeguarlo alle novità legislative intervenute tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022. Precisamente, la revisione ha avuto ad oggetto l'aggiornamento normativo della Parte Generale, l'integrazione dei protocolli di Parte Speciale già esistenti, nonché la redazione di nuovi protocolli *ad hoc* finalizzati a presidiare processi astrattamente a rischio di commissione dei nuovi reati-presupposto (Parte Speciale T – Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti, e Parte Speciale U – Delitti contro il patrimonio culturale).

Inoltre, nel corso del 2022, la Società **(vii)** ha avviato – con il supporto di una società di consulenza specializzata – una profonda rivisitazione della politica di remunerazione che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei Soci del prossimo 26 aprile mediante l'elaborazione, tra l'altro, di una proposta di piano *Short Term Incentive* e una proposta di piano *Long Term Incentive* che hanno l'obiettivo di rafforzare l'impegno al raggiungimento non soltanto dei *target* finanziari del Piano Strategico, ma anche degli obiettivi *ESG* previsti da quest'ultimo. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione 2023 e sui comensi corrisposti 2022 disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione e nella Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2023.

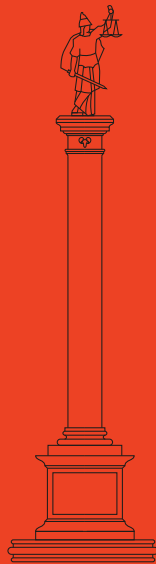
Infine, **(viii)** in data 26 gennaio 2023 è stata approvata una versione aggiornata del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Consiglio di Amministrazione; e **(ix)** in data 6 settembre 2022, in ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio ha accertato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei consiglieri non esecutivi e indipendenti. Nell'effettuare la suddetta valutazione, il Consiglio ha considerato tutte le informazioni a disposizione (in particolare quelle fornite dagli amministratori oggetto di valutazione, i quali hanno messo a disposizione tutti gli elementi necessari o utili alle verifiche del Consiglio), valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice e a tale fine ha applicato (tra gli altri) tutti i criteri previsti dal Codice stesso con riferimento all'indipendenza degli amministratori.

Politiche di sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione guida la Società perseguendone il successo sostenibile. Per le iniziative svolte in tal senso dal Consiglio si rinvia alle Sezioni della Relazione dove sono illustrate: *(i)* le modalità di integrazione di questo obiettivo nelle strategie (Cap. 4.1), nelle politiche di remunerazione (Cap. 8) e nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (Cap. 9); e *(ii)* le misure di *corporate governance* specificamente adottate al riguardo (Cap. 9.2).

INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

(EX ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF)



a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)

Alla data della Relazione il capitale sociale dell'Emittente, interamente sottoscritto e versato, è pari a Euro 16.879.000,00 suddiviso in n. 168.790.000 Azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, di cui n. 3.261.034 Azioni con diritto di voto sospeso ai sensi dell'articolo 2357-ter, comma 2, c.c. in quanto azioni proprie della Società, e n. 165.528.966 Azioni con diritto di voto.

Non vi sono azioni con diritto di voto limitato e le azioni sono indivisibili, nominative ed immesse, in regime di dematerializzazione, nel sistema di gestione accentrata gestito da Monte Titoli S.p.A.

Alla data della Relazione non esistono altre categorie di azioni e non sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

Si ricorda tuttavia che l'Assemblea del 20 aprile 2018, in seduta straordinaria, ha deliberato di approvare la modifica dell'articolo 6 dello Statuto al fine di introdurre la c.d. maggiorazione del voto di cui all'articolo 127-quinquies del TUF, prevedendo che la maggiorazione del diritto di voto sia acquisita al decorrere del periodo minimo di appartenenza delle azioni di 24 mesi e stabilendo il limite massimo della maggiorazione a due voti per ciascuna azione. Per maggiori informazioni sul punto e sulle maggiorazioni maturate si rinvia al successivo paragrafo "d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)".

Si evidenzia che all'Assemblea del 26 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione ha proposto l'eliminazione dell'indicazione del valore nominale esplicito delle azioni in circolazione con conseguente modifica dell'art. 5 del medesimo Statuto. Tale modifica consente di semplificare e velocizzare le operazioni sul capitale sociale, evitando, ad esempio, che l'eventuale annullamento di azioni comporti la riduzione del capitale sociale. In particolare, in caso di annullamento di azioni, l'assenza di valore nominale determina la riduzione del numero di azioni in circolazione e un aumento della parità contabile implicita delle azioni, ricavabile dal rapporto tra capitale sociale nominale, che resta invariato, e numero totale di azioni emesse. Si potrà inoltre dar corso, tra le altre, a operazioni di aumento gratuito del capitale senza emissione di nuove azioni, tramite semplice incremento della parità contabile, all'emissione di nuove azioni in sede di aumento di capitale a pagamento, anche con un valore implicito diverso dalla preesistente parità contabile, nonché ad altre operazioni straordinarie, che comportano scambi azionari (per es.: fusioni e scissioni), secondo modalità operative più semplici e flessibili.

Si evidenzia, inoltre, che sempre all'Assemblea del 26 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione ha proposto la modifica dell'articolo 5 dello Statuto nella parte in cui delegava il Consiglio di Amministrazione ad aumentare il capitale sociale per massimi nominali euro 60.000 corrispondenti ad un numero massimo di 600.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0.10 ciascuna a servizio del piano azionario a favore del management del Gruppo denominato Piano di Stock Grant 2016-2020 (di seguito il "Piano di Stock Grant") approvato dall'Assemblea del 21 aprile 2016.

Si ricorda infatti che il Consiglio di Amministrazione - rispettivamente in data 30 giugno 2019 per il Primo Ciclo e in data 25 giugno 2020 per il Secondo Ciclo - aveva preso atto del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance del Piano di Stock Grant e deliberato la chiusura del Piano senza procedere ad alcuna attribuzione di azioni.

Conseguentemente, in vista dell'Assemblea del 26 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea la modifica della seguente parte dell'art. 5 dello Statuto, al fine di eliminare i riferimenti alla delega attribuita al Consiglio di Amministrazione per deliberare l'aumento del capitale sociale, atteso che si tratta di una operazione definitivamente non realizzabile:

"In data 21 aprile 2016 l'Assemblea Straordinaria ha deliberato, ai sensi dell'articolo 2349 del Codice Civile, un aumento gratuito del capitale sociale in via scindibile per massimi nominali Euro 60.000 corrispondenti a un numero massimo di 600.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, a servizio del Piano di Stock Grant 2016-2020 a favore del management del Gruppo Ferragamo (come identificato dal Piano stesso) (di seguito il "Piano di Stock Grant 2016-2020" o il "Piano") approvato dall'Assemblea Ordinaria in data 21 aprile 2016. Tale aumento di capitale, in conformità con il Piano di Stock Grant 2016-2020, verrà eseguito in due tranche, subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi di performance, al termine del triennio 2016/2018 per il 1° Ciclo e al termine del triennio 2017/2019 per il 2° Ciclo, mediante utilizzo di un'apposita riserva di patrimonio che viene sin d'ora costituita per un importo di Euro 60.000, prelevato da altre riserve di patrimonio libere alimentate

da "utili indivisi", ovvero secondo le diverse modalità dettate dalle normative di volta in volta vigenti. Le azioni da emettere ai sensi del precedente paragrafo verranno assegnate nei termini e alle condizioni previsti dal Piano di Stock Grant 2016-2020.

Sono delegate al Consiglio di Amministrazione tutte le occorrenti facoltà relative all'esecuzione dell'aumento di capitale di cui sopra e in particolare all'assegnazione e all'emissione delle nuove azioni a servizio del Piano di Stock Grant 2016-2020, nei termini e alle condizioni previsti dal Piano stesso, in conformità al regolamento attuativo approvato dal Consiglio medesimo, nonché la facoltà di apportare le conseguenti modifiche al presente articolo, al fine di adeguare conseguentemente l'ammontare del capitale sociale.

Trascorso il termine entro il quale l'aumento di capitale di cui sopra dovrà essere eseguito, alle condizioni previste dal Piano di Stock Grant 2016-2020, in conformità al regolamento attuativo approvato dal Consiglio di Amministrazione, il capitale sociale si intenderà aumentato per un importo pari alle azioni emesse.

La proposta di modifica ha ad oggetto la revisione della clausola statutaria che prevede il riferimento espresso al Piano, con la conseguente modifica dell'art. 5".

Inoltre, si precisa che i piani di incentivazione azionaria Special Award e Restricted Shares approvati dall'Assemblea degli Azionisti in data 14 dicembre 2021 non hanno comportato aumenti, a titolo oneroso o gratuito, del capitale sociale in quanto la Società ha provveduto ad acquistare azioni a servizio di tali Piani in base all'autorizzazione conferita dall'Assemblea del 12 aprile 2022.

Parimenti, il nuovo piano di azionariato sottoposto all'Assemblea del 26 aprile 2023 non comporterà alcun aumento di capitale, a titolo oneroso o gratuito, in quanto la Società dispone di un numero di azioni proprie sufficiente per le relative assegnazioni.

Per maggiori dettagli al riguardo si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione 2022 e sui comensi corrisposti 2021 approvata dall'Assemblea dei soci in data 14 dicembre 2021 disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione, al Documento Informativo del Piano Restricted Shares disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Corporate Governance/Remunerazioni e alla relativa informativa ex art. 84-bis del Regolamento Emittenti disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Corporate Governance/Remunerazioni/Informativa 84-bis.

La struttura del capitale sociale dell'Emittente è rappresentata nella Tabella 1 allegata alla Relazione.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)

Lo Statuto non prevede restrizioni al trasferimento delle azioni, né limiti al possesso azionario, né il gradimento di organi sociali o di soci per l'ammissione degli azionisti all'interno della compagine sociale.

Si segnala tuttavia che l'Accordo tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited, come meglio definito e descritto al successivo paragrafo "Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)", prevede che nel caso in cui il Sig. Peter K. C. Woo o la sua famiglia non avessero più il controllo, diretto o indiretto, su Majestic Honour Limited, Ferragamo Finanziaria potrà esercitare un'opzione di acquisto della partecipazione detenuta da Majestic Honour Limited, in misura pari a circa il 6%, nel capitale sociale della Società. Per maggiori dettagli si rinvia alle Informazioni Essenziali dell'Accordo pubblicate sul sito internet della Società <http://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Azionariato/Patto Parasociale.

Inoltre, si segnala che il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 14 dicembre 2021, a valle dell'Assemblea dei soci che ha approvato il piano di incentivazione azionario Restricted Shares, ha deliberato, con il parere favorevole del Comitato per la Remunerazione e del Collegio Sindacale, di individuare quale Beneficiario del Piano l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società.

In esecuzione della suddetta delibera, e nell'ambito del Piano, in data 1° gennaio 2022, è stato assegnato all'Amministratore Delegato e Direttore Generale il diritto a ricevere, a titolo gratuito, n. 114.766 Azioni ("Restricted Shares 2022") alla data del 1° gennaio 2023. Le Restricted Shares 2022, rinvenute per intero dalla provvista di azioni proprie acquistate dalla Società nel periodo intercorrente tra il 2018 e il 2022, in virtù delle apposite autorizzazioni rilasciate di volta in volta dall'Assemblea dei soci, sono state trasferite sul conto titoli intesta-

to all'Amministratore Delegato e Direttore Generale in data 8 febbraio 2023 e sono soggette ad un vincolo di intrasferibilità sino al 1° gennaio 2024. Per maggiori dettagli al riguardo si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione 2022 e sui comensi corrisposti 2021 approvata dall'Assemblea dei soci in data 14 dicembre 2021 e disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione, al Documento Informativo del Piano Restricted Shares disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Corporate Governance/Remunerazioni e alla relativa informativa ex art. 84-bis del Regolamento Emittenti disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Corporate Governance/Remunerazioni/Informativa 84-bis.

Un aggiornamento del Piano Restricted Shares dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale sarà sottoposto all'Assemblea dei soci del 26 aprile 2023.

Si segnala inoltre che il nuovo piano di incentivazione *Long Term* per il *management* del Gruppo, basato su strumenti finanziari, sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei soci del 26 aprile 2023, prevede tre cicli di assegnazioni annuali (*rolling*) di azioni ordinarie della Società così suddivise: i) 75% nella forma di *Performance Share Unit* e ii) 25% nella forma di *Restricted Share Unit*. La maturazione dei diritti iniziali relativi alle *Performance Share* sarà soggetta al raggiungimento della condizione di permanenza del rapporto (*retention*) ed al livello di raggiungimento di uno o più indicatori di *performance* al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del piano. La maturazione dei diritti iniziali relativi alle *Restricted Share* è soggetta al raggiungimento della sola condizione di permanenza del rapporto al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del piano. Per ciascun ciclo di assegnazione (1° ciclo 2023-2025; 2° ciclo 2024-2026; 3° ciclo 2025-2027) è previsto un periodo di *vesting* triennale, al termine del quale per alcune categorie di beneficiari le azioni saranno soggette ad un ulteriore vincolo di intrasferibilità di ulteriori due anni (c.d. *lock-up*). Per maggiori informazioni si rinvia al sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione e sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2023.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)

Alla data della Relazione le partecipazioni rilevanti nel capitale sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'articolo 120 del TUF e dalle altre informazioni in possesso della Società, sono indicate nella Tabella 1 allegata alla Relazione.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

Nello Statuto dell'Emittente non vi sono previsioni di azioni a voto plurimo, tuttavia, l'Assemblea del 20 aprile 2018, in seduta straordinaria, ha deliberato di approvare la modifica dell'articolo 6 dello Statuto al fine di introdurre, ai sensi dell'articolo 127-*quinquies* del TUF, le azioni a voto maggiorato. Tale previsione statutaria è stata successivamente modificata, in data 22 aprile 2021, al fine di rendere la disciplina ivi prevista conforme alla interpretazione dell'art. 127-*quinquies* del TUF fornita dalla Consob con la Comunicazione n. 0214548 del 18 aprile 2019. Quest'ultima aveva chiarito che la maggiorazione del diritto di voto deve essere attribuita automaticamente al decorrere dei 24 mesi dall'iscrizione delle azioni nell'elenco speciale, salvo che sia stata comunicata la rinuncia da parte dell'azionista legittimato, in linea con le modifiche che il provvedimento emanato da Consob e Banca d'Italia in data 10 ottobre 2022 ha da ultimo apportato al Provvedimento unico sul *post-trading* del 13 agosto 2018, recante la "Disciplina delle controparti centrali, dei depositari centrali e dell'attività di gestione accentrata". In particolare, in deroga alla regola generale per cui ogni azione dà diritto ad un voto, ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, in conformità all'articolo 127-*quinquies* del TUF, ciascuna azione dà diritto a voto doppio (e dunque a due voti per ogni azione) ove siano soddisfatte entrambe le seguenti condizioni: (a) l'azione sia appartenuta allo stesso soggetto, in virtù di un diritto reale legittimante l'esercizio del diritto di voto (piena proprietà con diritto di voto o nuda proprietà con diritto di voto o usufrutto con diritto di voto) per un periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi (il "**Periodo**"); (b) la ricorrenza del presupposto sub (a) sia attestata dall'iscrizione continuativa per il Periodo nell'elenco speciale appositamente istituito (l'**"Elenco Speciale"**).

Alla data della Relazione alcuni degli Azionisti iscritti nell'Elenco Speciale per la legittimazione al beneficio del

voto maggiorato hanno maturato detto beneficio.

In particolare, alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione è pari a n. 109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 278.246.954.

Ai sensi dell'articolo 127-*quinquies*, comma 8, del TUF la maggiorazione del diritto di voto si computa per la determinazione dei *quorum* costitutivi e deliberativi dell'Assemblea dei Soci.

Risultano inoltre iscritte nell'elenco del voto maggiorato n. 101.266 ulteriori azioni ordinarie, la cui maggiorazione è in corso di maturazione.

Per ulteriori informazioni si rinvia al regolamento per il voto maggiorato disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance, Azionariato/Voto-Maggiorato, ove sono altresì pubblicati, in conformità con quanto previsto dall'art. 143-*quater* del Regolamento Emittenti Consob, i dati identificativi degli azionisti che hanno richiesto l'iscrizione nell'Elenco Speciale, con indicazione delle relative partecipazioni, comunque superiori alla soglia indicata dall'articolo 120, comma 2, del TUF, e della data di iscrizione. Si rinvia altresì, sempre nell'ambito del suindicato sito *internet*, alla sezione Comunicati Stampa, ove sono pubblicate tutte le comunicazioni relative alle variazioni dell'ammontare dei diritti di voto.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)

Non vi sono piani di incentivazione azionari per i dipendenti per i quali siano previsti meccanismi di esclusione di, o limitazione a, l'esercizio dei diritti di voto dei dipendenti azionisti.

f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)

Non esistono meccanismi di restrizione o limitazione al diritto di voto, né i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso degli stessi.

g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)

Alla data della Relazione è in vigore tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited – società costituita ai sensi della legge di Hong Kong ed ivi avente sede legale, indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo – un patto parasociale sottoscritto in data 26 giugno 2017 (l'“**Accordo**”). L'Accordo – inizialmente efficace tra le parti dal 29 giugno 2017 sino al 29 giugno 2020 e rinnovato per un periodo di ulteriori tre anni, fino al 29 giugno 2023 – è rilevante ai sensi dell'art. 122, comma 1, del TUF. Con la sottoscrizione dello stesso le parti hanno assunto alcuni impegni in relazione alla *corporate governance* dell'Emittente. Ai sensi dell'Accordo, fintanto che Majestic Honour Limited risulti direttamente o indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo e a condizione che la stessa sia titolare di una partecipazione almeno pari al 4% del capitale sociale dell'Emittente, Majestic Honour Limited avrà il diritto di designare un membro del Consiglio di Amministrazione della Società nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia. Mediante la sottoscrizione dell'Accordo le parti hanno altresì regolato la politica di distribuzione dei dividendi e l'esercizio dei diritti di opzione ad esse spettanti. Il numero delle azioni oggetto dell'Accordo alla data 2 marzo 2023 è 101.716.410, pari al 60,27% del capitale sociale della Società.

Per maggiori informazioni si rinvia all'estratto dell'Accordo pubblicato sul sito *internet* della Società <http://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Azionariato/Patto Parasociale.

h) Clausole di *change of control* (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1, TUF)

Clausole di *change of control*

Linee di credito - Nel corso dell'Esercizio il Gruppo ha aperto, rinnovato, chiuso anticipatamente o sono giunte a naturale scadenza, a seconda dei casi, linee di credito con controparti diversificate a lungo termine a scadenza determinata (*committed*), *revolving* o utilizzabili in un'unica soluzione (*term loan*), in Euro e in divisa estera. Alla data del 31 dicembre 2022, le linee in essere ammontavano complessivamente a circa Euro 365.000.000 o controvalore di valuta estera. Le facilitazioni creditizie sono utilizzabili dalla Società, talune anche da altre società

del Gruppo. In generale, i contratti di finanziamento in essere prevedono che, in caso di modifica della forma o della compagine sociale di controllo della Società, l'istituto concedente abbia la facoltà di risolvere il contratto anticipatamente o di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento.

Il Gruppo utilizza inoltre linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel Paese di residenza delle società estere per sopperire a necessità finanziarie generalmente a breve termine con scadenza determinata o a revoca (*uncommitted*). I relativi contratti prevedono generalmente clausole che, in caso di modifica della compagine sociale di controllo, conferiscono alla banca finanziatrice la facoltà di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento.

Piano "Special Award 2022-2026" - Il piano di incentivazione di medio-lungo termine denominato "Special Award 2022-2026" approvato dall'Assemblea in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'articolo 114-*bis* del TUF avente ad oggetto l'assegnazione, al verificarsi di date condizioni, di azioni ordinarie della Società a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale nonché di eventuali ulteriori top manager del Gruppo, prevede una clausola di cambio di controllo della Società (definito come "l'esercizio del controllo, ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile, sulla Società da parte di una persona diversa da Ferragamo Finanziaria S.p.A.") ai sensi della quale, al ricorrere di tale circostanza durante il "Periodo di Vesting", come definito nel suddetto piano, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale avrà diritto a ricevere lo "Special Award Bonus", in un'unica soluzione e in un ammontare calcolato prendendo a riferimento lo 0,50% dell'*equity value* della Società determinato sulla base della valorizzazione della Società nell'ambito dell'operazione che ha determinato il "Cambio di Controllo". Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione Illustrativa sul secondo punto all'ordine del giorno e al documento informativo "Piano Special Award 2022-2026" disponibili rispettivamente sul sito internet della Società <http://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2021 e Sezione Governance/Remunerazioni/Piani di Incentivazione Azionaria.

Si segnala che il nuovo piano di incentivazione di lungo termine per il Gruppo sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei soci del prossimo 26 aprile 2023 prevede l'accelerazione del piano stesso in caso di cambio di controllo.

Disposizioni statutarie in materia di offerte pubbliche di acquisto

Lo Statuto non contiene previsioni che derogano alle disposizioni sulla *passivity rule* prevista dall'art. 104, commi 1 e 1-*bis*, del TUF, né prevede l'applicazione di regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-*bis*, commi 2 e 3, del TUF.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-*bis*, comma 1, lettera m), TUF)

In data 21 aprile 2016 l'Assemblea Straordinaria aveva deliberato, ai sensi dell'articolo 2349 del Codice Civile, un aumento gratuito del capitale sociale in via scindibile per massimi nominali Euro 60.000 corrispondenti a un numero massimo di 600.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, a servizio del Piano di Stock Grant 2016-2020 a favore del management del Gruppo Ferragamo (come identificato dal Piano stesso) (di seguito il "Piano di Stock Grant 2016-2020" o il "Piano") approvato dall'Assemblea Ordinaria in data 21 aprile 2016. Tale aumento di capitale, in conformità con il Piano di Stock Grant 2016-2020, avrebbe dovuto essere eseguito in due tranches, subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi di *performance*, al termine del triennio 2016/2018 per il 1° Ciclo e al termine del triennio 2017/2019 per il 2° Ciclo, mediante utilizzo di un'apposita riserva di patrimonio che viene sin d'ora costituita per un importo di Euro 60.000, prelevato da altre riserve di patrimonio libere alimentate da "utili indivisi", ovvero secondo le diverse modalità dettate dalle normative di volta in volta vigenti.

Il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente in data 30 giugno 2019 per il 1° Ciclo e in data 25 giugno 2020 per il 2° Ciclo, ha preso atto del mancato raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano di Stock Grant 2016 - 2020, pertanto l'aumento di capitale non è stato eseguito e, in data 2 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di sottoporre all'Assemblea la modifica dell'art. 5 dello Statuto Sociale.

A parte quanto sopra riportato, il Consiglio non è stato delegato dall'Assemblea ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 c.c..

In data 12 aprile 2022 l'Assemblea in sede ordinaria ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357 c.c., all'acquisto, anche in più *tranche*, di azioni ordinarie Salvatore Ferragamo del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle Azioni di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 2% del capitale sociale *pro tempore* della Società, ai sensi dell'articolo 2357, comma 3, c.c., al fine, tra l'altro, di acquisire azioni proprie da destinare, se del caso, a servizio di eventuali piani di incentivazione azionaria, anche a lungo termine, da riservare ad amministratori e/o manager della Società o di società controllate dall'Emittente che potranno in futuro essere approvati dall'Assemblea della Società e/o, se del caso, a servizio di eventuali operazioni di carattere straordinario sul capitale o operazioni di finanziamento che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie.

L'autorizzazione all'acquisto delle azioni proprie è stata richiesta per la durata massima prevista dalla normativa applicabile, attualmente fissata dall'articolo 2357, comma 2, del c.c., in 18 mesi dalla data della deliberazione assembleare di approvazione della proposta. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie eventualmente acquistate è stata invece richiesta senza limiti temporali.

In data 12 aprile 2022 il Consiglio ha approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni ordinarie proprie in attuazione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli azionisti in pari data. Il Consiglio ha deliberato, tenuto conto del prezzo di chiusura delle Azioni alla data dell'11 aprile 2022, pari a Euro 15,84, che il controvalore complessivo massimo delle azioni da acquistare sarebbe stato pari ad Euro 26.736.336.

In data 11 luglio 2022 la Società ha comunicato di aver eseguito acquisti per complessive n. 3.375.800 azioni ordinarie proprie, pari al 2% del capitale sociale e, pertanto, a tale data la suddetta autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie era stata interamente eseguita.

Per maggiori dettagli si rimanda al verbale della predetta Assemblea ordinaria e alla Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2022, nonché al comunicato stampa emesso in data 12 aprile 2022 disponibile nella sezione Investor Relations/Comunicati Stampa 2022.

Alla chiusura dell'Esercizio, la Società deteneva n. 3.375.800 azioni ordinarie proprie, pari al 2% del capitale sociale.

Alla data della Relazione, tenuto conto che in data 8 febbraio 2023 la Società ha provveduto a trasferire all'Amministratore Delegato e Direttore Generale - in attuazione del piano di incentivazione azionario Restricted Shares - n. 114.766 Azioni rinvenute per intero dalla provvista di azioni proprie acquistate dalla Società nel periodo intercorrente tra il 2018 e il 2022, in virtù delle apposite autorizzazioni rilasciate di volta in volta dall'Assemblea dei soci, la Società detiene n. 3.261.034 azioni proprie, pari all'1,932% del capitale sociale.

Si precisa che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, primo comma, lettera i) (*"gli accordi tra la società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto"*) sono illustrate nel Cap. 8.1 della Relazione, nella parte dedicata alla remunerazione degli amministratori.

Si precisa altresì che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma primo, lettera l), prima parte (*"le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, [...] se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nel Cap. 4.2 della Relazione, nella parte dedicata al Consiglio di Amministrazione.

Si precisa infine che le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l), seconda parte (*"le norme applicabili alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nel Cap. 13 della Relazione, nella parte dedicata all'Assemblea.

j) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)

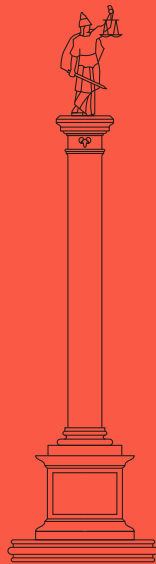
La Società è controllata di diritto, ai sensi dell'articolo 93 del TUF, da Ferragamo Finanziaria S.p.A., che esercita attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e ss. c.c.. Le azioni di Ferragamo Finanziaria S.p.A. non sono quotate in mercati regolamentati.

In data 14 dicembre 2021 la Società ha adottato un regolamento volto a disciplinare le modalità operative secondo cui si svolgono gli scambi informativi tra la Società e l'Azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A.,

nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento o per l'adempimento di obblighi di legge da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., con particolare riferimento alle informazioni fornite in maniera selettiva e avuto riguardo alle esigenze di riservatezza e di rispetto della normativa applicabile. Alla data della Relazione, ricopre la carica di Consigliere dell'Emittente e di Ferragamo Finanziaria S.p.A. soltanto il Consigliere Leonardo Ferragamo che ricopre il ruolo di Presidente non esecutivo della Società.

In conformità a quanto previsto dall'art. 16 del Regolamento Mercati Consob, il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Remunerazioni e Nomine della Società sono composti esclusivamente da amministratori indipendenti. Per maggiori informazioni si rinvia al Capitolo 6 e seguenti della Relazione.

COMPLIANCE



La Società ha aderito al Codice di Corporate Governance, come da ultimo approvato nel mese di gennaio 2020 dal Comitato di Corporate Governance costituito dalle Associazioni di impresa (ABI, ANIA, Assonime, Confindustria), Borsa Italiana S.p.A. e l'Associazione degli investitori professionali (Assogestioni).

Il Codice CG è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana alla pagina <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>.

Il seguente Executive Summary indica nel dettaglio lo stato di adesione da parte della Società alle raccomandazioni del Codice.

L'Emittente o sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* dell'Emittente.

INFORMAZIONI ESSENZIALI

Status di adesione alle raccomandazioni del codice

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
Raccomandazioni 1 – 3		
In particolare, l'organo di amministrazione:		
- guida la società perseguendone il successo sostenibile;	<i>Cfr. capitoli 1 e 4</i>	✓
- definisce il sistema di governo societario più funzionale alle esigenze dell'impresa;		
- adotta e descrive nella relazione sul governo societario una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti, anche tenendo conto delle politiche di engagement adottate dagli investitori istituzionali e dai gestori di attivi.	<i>Cfr. capitolo 12</i>	✓
Raccomandazioni 4 – 10		
In particolare:		
- l'organo di amministrazione definisce l'attribuzione delle deleghe gestionali e individua chi tra gli amministratori esecutivi riveste la carica di chief executive officer;	<i>Cfr. capitolo 1; paragrafi 4.1, 4.5 e 4.6</i>	✓
- il numero e le competenze degli amministratori indipendenti sono adeguati alle esigenze dell'impresa e al funzionamento dell'organo di amministrazione, nonché alla costituzione dei relativi comitati; nelle società grandi a proprietà concentrata gli amministratori indipendenti costituiscono almeno un terzo dell'organo di amministrazione;	<i>Cfr. paragrafo 4.7</i>	✓

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>- nelle società grandi gli amministratori indipendenti si riuniscono, in assenza degli altri amministratori, con cadenza periodica e comunque almeno una volta all'anno per valutare i temi ritenuti di interesse rispetto al funzionamento dell'organo di amministrazione e alla gestione sociale;</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 4.7</i></p>	<p>✓</p>
<p>- l'organo di amministrazione valuta l'indipendenza di ciascun amministratore non esecutivo subito dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza almeno annuale. A tale fine l'organo di amministrazione predefinisce i criteri qualitativi e quantitativi per valutare la significatività delle relazioni con la Società;</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 4.2, 4.3 e 4.7</i></p>	<p>✓</p>
<p>- la società definisce i criteri di diversità per la composizione degli organi di amministrazione e di controllo e individua, anche tenuto conto dei propri assetti proprietari, lo strumento più idoneo per la loro attuazione;</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 4.3</i></p>	<p>✓</p>
<p>- tutti i componenti dell'organo di controllo sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti per gli amministratori. La valutazione dell'indipendenza è effettuata dall'organo di amministrazione o dall'organo di controllo, in base alle informazioni fornite da ciascun componente dell'organo di controllo;</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 4.2 e 4.7</i></p>	<p>✓</p>
<p>- l'esito delle valutazioni di indipendenza degli amministratori e dei componenti dell'organo di controllo è reso noto al mercato subito dopo la nomina mediante apposito comunicato e, successivamente, nella relazione sul governo societario; in tali occasioni sono indicati i criteri utilizzati per la valutazione della significatività dei rapporti e, qualora un amministratore o un componente dell'organo di controllo sia stato ritenuto indipendente nonostante il verificarsi di una delle situazioni indicate nella raccomandazione 7, viene fornita una chiara e argomentata motivazione di tale scelta in relazione alla posizione e alle caratteristiche individuali del soggetto valutato.</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 4.2 e 4.7</i></p>	<p>✓</p>
<p>Raccomandazioni 11 – 18</p>		
<p>In particolare: - l'organo di amministrazione adotta un regolamento che definisce le regole di funzionamento dell'organo stesso e dei suoi comitati, incluse le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure per la gestione dell'informativa agli amministratori. Tali procedure</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 4.3, 4.4 e 4.5; capitoli 6 e 16</i></p>	<p>✓</p>

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>identificano i termini per l'invio preventivo dell'informativa e le modalità di tutela della riservatezza dei dati e delle informazioni fornite in modo da non pregiudicare la tempestività e la completezza dei flussi informativi; la relazione sul governo societario fornisce adeguata informativa sui principali contenuti del regolamento dell'organo di amministrazione e sul rispetto delle procedure relative a tempestività e adeguatezza dell'informazione fornita agli amministratori;</p>	Cfr. paragrafo 4.5	✓
<p>- il Presidente dell'organo di amministrazione, con l'ausilio del Segretario, cura l'adeguata organizzazione delle riunioni, il coordinamento delle attività dei comitati e del consiglio, l'organizzazione di <i>induction</i> e l'adeguatezza e trasparenza del processo di autovalutazione del <i>board</i>;</p>	Cfr. paragrafo 4.7	✓
<p>- l'organo di amministrazione nomina un amministratore indipendente quale <i>lead independent director</i>;</p> <p>- nelle società grandi l'organo di amministrazione esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto;</p>	Cfr. paragrafo 4.3	✓
<p>- l'organo di amministrazione istituisce al proprio interno comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi;</p>	Cfr. capitoli 6, 7 e 8; paragrafo 9.2	✓
<p>- l'organo di amministrazione definisce i compiti dei comitati e ne determina la composizione, privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti ed evitando, nelle società grandi, una eccessiva concentrazione di incarichi in tale ambito. Ciascun comitato è coordinato da un presidente che informa l'organo di amministrazione delle attività svolte alla prima riunione utile. Il presidente del comitato può invitare a singole riunioni il presidente dell'organo di amministrazione, il chief executive officer, gli altri amministratori e, informandone il chief executive officer, gli esponenti delle funzioni aziendali competenti per materia; alle riunioni di ciascun comitato possono assistere i componenti dell'organo di controllo. I comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, disporre di risorse finanziarie e avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dall'or-</p>	Cfr. capitoli 6, 7, 8 e 16; paragrafo 9.2	✓

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>gano di amministrazione;</p> <p>- l'organo di amministrazione delibera, su proposta del presidente, la nomina e la revoca del segretario dell'organo e ne definisce i requisiti di professionalità e le attribuzioni nel proprio regolamento.</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 4.3 e 4.4</i></p>	<p>✓</p>
<p>Raccomandazioni 19 – 24</p>		
<p>In particolare:</p> <p>- l'organo di amministrazione affida al comitato nomine il compito di coadiuvarlo nelle attività di autovalutazione, definizione della composizione ottimale dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati, individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione, eventuale presentazione di una lista da parte dell'organo di amministrazione uscente, predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del <i>chief executive officer</i> e degli altri amministratori esecutivi;</p>	<p><i>Cfr. capitolo 7</i></p>	<p>✓</p>
<p>- il comitato nomine è composto in maggioranza da amministratori indipendenti;</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 7.2</i></p>	<p>✓</p>
<p>- l'autovalutazione ha ad oggetto la dimensione, la composizione e il concreto funzionamento dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati, considerando anche il ruolo che esso ha svolto nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Inoltre, l'autovalutazione è condotta almeno ogni tre anni, in vista del rinnovo dell'organo di amministrazione;</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 7.2</i></p>	<p>✓</p>
<p>- nelle società grandi, l'organo di amministrazione: definisce, con il supporto del comitato nomine, un piano per la successione del <i>chief executive officer</i> e degli amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico; e accerta l'esistenza di adeguate procedure per la successione del top management.</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 4.2</i></p>	<p><i>In progress</i></p>
<p>Raccomandazioni 25 – 31</p>		
<p>In particolare:</p> <p>- l'organo di amministrazione affida al comitato remunerazioni il compito di coadiuvarlo nell'elaborazione della politica per la remunerazione, presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che</p>	<p><i>Cfr. capitolo 8</i></p>	<p>✓</p>

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione, monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance; valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management;</p> <p>- il comitato remunerazioni è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dall'organo di amministrazione in sede di nomina. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato remunerazioni in cui vengono formulate le proposte relative alla propria remunerazione.</p>	Cfr. capitolo 8	✓
<p>- la politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management definisce un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, tenuto conto delle caratteristiche dell'attività d'impresa e del settore in cui essa opera, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva; limiti massimi all'erogazione di componenti variabili; obiettivi di performance, cui è legata l'erogazione delle componenti variabili, predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di lungo periodo. Essi sono coerenti con gli obiettivi strategici della società e sono finalizzati a promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari; un adeguato lasso temporale di differimento – rispetto al momento della maturazione – per la corresponsione di una parte significativa della componente variabile, in coerenza con le caratteristiche dell'attività d'impresa e con i connessi profili di rischio; le intese contrattuali che consentano alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati e delle altre circostanze eventualmente individuate dalla società; regole chiare e predeterminate per l'eventuale erogazione di</p>	Cfr. capitoli 8 e 16	✓

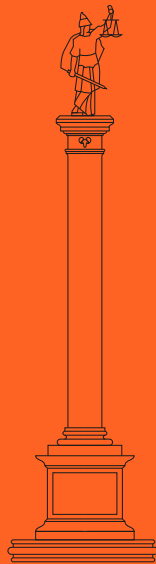
RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>indennità per la cessazione del rapporto di amministrazione, che definiscono il limite massimo della somma complessivamente erogabile collegandola a un determinato importo o a un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati;</p> <p>- i piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il top management incentivano l'allineamento con gli interessi degli azionisti in un orizzonte di lungo termine, prevedendo che una parte prevalente del piano abbia un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni;</p> <p>- la politica per la remunerazione degli amministratori non esecutivi prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno all'organo di amministrazione e nei comitati consiliari; tale compenso non è legato, se non per una parte non significativa, a obiettivi di performance finanziaria;</p> <p>- la remunerazione dei membri dell'organo di controllo prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa e alla sua situazione.</p>	Cfr. capitoli 8 e 16	✓
	Cfr. capitolo 8	✓
	Cfr. capitolo 8; paragrafo 11.2	✓
Raccomandazioni 32 – 37		
<p>In particolare:</p> <p>- l'organizzazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze: l'organo di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema; il chief executive officer, incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; il comitato controllo e rischi, istituito all'interno dell'organo di amministrazione, con il compito di supportare le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario; il responsabile della funzione di internal audit, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dall'organo di amministrazione; le altre</p>	Cfr. capitolo 9	✓

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>funzioni aziendali coinvolte nei controlli (quali le funzioni di risk management e di presidio del rischio legale e di non conformità), articolate in relazione a dimensione, settore, complessità e profilo di rischio dell'impresa; l'organo di controllo, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>- l'organo di amministrazione, con il supporto del comitato controllo e rischi: definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con le strategie della società e valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del medesimo sistema rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia; nomina e revoca il responsabile della funzione di internal audit, definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti; approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di internal audit, sentito l'organo di controllo e il chief executive officer; valuta l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali indicate nella raccomandazione 32, lett. e), verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; attribuisce all'organo di controllo o a un organismo appositamente costituito le funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001; valuta, sentito l'organo di controllo, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo; descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, indicando i modelli e le best practice nazionali e internazionali di riferimento, esprime la propria valutazione complessiva sull'adeguatezza del sistema stesso e dà conto delle scelte effettuate in merito alla composizione dell'organismo di vigilanza;</p>	<p><i>Cfr. capitolo 9</i></p>	<p>✓</p>
<p>- il chief executive officer: cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame dell'organo di amministrazione; dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dall'organo di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 9.1</i></p>	<p>✓</p>

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia, nonché curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; può affidare alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto di regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente dell'organo di amministrazione, al presidente del comitato controllo e rischi e al presidente dell'organo di controllo; riferisce tempestivamente al comitato controllo e rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato possa prendere le opportune iniziative;</p> <p>- il comitato controllo e rischi è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente. Il comitato possiede nel suo complesso un'adeguata competenza nel settore di attività in cui opera la società, funzionale a valutare i relativi rischi; almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi. Il comitato controllo e rischi, nel coadiuvare l'organo di amministrazione: valuta, sentiti il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato; valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie della società, l'impatto della sua attività e le performance conseguite; esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza; esamina le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di internal audit; monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di internal audit; può affidare alla funzione di internal</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 9.2</i></p>	<p>✓</p>

RACCOMANDAZIONE	RIFERIMENTI IN RELAZIONE	STATUS
<p>audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente dell'organo di controllo; riferisce all'organo di amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>- il responsabile della funzione di internal audit non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dall'organo di amministrazione. Egli ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico. Il responsabile della funzione di internal audit: verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit approvato dall'organo di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi; predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; anche su richiesta dell'organo di controllo, predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza; trasmette le relazioni ai presidenti dell'organo di controllo, del comitato controllo e rischi e dell'organo di amministrazione, nonché al chief executive officer, salvo i casi in cui l'oggetto di tali relazioni riguardi specificamente l'attività di tali soggetti; verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile;</p>	<p><i>Cfr. paragrafo 9.3</i></p>	<p>✓</p>
<p>- il componente dell'organo di controllo che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della società informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri componenti del medesimo organo e il presidente dell'organo di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse. L'organo di controllo e il comitato controllo e rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. Il presidente dell'organo di controllo, o altro componente da lui designato, partecipano ai lavori del comitato controllo e rischi.</p>	<p><i>Cfr. paragrafi 9.2; capitolo 1</i></p>	<p>✓</p>

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Al Consiglio spetta il potere nonché il dovere di direzione sull'attività della Società, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli Azionisti. Ai sensi di Statuto, infatti, il Consiglio provvede alla gestione dell'impresa sociale ed è investito di tutti i poteri di amministrazione (ordinaria e straordinaria), a eccezione di quanto riservato dalla legge e dallo Statuto all'Assemblea.

Nell'ambito dei poteri allo stesso attribuiti dallo Statuto e coerentemente con le Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, il Consiglio:

- svolge il proprio ruolo di direzione sull'attività dell'Emittente perseguendone il successo sostenibile, anche definendo le strategie dell'Emittente e del Gruppo in coerenza con il perseguimento del successo sostenibile e monitorandone la relativa attuazione;
- definisce il sistema di governo societario ritenuto più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie;
- promuove il dialogo con gli Azionisti e gli altri *stakeholder* rilevanti per l'Emittente;
- esamina e approva il piano industriale pluriennale della Società e del Gruppo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine;
- monitora periodicamente l'attuazione del piano industriale pluriennale, nonché la valutazione del generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della Società;
- definisce il sistema di governance della Società e la struttura del Gruppo;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- delibera in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate quando abbiano in concreto un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, stabilendo i criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo.

A tal riguardo, ferme restando le materie non delegabili ai sensi di legge e di Statuto, il Consiglio ha riservato alla propria esclusiva competenza le seguenti attività: (i) acquisizioni, conferimenti, dismissioni di partecipazioni, di aziende, di rami di azienda o di immobili, accordi di joint venture; (ii) assunzione di finanziamenti di ammontare superiore a Euro 50.000.000,00; (iii) altre operazioni con un significativo rilievo economico patrimoniale e finanziario; (iv) acquisto, permuta o vendita di qualsiasi bene strumentale o servizio relativo all'oggetto sociale, nonché stipula o risoluzione di contratti di locazione finanziaria relativi all'acquisto di beni strumentali all'ordinaria operatività della Società e/o di contratti di locazione di immobili e/o di rami d'azienda, relativi ai negozi e uffici o comunque alla vendita dei prodotti commercializzati dalla Società di durata non superiore alla durata disposta dalla legge o dalla prassi commerciale nei singoli Paesi interessati di valore superiore a Euro 25.000.000 (venticinquemilioni/00); (v) le operazioni con parti correlate che si qualificano come "Operazioni di Maggiore Rilevanza" ai sensi della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate adottata dalla Società e del Regolamento Parti Correlate Consob; e (vi) ogni altra operazione di volta in volta valutata di significativo

rilievo, anche su segnalazione degli organi delegati.

Nel corso dell'Esercizio l'Amministratore Delegato ha riferito, con regolarità e comunque periodicità almeno trimestrale, al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale sull'attività svolta in forza delle deleghe ricevute, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale relative alla Società e alle sue controllate. In tali occasioni sono state anche fornite al Consiglio di Amministrazione le informazioni necessarie a monitorare la concreta attuazione del *budget* approvato per l'Esercizio.

A decorrere dal mese di giugno 2022, in continuità con il processo di rafforzamento del modello di *ERM* intrapreso nel 2021, il Gruppo ha avviato un'iniziativa progettuale con il duplice obiettivo di quantificare gli impatti potenziali dei rischi al raggiungimento dei *target* del Piano Strategico presentato al mercato il 10 maggio 2022 e introdurre, per i rischi ritenuti prioritari in termini di potenziali impatti, un modello di monitoraggio e gestione integrata con le decisioni manageriali adottate dalle funzioni di *business* competenti.

Le attività, concluse nell'esercizio 2022, sono state avviate con riferimento ai principali ambiti di rischio con un impatto diretto/indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e sono state estese a tutta la *Risk Universe*, ovvero a tutti i rischi giudicati applicabili per l'organizzazione. Tale processo di revisione del modello di gestione integrata dei rischi (Modello *ERM*) si è concluso con l'aggiornamento della Policy "ERM Framework" che costituisce il riferimento metodologico e le linee di indirizzo per la *governance* del sistema di *Enterprise Risk Management (ERM)* del Gruppo Salvatore Ferragamo. La Policy "ERM Framework" è stata approvata dal CDA nella seduta del 26 gennaio 2023.

La nuova *governance* dei rischi è stata sviluppata prevedendo un processo a *step* e di *escalation* graduale, con il coinvolgimento del Comitato Controllo e Rischi e dell'Amministratore Delegato, quale amministratore incaricato della gestione dei rischi. Inoltre, l'attività di monitoraggio si fonda su un concetto dinamico di valutazione dei rischi che garantisce un aggiornamento costante del profilo di rischio aziendale. In data 2 marzo 2023 il Consiglio ha espresso una valutazione complessivamente positiva in relazione alla adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, non essendo emerse circostanze tali da far ritenere non adeguato, nel suo complesso, il Sistema di Controllo Interno e di Gestione e di Gestione dei Rischi del Gruppo rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto. Tale valutazione è stata resa dal Consiglio di Amministrazione sulla base del parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi all'esito dell'istruttoria condotta da quest'ultimo, nonché sulla base degli esiti delle verifiche condotte dalla Funzione Internal Audit e dal Dirigente Preposto, sentito altresì l'Amministratore Delegato quale amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In particolare, nelle riunioni tenutesi in data (i) 19 gennaio 2023, il Comitato Controllo e Rischi ha esaminato la suddetta Policy "ERM Framework" successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 gennaio 2023; e (ii) 28 febbraio 2023, in cui il Comitato Controllo e Rischi ha esaminato ed espresso parere favorevole all'approvazione del Bilancio di Esercizio, del Bilancio Consolidato e della DNF al 31 dicembre 2022, dopo aver accertato la continuità dei criteri contabili applicati, verificato le risultanze dell'*impairment test* e tenuto conto della relazione del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis del TUF, nonché delle considerazioni svolte dalla Società di Revisione. Il Comitato Controllo e Rischi si è anche confrontato con la Società di Revisione in relazione alle verifiche fatte sulla DNF, integrata all'interno della Relazione sulla Gestione, e con riguardo alla quale è stato confermato il rispetto degli *standard* di rendicontazione previsti dalle normative nazionali e internazionali. Infine, il Comitato Controllo e Rischi è stato aggiornato sulle attività svolte dalla Funzione *Internal Audit* nel 2022.

Si precisa inoltre, che nel corso dell'Esercizio, anche successivamente all'emanazione del Piano Strategico presentato al mercato in data 10 maggio 2022, il Comitato Controllo e Rischi ha proseguito una serie di attività volte a verificare la coerenza dell'assetto organizzativo del gruppo e del sistema di controllo interno e gestione dei rischi in essere, nell'ottica di una maggiore semplificazione, efficienza e coordinamento tra le funzioni aziendali. Le valutazioni sull'assetto di *governance* sono proseguite anche con riferimento al nuovo assetto organizzativo della Società determinato dall'ingresso del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobetti, e saranno costantemente verificate sulla base delle strategie elaborate dal Consiglio di Amministrazione della Società.

Per informazioni di dettaglio circa l'attività svolta dal Comitato Controllo e Rischi e l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si rinvia al paragrafo 9 della Relazione.

Come anticipato, la Società ha adottato in data 8 marzo 2022 la nuova "Engagement Policy" finalizzata a instaurare e mantenere con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari e la generalità degli azionisti, un dialogo trasparente e continuativo nonché a favorire il dialogo con gli altri stakeholder rilevanti della Società (previa identificazione degli stessi).

4.2. Nomina e sostituzione

(ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

Conformemente all'art. 147-ter del TUF, lo Statuto della Società prevede che la nomina degli Amministratori abbia luogo attraverso il meccanismo del voto di lista.

L'art. 20 dello Statuto dispone infatti che la nomina degli Amministratori avvenga sulla base di liste presentate dai soci che possiedono, da soli o congiuntamente, almeno il 2,5% del capitale sociale rappresentato da azioni che attribuiscono diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno a oggetto la nomina dei componenti dell'organo amministrativo, ovvero la diversa soglia eventualmente determinata da Consob ai sensi dell'art. 144-quater del Regolamento Emittenti. Con Determinazione Dirigenziale n. 76 del 30 gennaio 2023 Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, nella misura dell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione minima necessaria per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate che hanno chiuso l'Esercizio.

In particolare, la quota fissata per la Società è stata la seguente:

Criteri di determinazione della quota di Partecipazione			Quota di partecipazione
Classe di capitalizzazione	Quota di flottante > 25%	Quota di maggioranza < 50%	1%
> 1 miliardo di euro e <= 15 miliardi di euro	Non rilevante	Non rilevante	

La titolarità della quota minima necessaria alla presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore dell'Azionista nel giorno in cui le stesse liste sono depositate presso la sede della Società. Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, i soci della Società che concorrono alla presentazione delle liste stesse devono presentare o far recapitare presso la sede sociale copia dell'apposita certificazione rilasciata dall'intermediario abilitato ai sensi di legge, comprovante la titolarità del numero di azioni necessario per la presentazione della lista, rilasciata almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Ai sensi dello Statuto non è prevista la possibilità per il Consiglio uscente di presentare una lista. Si ricorda al riguardo che la Società ricade nella categoria delle Società a proprietà concentrata e che, pertanto, non è possibile la presentazione di una lista da parte del Consiglio di Amministrazione uscente.

Ogni socio, nonché i soci appartenenti a uno stesso gruppo, aderenti a uno stesso patto parasociale ai sensi dell'articolo 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'articolo 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta

persona o società fiduciaria, di più di una lista, né possono votare liste diverse, e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo amministrativo e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, la società di gestione del mercato, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno ventuno giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione. Le liste indicano quali sono gli amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e dallo Statuto. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso, secondo quanto previsto nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, in modo da consentire una composizione del Consiglio di Amministrazione nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Unitamente a ciascuna lista devono essere depositate: (a) le informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato la lista e alla percentuale di partecipazione da essi complessivamente detenuta; (b) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per l'assunzione della carica; (c) le dichiarazioni di indipendenza rilasciate ai sensi delle applicabili disposizioni legislative e regolamentari; nonché (d) il *curriculum vitae* di ciascun candidato, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ogni candidato con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono si considerano come non presentate.

Ogni Azionista ha diritto di votare una sola lista.

Al termine delle votazioni risulteranno eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri:

- a) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti viene tratto un numero di consiglieri pari al numero totale dei componenti del Consiglio, come previamente stabilito dall'Assemblea, meno uno; risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine progressivo indicato nella lista;
- b) dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista di cui al precedente paragrafo a) e/o con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, viene tratto un Consigliere, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima, nell'ottica di eleggere un Amministratore di minoranza, in base a quanto richiesto dall'articolo 147-ter, comma 3, del TUF. A tal fine non si terrà tuttavia conto, in base a quanto consentito dall'articolo 147-ter, comma 1, del TUF, delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle liste.

Qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la nomina di un numero di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del TUF pari al numero minimo stabilito dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF in relazione al numero complessivo degli amministratori, il candidato non indipendente eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti di cui alla lettera a) che precede, sarà sostituito con il primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto della stessa lista, ovvero, in difetto, dal primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto delle altre liste, secondo il numero di voti da ciascuna ottenuto. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il CdA risulti composto da un numero di componenti in possesso dei requisiti di cui all'articolo 148, comma 3, del TUF pari al numero minimo prescritto dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei citati requisiti.

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli richiesti per gli amministratori dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF, che rimanda ai requisiti per i sindaci di cui all'art. 148, comma 3, del TUF, né requisiti di onorabilità diversi e ulteriori rispetto a quelli previsti dalle disposizioni normative applicabili. Ciò non di meno si ricorda che in data 28 gennaio 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società ha identificato le soglie di significatività di cui alla Raccomandazione 7 del Codice di CG per valutare eventuali relazioni commerciali,

finanziarie o professionali degli Amministratori indipendenti con la Società, nonché eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite rispetto al compenso per la carica. Tali soglie sono state identificate in Euro 100.000,00 su base annua. Inoltre, la Società, in conformità a quanto previsto dall'articolo 16 del Regolamento Mercati Consob per l'ammissione alla quotazione delle azioni di società sottoposte all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società, ha: (1) costituito un comitato controllo e rischi composto esclusivamente da amministratori indipendenti; nonché (2) previsto la presenza esclusiva di amministratori indipendenti anche negli altri comitati raccomandati dal Codice che sono stati costituiti. Inoltre il numero di consiglieri indipendenti è pari alla metà dei consiglieri in carica. Non sono previsti requisiti di professionalità per l'assunzione della carica di Amministratore. Il Consiglio valuta periodicamente la sussistenza dei requisiti dei propri componenti, inclusi quelli di indipendenza e onorabilità, richiesti dalla normativa anche regolamentare *pro tempore* vigente, nonché l'inesistenza di cause di ineleggibilità e decadenza. In particolare in data 8 marzo 2022 ed in data 6 settembre 2022, il CdA della Società ha accertato che i propri Amministratori Indipendenti possiedono anche i requisiti di indipendenza previsti dal Codice.

Fermo restando il rispetto del numero minimo di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza secondo quanto sopra previsto, qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurato il rispetto dell'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF in materia di equilibrio tra i generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti di cui alla lettera a) che precede, sarà sostituito con il primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto della stessa lista, ovvero, in difetto, dal primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto delle altre liste, secondo il numero di voti da ciascuna ottenuto. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il CdA risulti conforme all'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF in materia di equilibrio tra i generi. Qualora, infine, detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge.

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, risulteranno eletti tutti i candidati proposti, comunque salvaguardando la nomina di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza almeno nel numero complessivo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. Nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge senza osservare il procedimento sopra previsto. Sono comunque salve le diverse e ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari. In ogni caso deve essere assicurato il rispetto del numero minimo di Amministratori Indipendenti e della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

L'art. 20 dello Statuto stabilisce inoltre che se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da Amministratori nominati dall'Assemblea, il Consiglio provvede alla loro sostituzione con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, secondo quanto di seguito indicato:

a) il Cda procede alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'Amministratore cessato e l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. delibera, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio; e

b) qualora non residuino, nella predetta lista, candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella precedente lettera a), il CdA provvede alla sostituzione, così come successivamente provvede l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c., con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso il Cda e l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di amministratori in possesso dei requisiti previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dall'art. 2 del Codice di CG almeno nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Ai sensi dell'art. 2386, comma 1, c.c., gli Amministratori così nominati restano in carica fino alla prossima Assemblea e quelli nominati dall'Assemblea durano in carica per il tempo che avrebbero dovuto rimanervi gli Amministratori da essi sostituiti.

Qualora per qualsiasi causa venga a mancare la maggioranza degli Amministratori nominati con delibera assembleare, si intende cessato l'intero Consiglio con efficacia dalla successiva ricostituzione di tale organo. In tal caso

L'Assemblea per la nomina dell'intero CdA dovrà essere convocata d'urgenza a cura degli amministratori rimasti in carica i quali, nel frattempo, potranno compiere gli atti di ordinaria amministrazione.

Si precisa che nel corso dell'Esercizio oltre alle norme di legge, del TUF e alle previsioni dello Statuto e del Codice, l'Emittente non è stato soggetto ad altre prescrizioni in materia di composizione del consiglio di amministrazione.

La Società non è soggetta a ulteriori norme in materia di composizione del CdA.

In conformità a quanto previsto dall'articolo 2, comma 2, del Regolamento del CdA, gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali e del numero di incarichi da essi ricoperti in altre società o enti (anche esteri). Al riguardo, sempre nell'articolo 2 comma 2, del Regolamento del CdA è stato determinato il numero massimo di cariche ritenute compatibili per un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore non Esecutivo ed Esecutivo, individuando rispettivamente il numero in 5, quanto agli Amministratori non Esecutivi e in 3 per quanto riguarda gli Amministratori Esecutivi, purchè, con riferimento a questi ultimi, si tratti di incarichi non esecutivi. Nel corso dell'Esercizio gli Amministratori hanno assicurato una disponibilità di tempo adeguata allo svolgimento dei propri compiti nell'ambito della carica ricoperta all'interno della Società, come risulta dalla Tabella 3.

Quanto ai piani di successione degli Amministratori Esecutivi e del top management, nel corso del 2023 verrà avviato un percorso di *assessment* e *talent evaluation*.

Inoltre, si rinvia alle modalità di sostituzione degli Amministratori già previste dalle disposizioni statutarie vigenti. In particolare, la durata triennale del mandato di tutti gli Amministratori, stabilita così come la sostituzione dei componenti del Consiglio di Amministrazione cessati prima della scadenza del termine.

Per quanto riguarda le informazioni sul ruolo del Consiglio di amministrazione e dei comitati consiliari nei processi di autovalutazione, nomina e successione degli amministratori, si rinvia al capitolo 7.

4.3 Composizione⁴

(ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF)

Il Consiglio in carica alla data della presente Relazione, composto da dieci Amministratori, è stato nominato dall'Assemblea dei soci tenutasi in data 22 aprile 2021 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2023. I seguenti Amministratori sono stati tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'Azionista Ferragamo Finanziaria SpA (rappresentante il 54,28% del capitale sociale della Società): Leonardo Ferragamo, Giacomo Ferragamo, Angelica Visconti, Peter K.C. Woo, Umberto Tombari e Patrizia Giangualano. La Consigliera Anna Zanardi Cappon è stata invece tratta dalla lista presentata da un raggruppamento di azionisti di minoranza, rappresentativa dell'1,77651% del capitale sociale della Società⁵.

In data 29 settembre 2021 il CdA ha cooptato, ai sensi dell'art. 2386 c.c. dopo aver accertato la sussistenza dei requisiti per la carica, Frédéric Biousse – candidato presente nella lista di maggioranza presentata nel corso dell'ultima assemblea dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A. – e Annalisa Loustau Elia, rispettivamente in sostituzione dei Consiglieri Marinella Soldi e Micaela le Divelec Lemmi che avevano rassegnato le dimissioni con efficacia rispettivamente dal 27 luglio 2021 e 7 settembre 2021. Tali nomine quali Amministratori della Società sono state successivamente confermate con delibera adottata dall'Assemblea degli azionisti in data 14 dicembre 2021.

A seguito delle dimissioni rassegnate in data 14 dicembre 2021 dal Vicepresidente esecutivo Michele Norsa, il Consiglio di Amministrazione in pari data ha cooptato con effetto dal 1° gennaio 2022, ai sensi dell'art. 2386 c.c. dopo aver accertato la sussistenza dei requisiti per la carica, Marco Gobetti nominandolo altresì quale Amministratore Delegato e Direttore Generale e conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione, ad eccezione di quanto espressamente riservato alla competenza del Cda. In pari data il Cda ha inoltre nominato la Consigliera Angelica Visconti quale Vicepresidente non esecutivo della Società, con effetto a decorrere dal 1° gennaio 2022. In data 12 aprile 2022 l'Assemblea dei soci ha confermato la nomina del dott. Marco Gobetti, già cooptato dal

4.

Ai sensi dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti, i curriculum con le caratteristiche personali e professionali degli Amministratori in carica alla data della Relazione, unitamente alle cariche ricoperte in altre società sono indicati nell'Allegato 1 e sul sito della Società al seguente link: <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Consiglio di Amministrazione.

5.

Tale lista è stata, in particolare, presentata dai seguenti azionisti: (i) Amundi Asset Management SGR S.p.A. gestore del fondo Amundi Risparmio Italia; (ii) Arca Fondi SGR S.p.A. gestore dei fondi Fondo Arca Economia Reale Bilanciato Italia 30, Fondo Arca Azioni Italia, Fondo Arca Economia Reale Bilanciato Italia 55; (iii) Bancoposta Fondi S.p.A. SGR gestore del fondo Bancoposta Rinascimento; (iv) Eurizon Capital S.A. gestore del fondo Eurizon Fund comparto Italian Equity Opportunities; (v)

Cda in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'art. 2386, comma 1 c.c. Il Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data, a valle dell'Assemblea di soci, ha nominato il Consigliere Marco Gobbetti quale Amministratore Delegato, confermando altresì la carica di Direttore Generale e tutti i poteri conferiti in data 14 dicembre 2021. Si segnala che i poteri conferiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale sono stati modificati in data 2 marzo 2023 al fine di rafforzare l'efficienza della struttura organizzativa (e dei presidi in essere) per una migliore segregazione dei ruoli, anche con riguardo ai processi a rischio reato ai sensi del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01. In particolare, è stato previsto che l'Amministratore Delegato possa agire singolarmente per le operazioni di:

- acquisto, permuta, o vendita di qualsiasi bene strumentale o servizio relativo all'oggetto sociale;
- stipula o risoluzione di contratti di locazione finanziaria, relativi all'acquisto di beni strumentali all'ordinaria operatività della Società;
- stipula o risoluzione di contratti di locazione di immobili e/o di rami d'azienda, relativi ai negozi e uffici o comunque alla vendita dei prodotti commercializzati dalla Società di durata non superiore alla durata disposta dalla legge o dalla prassi commerciale nei singoli Paesi interessati di importo sino a Euro 10.000.000 (diecimilioni/00) e, congiuntamente con il Presidente, per le suddette operazioni di valore compreso tra Euro 10.000.001 (diecimilioneuno/00) ed euro 25.000.000 (venticinquemilioni/00). Oltre tale ultima soglia le relative determinazioni spetteranno al Consiglio di Amministrazione.

I predetti poteri erano stati conferiti senza limiti di spesa.

Si precisa che il mandato dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti e dei Consiglieri Frédéric Biousse e Annalisa Loustau Elia scadrà insieme a quello dell'intero Consiglio di Amministrazione, alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio al 31 dicembre 2023.

Alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione risultano in carica Consiglieri Esecutivi e non Esecutivi, tutti in possesso di tutti i requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla legge, dallo Statuto sociale, nonché dal Codice, nonché di competenze adeguate ai compiti loro affidati.

Alla data della Relazione, la presenza di 8 amministratori non esecutivi, di cui 5 Indipendenti, su un totale di 10 componenti, assicura un peso significativo di tali Amministratori nell'assunzione delle delibere consiliari tale da garantire un efficace monitoraggio della gestione, circostanza che si ritiene essere un presidio di *governance* efficace per la Società, anche tenendo conto delle competenze e profili professionali di tali Amministratori.

Eurizon Capital SGR S.p.A. gestore dei fondi Eurizon PIR Italia 30, Eurizon Progetto Italia 20, Eurizon Progetto Italia 70, Eurizon Azioni Italia, Eurizon Azioni PMI Italia, Eurizon Progetto Italia 40, Eurizon PIR Italia Azioni; (vi) Fidelity Funds – Consumer Industries; (vii) Fideuram Asset Management Ireland gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; (viii) Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking Asset Management SGR S.p.A. gestore dei fondi Fideuram Italia, Piano Azioni Italia, Piano Bilanciato 50, Piano Bilanciato 30; (ix) Interfund Sicav – Interfund Equity Italy; (x) Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds – Challenge Italian Equity; (xi) Mediolanum Gestione Fondi SGR S.p.A. gestore dei fondi Flessibile Futuro Italia, Flessibile Sviluppo Italia; (xii) Pramerica SGR S.p.A. gestore di fondi MITO 25 e 50.

Leonardo Ferragamo

Presidente non esecutivo
In carica dal 12 dicembre 1994

Leonardo Ferragamo è il quinto figlio di Salvatore e Wanda Ferragamo. Studia Business Administration and Finance all'Imede di Losanna ed alla Columbia University di New York. Inizia a vent'anni la sua attività in Salvatore Ferragamo nel settore Produzione Pelle per poi fondare, nel 1976, l'attività Scarpe Uomo e successivamente nel 1981 la Divisione Uomo (introducendo anche accessori e abbigliamento) che presiede fino al 1986. Nel 1986 viene incaricato dello sviluppo internazionale dell'azienda e fino al 2000 è stato Chief Executive Officer della Divisione Europa/Asia. Ha seguito lo sviluppo commerciale del Gruppo in Asia, Europa ed America Latina fondando le filiali operative in questi paesi. Dal 2000 è Amministratore Delegato di Palazzo Feroni Finanziaria (una delle due holding della famiglia, che si occupa di attività immobiliari e diversificate).

Altre cariche

Dal 1995, è presidente di Lungarno Alberghi. Da aprile 2021 è Presidente di Salvatore Ferragamo, Consigliere di Ferragamo Finanziaria e Vicepresidente esecutivo della Fondazione Ferragamo. Dal 2000 al 2009 è stato presidente della Fondazione Altagamma, promuovendola anche a livello internazionale e allargandola con l' "International Honorary Council" ad aziende e istituzioni straniere. Dal 2009 ne è presidente Onorario. Ha sostenuto e sostiene la promozione dell'arte e della cultura di Firenze e dell'Italia nel mondo, come fondatore e presidente dell'Associazione Partners Palazzo Strozzi attività confluita dal 2019 nella Fondazione Palazzo Strozzi di cui è adesso presidente onorario. Nell'aprile del 2022 è stato nominato Rappresentante della Regione Toscana nel consiglio di Amministrazione della Fondazione Palazzo Strozzi. È presidente di Sawa holding che controlla Nautor Swan, di cui è presidente, Camper & Nicholson's Yachts e La Marina di Scarlino. Maggio 2008: Accademico d'Onore dell'Accademia delle Belle Arti di Firenze. Ottobre 2008: Commander of the Order of the Great Lion of Finland. Aprile 2011: Laurea honoris causa in Humane Letters conferita dalla Kent State University. Da settembre 2012: Console Onorario della Finlandia per Toscana ed Umbria, da gennaio 2018 Console Onorario Generale. Da maggio 2019 è socio della Fondazione CR Firenze. Dal 2020 è Consigliere indipendente di Lavazza SPA.

Marco Gobbetti

Amministratore Delegato
e Direttore Generale
In carica dal 1° gennaio 2022

Marco Gobbetti ha ricoperto il ruolo di Chief Executive Officer dell'azienda di lusso britannica Burberry dal 5 luglio 2017. Durante il suo mandato come CEO, ha guidato una trasformazione completa del marchio e del business di Burberry, dall'articolazione di uno scopo e di una strategia chiaramente definiti, alla rivitalizzazione della comunicazione e all'elevazione del prodotto, alla reinvenzione dell'esperienza del cliente di lusso e all'innovazione nel digitale. Prima di entrare in Burberry, è stato presidente e CEO del marchio di lusso francese Céline dal 2008 al 2016. Ha reso Céline un successo commerciale insieme al direttore creativo Phoebe Philo, godendo di una crescita a due cifre delle vendite dopo aver rinnovato l'intera offerta di prodotti del marchio e rafforzato la sua immagine. In precedenza, è stato presidente e CEO di Givenchy e CEO di Moschino. Ha iniziato la sua carriera in aziende di lusso italiane tra cui Bottega Veneta e Va-

lextra. Ha conseguito una laurea in amministrazione aziendale dell'American University di Washington D.C. e un master in gestione internazionale dell'American Graduate School of International Management di Phoenix. In carica dal 1° gennaio 2022

Altre cariche

Dal 2022 è Member of the Supervisory Board Mercedes Benz AG e Member of the Supervisory Board di Mercedes Benz Group AG

Angelica Visconti

Vicepresidente non esecutivo
In carica dal 20 aprile 2018

Laureata in Economia e Commercio all'Università Bocconi di Milano nel 1997. Ha partecipato all'Executive Program della Kellogg University di Chicago e trascorso un semestre alla New York University. Successivamente ha ricoperto il ruolo di analista finanziario per Duff e Phelps Credit Rating Co e poi di junior controller per Nestlé Italia nella divisione export Buitoni/Perugina. Ha inoltre operato nel settore della comunicazione finanziaria presso Image Building. Nel 2002 è entrata in Salvatore Ferragamo S.p.A, prima a New York nell'ufficio Marketing ed, in seguito, a Shanghai come assistant del Managing Director della Region Greater China. Nel 2007 è tornata in Italia e ha ricoperto l'incarico di Responsabile Retail Italia e successivamente di South Europe Director (Retail e Wholesale Sud Europa). Ha altresì ricoperto il ruolo di Global Wholesale Director and Travel Retail Director, svolgendo attività strategiche per il canale di vendita Wholesale e coordinandone l'implementazione nelle Regions. Ad oggi è membro del Consiglio di Amministrazione e Vicepresidente della Società.

Altre cariche

Presidente di Finvis S.r.l.

Frédéric Biousse

Amministratore non esecutivo
indipendente
In carica dal 29 settembre 2021

Laureato alla CentraleSupélec (ex Ecole Centrale Paris) nel 1993 dopo aver studiato negli Stati Uniti. Ha iniziato la sua carriera presso Bossard Consultants nel 1995 come Retail and Consumer Consultant. Nel 1997 è entrato a far parte di Cartier come vicedirettore internazionale, fino al 2002. Nel 2002 è stato responsabile dei mercati presso i grandi magazzini Printemps. Nel 2003 è diventato presidente e Amministratore Delegato di Comptoir des Cotonniers. Dal 2007 al 2015, è stato co-azionista e co-CEO di SMCP (Sandro, Maje, Claudie Pierlot). E' il socio fondatore di Experienced Capital e il co-fondatore di Les Domaines de Fontenille. Nel 2016 e dopo 20 anni di esperienza nel Retail e nel settore del lusso, ha co-fondato Experienced Capital (CP), fondo di investimento incentrato su marchi nel segmento del c.d. lusso accessibile e con potenziale globale. Il portafoglio include Balibaris, Soeur, Maison Standards, Le Slip Français, Figaret, Sessions, BAM Karaoke Box, NV Gallery, L: a Bruket, Oh My Cream! e Dynamo. E' anche il co-fondatore di Les Domaines de Fontenille, una collezione di boutique Hotel, localizzati prevalentemente in Francia e in Spagna e condotti secondo un nuovo concetto di ospitalità.

Giacomo (James) Ferragamo

Amministratore esecutivo ai sensi
del Codice CG
In carica dall'8 marzo 2018

Altre cariche

Presidente di Frederic Biousse SAS; Managing Director of Experienced Capital Management, General Director of Guillaume Foucher SAS, Presidente di Les Maisons de Martin; Presidente del Consiglio di Les Domaines De Fontenille- Hotel Collection; General Director of HFKB.

Membro del Consiglio di Les Roches - Global Hospitality Education.

Membro del Consiglio di amministrazione o del Comitato strategico in marchi di proprietà del fondo di investimento ECP1 e ECP2: Le Slip Français (fashion), Sessun (Fashion), BAM (Karaoke), LA:Bruket (Cosmetics), Oh my Cream (Cosmetics), NV Gallery (Furnitures) Nouvelle Garde (Restaurants) and Reform (Furnitures).

Nato a Firenze nel 1971 e laureato in Marketing e International Business presso la Stern Business School di New York, attualmente ricopre il ruolo di Direttore Strategy and Transformation ed è membro del Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. Ha iniziato la sua attività professionale da Saks Fifth Avenue, dove è stato per due anni buyer della linea casual maschile; successivamente ha effettuato un internship alla Goldman Sachs di Londra, durante la frequenza del Master della New York University in Finance, Accounting e International Business. Nel 1998 entra nel Gruppo Salvatore Ferragamo dove inizia il suo percorso manageriale dapprima nel dipartimento calzature donna, dove segue alcuni importanti progetti di sviluppo prodotto e nel 2000 diventa general Merchandising Manager. Nel 2004 viene nominato responsabile della Divisione Prodotto Pelletteria Donna; a questo incarico, nel 2008, si aggiunge la responsabilità della Divisione Prodotto Calzature Donna e nel 2015 diviene Direttore Divisione Calzature e Pelletteria Donna e Uomo, è stato vicepresidente dal 2018 al 2020. Da gennaio 2023 ricopre il ruolo di Chief Transformation and Sustainability Officer, con attribuzione della responsabilità delle attività in ambito sostenibilità. Partecipa attivamente ad attività benefiche per l'Ospedale Pediatrico Meyer.

Altre cariche

È membro di Young Presidents' Organization

Patrizia Michela Giangualano

Amministratore non esecutivo
indipendente

In carica dal 22 aprile 2021

Laurea in Economia e Commercio, specializzazione in Finanza aziendale presso Università L. Bocconi. Advisor sui temi della Governance e della sostenibilità. È coautrice di Sostenibilità in cerca di imprese (Egea 2019). Membro del CDA di Leonardo, Saipem, Epta, Inticom, SEA Aeroporti e Aidexa Holding con incarichi nei Comitati Rischi, Remunerazione, Sostenibilità e Innovazione. È membro del Consiglio Direttivo di Nedcommunity (associazione degli amministratori indipendenti). Associata ADEIMF, svolge attività di docenza presso università, associazioni e master nelle aree governance rischi, controlli, compliance e sostenibilità e fa parte del Segretariato di ASviS ed è advisor di diverse società sui temi della sostenibilità. Inizia la sua carriera professionale nel 1983 in Montedison nell'area strategica con compiti di analista finanziario a supporto di nuove iniziative di business. Lavora in Italia e all'estero con crescenti ruoli di responsabilità in IBM, prima nella Direzione Finanziaria per lo sviluppo di nuove strategie finanziarie di settore, poi nella Direzione Banche come Account e Marketing Manager. Si occupa del business del software applicativo per il settore della Finanza ed entra a far parte, con differenti ruoli di responsabilità, in aziende partecipate. Dal 1998 riconverte la sua attività professionale nella consulenza per il settore Financial Services con crescenti ruoli di responsabilità in primarie case di consulenza strategica ATKearney e direzionale (EY-Cappgemini) dove coordina, come vice-president la divisione Banche. Dal 2007 al 2016 è Associate Partner di PWC dove svolge la sua attività, come Responsabile del Retail Banking e GRC (Governance Risk and Compliance), consolida, nuove offerte per la Governance aziendale e si occupa di redazione di Piani Industriali, Progetti di Corporate Governance, Sistemi di controllo interno e gestione dei rischi, assessment di Compliance, Operazioni di Carve Out, Fusioni e Integrazioni, revisione di Modelli organizzativi e distributivi, cartolarizzazione di crediti e gestione NPL. Segue istanze autorizzative per la costituzione di banche, finanziarie e IP oltre che attività di due diligence e assistenza nelle trattative di acquisizioni, operazioni straordinarie e ristrutturazioni del debito. Dal 2016 al 2019 è stata Membro del Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca con incarichi nei Comitati Controllo Interno, Remunerazioni, Rischi, ODV e Comitati per le liberalità. Dal 2018 ad aprile 2021 è stata Consigliere di Amministrazione di Mondadori con incarico nel Comitato Rischi e da febbraio 2020 a maggio 2021 Consigliere di Amministrazione di ASTM con incarico nel Comitato Rischi.

Altre cariche

È membro del Consiglio di Amministrazione delle seguenti società: Leonardo, Saipem, Epta, Aidexa Holding e Inticom

Annalisa Loustau Elia

Amministratore non esecutivo
indipendente
In carica dal 29 settembre 2021

Laurea in Giurisprudenza presso l'Università La Sapienza di Roma. Nel 1989 ha iniziato la sua carriera in Procter & Gamble, prima nelle sedi di Roma e Parigi, poi presso la sede internazionale di Ginevra, dov'è rimasta fino al 2001. È stata responsabile marketing a livello mondiale di Pampers, il marchio principale del gruppo Procter & Gamble. In seguito, ha fatto il suo ingresso nella sede centrale di L'Oréal in veste di International General Manager (Direttore generale internazionale) per diversi marchi cosmetici. Nel 2004 è entrata nel Comitato esecutivo di Cartier come Worldwide Executive vice-president (vicepresidente esecutivo globale) e, fra gli altri incarichi, è stata responsabile marketing e sviluppo prodotti per 4 anni. Dal 2008 al gennaio 2021, è stata membro del comitato esecutivo del Gruppo Printemps, dove ha ricoperto il ruolo di Omnichannel Chief Marketing Officer (Direttore marketing omnicanale), dedicando in tale veste particolare attenzione alla trasformazione digitale e all'esperienza cliente. È Independent Director (Consigliere indipendente) del Consiglio di Amministrazione di Legrand dal 2013, del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Campari dal 2016 e di Kaufman & Broad e Swarovski dal 2021. Dal 2018, è inoltre Independent Director (Consigliere indipendente) del Consiglio di sorveglianza di Roche Bobois.

Altre cariche

È consigliere indipendente del Consiglio di Amministrazione delle seguenti società: Legrand, Kaufman et Broad e Swarovski.
È membro indipendente del Consiglio di sorveglianza delle seguenti società: Roche Bobois e William Grant & Sons.

Umberto Tombari

Amministratore non esecutivo
indipendente
In carica dal 30 marzo 2011

Ordinario di Diritto commerciale dal 2000, insegna Diritto commerciale presso l'Università di Firenze. Ha svolto attività di ricerca e collaborazione con varie università estere (Heidelberg, Yale Law School ecc) ed è autore di monografie e numerosi saggi sul diritto societario e sulla corporate governance. È iscritto all'albo degli Avvocati patrocinanti in Cassazione ed è socio fondatore e name partner di uno Studio Legale specializzato in materia societaria e commerciale con sede a Milano e Firenze. È stato membro della Commissione ministeriale per la riforma del diritto societario istituita presso il Ministero di Giustizia (c.d. Commissione Vietti). Ha ricoperto la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze e altre cariche in consigli di amministrazione in società quotate e bancarie.

Altre cariche

Presidente del Collegio Sindacale di Toyota Motor Italia S.p.A.

Peter K.C. Woo

Amministratore non esecutivo
In carica dal 25 febbraio 2011

L'onorevole Peter K C WOO, GBM, GBS, JP, è stato il presidente di Wheelock and Company Limited. È presidente esecutivo di World International Capital Group Limited, la società di famiglia che supervisiona tutti i suoi interessi e partecipazioni, comprese le principali società del gruppo, Wharf Real Estate Investment Company Limited e The Wharf (Holdings) Limited.

Il gruppo Lane Crawford Joyce, che si occupa di vendita al dettaglio e di marchi di moda di alta gamma, opera nella Grande Cina e nel Sud-Est asiatico. Possiede inoltre il 6% di Salvatore Ferragamo S.p.A.

Ha iniziato la sua carriera presso la Chase Manhattan Bank di New York nel 1972 ed è entrato a far parte del World-Wide Shipping Group di Hong Kong nel 1975.

È stato membro della Conferenza consultiva politica del popolo cinese (CPPCC) della Repubblica popolare cinese dal 1998, membro del suo Comitato permanente dal 2003 e convocatore dei membri della CPPCC di Hong Kong dal 2008 al 2018. A Hong Kong, nel giugno 2012 è stato insignito della Grand Bauhinia Medal dal governo della RAS di Hong Kong.

Dal giugno 2007 è membro non ufficiale del Consiglio dei consulenti per l'innovazione e lo sviluppo strategico. In precedenza, è stato presidente dell'Hospital Authority dal 1995 al 2000, presidente del consiglio dell'Università Politecnica di Hong Kong dal 1993 al 1997 e presidente del Consiglio per lo sviluppo del commercio di Hong Kong dal 2000 al 2007. È stato presidente del Comitato del Fondo per l'ambiente e la conservazione di Hong Kong, istituito nel 1994 e cofinanziato dal governo.

A livello internazionale, nel 1991 è stato vicepresidente del Prince of Wales Business Leaders Forum e membro del Consiglio consultivo internazionale di JPMorgan Chase & Co, National Westminster Bank, Banca Nazionale del Lavoro, Elf Aquitaine e General Electric.

È stato insignito della "Croce di Ufficiale dell'Ordine di Leopoldo" dal defunto Re Baldovino I del Belgio nel 1993 e dell'Ordre des Arts et des Lettres dal governo francese nel 2020.

L'onorevole Woo non risparmia gli sforzi per dare un contributo alla società, con una lunga tradizione di sostegno alle ONG. Nel 2011, ha guidato Business-in-Community, nell'ambito del quale sono stati istituiti tre programmi principali: Project WeCan, Wharf Art Scholarship e Wharf Architectural Design Internship per la formazione dei giovani.

Ha conseguito un MBA presso la Columbia University di New York, negli Stati Uniti, nel 1972. Ha inoltre ricevuto dottorati onorari da varie università in Australia, Hong Kong e Stati Uniti.

Altre cariche

È presidente emerito di LCJG Limited, presidente senior di Lane Crawford (Hong Kong) Limited e presidente delle seguenti società: Wheelock Equity (Pte) Limited, Wheelock Holdings PTE Limited e World International Capital Group Limited (HK co).

È consigliere del consiglio di amministrazione delle seguenti società: Majestic Honour Limited, Vanguard Cosmo Limited, B Highgate Nominees Ltd, Monteco Investments Limited e Wheelock and Company Limited

Anna Zanardi Cappon

Amministratore non esecutivo
indipendente
In carica dal 22 aprile 2021

Consulente di diversi consigli di amministrazione di società quotate e non, e di Family Business, agisce nell'ambito della governance e della people strategy; è executive coach di Presidenti, Ceo e comitati esecutivi facilitando i processi decisionali attraverso l'allineamento necessario all'implementazione dei piani strategici ed industriali. Tra gli altri, è (o è stata) executive coach e advisor di C-Level di 18 società di Fortune 500 Global. Membro certificato dell'USOA - Ombudsman Association Usa e di diversi comitati professionali internazionali. Si è laureata in Economia, ha poi proseguito gli studi in Psicologia presso varie università, tra cui la Stanford University e Insead. Ha un dottorato in Psicologia e uno in Teologia. Scrive per i principali quotidiani e riviste sui temi del cambiamento culturale e della sua complessità; autore di più di venti libri sulla leadership e sull'organizzazione, oltre a numerose pubblicazioni cliniche. È affiliata internazionale APA e psicoterapeuta EAP. Ha conseguito un certificato IDP-C-International Directors'Certificate Insead e siede in diversi Consigli di amministrazione e organizzazioni profit e non profit. Professor of Practice in Leadership e Corporate Values, Luiss Business School, Roma, e Direttore del Master HR. Parla correntemente 6 lingue moderne ed è appassionata di lingue antiche ed etica applicata.

Altre cariche

È presidente del consiglio di amministrazione di Trevi Spa e membro del consiglio di amministrazione delle seguenti società: Beaconforce s.r.l., Cedacri, Waterali spa e Cerved dove ricopre anche il ruolo di presidente del comitato remunerazioni di Cerved Spa

Si segnala che in data 27 febbraio 2023, come da comunicazione effettuata dalla Società in data 28 febbraio 2023, la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non esecutiva indipendente, nonché Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e componente del Comitato Controllo e Rischi, ha rassegnato, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Tale decisione, secondo quanto riportato nella comunicazione ricevuta e riflesso nel Comunicato Stampa diramato il 28 febbraio 2023, è stata assunta a seguito della nomina a presidente di altra società quotata in ossequio ai Principi per la selezione dei candidati alle cariche sociali in società quotate cui la Consigliera Zanardi Cappon ha aderito per essere inserita nella lista presentata dagli azionisti di minoranza.

Ulteriori informazioni riguardanti la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'Esercizio sono riportate nella Tabella 2 allegata alla Relazione.

Criteri e politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale

La Società ha applicato criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del Consiglio di Amministrazione nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare adeguata competenza e professionalità dei suoi membri, anche tenuto conto di quanto stabilito da: (i) l'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF alla data di chiusura dell'Esercizio, ossia che almeno i due quinti del CdA siano costituiti dal genere meno rappresentato, tanto al momento della nomina, quanto nel corso del mandato (con arrotondamento all'eccesso all'unità superiore, in conformità con quanto previsto dall'art. 144 undecies, comma 1, del Regolamento Emittenti), nonché (ii) dal Codice, ossia che gli emittenti adottino misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno della propria organizzazione aziendale, monitorandone la concreta attuazione.

La composizione del Consiglio è risultata adeguata per tutto il corso del secondo anno di mandato, anche sotto il profilo delle competenze e dei percorsi formativi e professionali, anche di carattere internazionale, dei suoi membri, disponendo delle professionalità necessarie ad assicurare una corretta attività dei Comitati interni e l'attuale composizione del Cda risulta adeguatamente diversificata anche per età, genere e anzianità di carica. Tale circostanza è emersa anche in sede di Board Evaluation dove è stato evidenziato il raggiungimento di un bilanciamento positivo in termini di anzianità di carica, fasce d'età e genere nonché un'adeguata rappresentazione di diverse competenze ed esperienze da parte dei Consiglieri, considerate ben presidiate.

In ogni caso, il Regolamento del Cda, adottato in data 28 gennaio 2021 e da ultimo aggiornato in data 26 gennaio 2023, sancisce il rispetto di politiche di *diversity* nella composizione dell'organo sociale.

Si segnala che alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione i due quinti del Consiglio sono costituiti da Amministratori del genere meno rappresentato ed il 50% sono consiglieri indipendenti. Relativamente agli esiti della verifica di indipendenza dei consiglieri non esecutivi, effettuata da ultimo in data 6 settembre 2022, si rinvia al paragrafo 4.7.

Con riferimento alle misure adottate dalla Società per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale, si ricorda che sin dal 2019 il Cda ha approvato l'*Inclusion Policy* che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali.

La policy, pubblicata sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Codice Etico, Modello 231 e Policies, si applica ai dipendenti, agli organi sociali, ai collaboratori che operano in nome e per conto delle società appartenenti al Gruppo Salvatore Ferragamo.

Inoltre, nel *Long Term Incentive Plan* descritto nella Politica di Remunerazione 2023 sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei Soci del 26 aprile 2023, sono stati inseriti tra gli obiettivi (KPI) ESG la misurazione del Gender Pay Gap e la Certificazione della Parità di Genere Uni-PdR 125:2022. Per maggiori dettagli al riguardo si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione 2023 e sui comensi corrisposti 2022 disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

In relazione all'eventuale introduzione di un numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di Amministratore della Società, l'art. 2, comma 2, del Regolamento del Cda prevede il dovere degli Amministratori di accettare la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali e del numero di incarichi da essi ricoperti in altre società o enti (anche esteri). In ottemperanza alla Raccomandazione 15 del Codice CG, è stato ritenuto compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore Non Esecutivo della Società - in linea con le best practice in materia di governance - ricoprire al massimo «5» incarichi come Amministratore o Sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, con l'esclusione delle società controllate dalla Società, della società controllante e delle società sottoposte a comune controllo. Diversamente, per quanto concerne gli Amministratori Esecutivi si è ritenuto compatibile con lo svolgimento dell'incarico ricoprire ulteriori «3» incarichi nell'ambito delle suddette tipologie di società purché si tratti di ruoli non esecutivi. Dal conteggio sono escluse le cariche ricoperte nella Società e nelle società controllate di SF, nella società controllante e nelle società sottoposte a comune controllo.

È stato inoltre precisato che più incarichi svolti in entità dello stesso gruppo societario sono considerati come un unico incarico.

Eventuali deroghe possono essere valutate dal Consiglio sulla base delle raccomandazioni formulate dal Comitato Remunerazioni e Nomine.

4.4. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione

(ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

La gestione della Società spetta agli Amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale.

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto sono attribuite al Consiglio le seguenti competenze:

- (a) la fusione nei casi previsti dagli artt. 2505 e 2505-bis c.c. e la scissione nei casi in cui siano applicabili tali norme;
- (b) l'indicazione di quali tra gli Amministratori hanno la rappresentanza della Società;
- (c) la riduzione del capitale in caso di recesso di uno o più soci;
- (d) gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative;
- (e) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto il Consiglio si riunisce, sia nella sede della Società, sia altrove, tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario, ovvero su richiesta di almeno due dei suoi membri. Il Consiglio può inoltre essere convocato, previa comunicazione al proprio Presidente, dal Collegio Sindacale o da ciascun Sindaco individualmente.

Il Consiglio può riunirsi e deliberare validamente anche per il tramite di mezzi di telecomunicazione, purché sia garantito a ciascuno di partecipare in tempo reale al dibattito consiliare, di formare il proprio convincimento ed esprimere liberamente e tempestivamente il proprio voto.

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio è richiesta la presenza effettiva della maggioranza dei suoi membri e le decisioni sono prese a maggioranza assoluta di voti dei presenti. In caso di parità prevale il voto del Presidente.

Gli Amministratori riferiscono al Collegio Sindacale della Società tempestivamente e con periodicità almeno trimestrale in sede di riunione del Collegio ovvero anche direttamente mediante nota scritta inviata al presidente del Collegio Sindacale, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate. Gli Amministratori riferiscono inoltre sulle operazioni nelle quali abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dall'eventuale soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento.

In data 28 gennaio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato il proprio Regolamento⁶, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 11 del Codice CG. Tale regolamento, ulteriormente modificato il 26 gennaio 2023, disciplina, fra le altre cose, la composizione dell'organo consiliare, i doveri degli Amministratori, le attività di competenza del Consiglio e le sue modalità di funzionamento, i criteri per la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori e per l'individuazione del *Lead Independent Director*, la *Board Evaluation*, le modalità di svolgimento delle riunioni consiliari, il ruolo del Segretario, le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure per la gestione dell'informativa agli Amministratori, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e dello Statuto, nonché dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice CG. Le disposizioni concernenti il funzionamento del Consiglio previste dal Regolamento del Cda – ove non diversamente specificato dallo stesso e ove compatibili – si applicano anche ai Comitati istituiti dal Consiglio nel proprio ambito con funzioni propositive e consultive. Per quanto non espressamente disciplinato, il Regolamento rinvia alle norme di legge, regolamentari e statutarie *pro-tempore* vigenti e applicabili, cui si fa espressamente rinvio.

Con specifico riferimento alle modalità di verbalizzazione delle riunioni è previsto che, ai sensi dell'art. 24 dello

6. Per ulteriori informazioni in merito al contenuto del Regolamento del Cda si rinvia al testo completo dello stesso, disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Consiglio Amministrazione.

Statuto, i verbali delle deliberazioni consiliari siano redatti dal Segretario o da chi ne fa le veci e sottoscritti dal Presidente e dal Segretario. A seguito della riunione, una bozza del verbale viene trasmessa a tutti i Consiglieri e successivamente alla loro approvazione trascritta sul libro delle adunanze e delle deliberazioni del Consiglio a cura del Segretario. I verbali danno adeguatamente atto dei dibattiti consiliari e dell'eventuale dissenso espresso dai componenti del Cda su singoli argomenti e delle loro motivazioni.

Il Regolamento prevede che il Presidente, mediante il Segretario, assicuri che sia messa a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno, contenente eventuali proposte di deliberazione ed informazioni idonee sul piano qualitativo a supportare i lavori del Consiglio.

Come meglio precisato nel prosieguo della Relazione, il termine è stato rispettato nel 90% dei casi. Nelle rare circostanze in non sia stato possibile garantire il rispetto delle tempistiche previste, il Presidente ha sempre assicurato che in sede consiliare fosse data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e fosse dedicato un congruo tempo agli approfondimenti ritenuti utili per la corretta comprensione della materia.

Per maggiori informazioni circa i casi in cui sono state seguite tempistiche diverse si rinvia a quanto precisato nel paragrafo 16 della presente Relazione contenente le considerazioni della Società circa le Raccomandazioni 2023 di cui alla lettera della Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 25 gennaio 2023.

Nel corso dell'Esercizio è, inoltre, proseguita la prassi di inviare ai Consiglieri degli *executive summary* sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di mettere sempre a disposizione i verbali dei Comitati interni al Consiglio contenenti le attività istruttorie effettuate. In tutte le riunioni del Consiglio che hanno previsto l'assunzione di deliberazioni con il parere dei Comitati interni al Consiglio è stato espressamente previsto all'ordine del giorno un punto dedicato alla relazione dei Presidenti dei Comitati sulle attività dagli stessi svolte. I Consiglieri nell'ambito del processo di autovalutazione relativo all'Esercizio hanno ritenuto soddisfacenti i flussi informativi tra consiglieri esecutivi e non esecutivi e confermato che le modalità di gestione dei flussi informativi verso il Consiglio assicurano in modo soddisfacente la tutela delle esigenze di riservatezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare.

Al fine di garantire la massima riservatezza dei flussi informativi, e assicurare così la tempestività e completezza degli stessi, la Società ha continuato ad avvalersi di una piattaforma digitale con accesso riservato ai soli soggetti autorizzati⁷. La documentazione di supporto distribuita ad Amministratori e sindaci viene conservata agli atti del Consiglio.

Come già anticipato, in data 23 gennaio 2023, il Cda ha approvato, oltre ad alcuni minimi adeguamenti del testo, delle modifiche al testo del proprio Regolamento. Tali interventi hanno riguardo: i) il numero massimo di incarichi che ciascun amministratore può ricoprire in altre società quotate o di grandi dimensioni; e ii) i comitati endoconsiliari.

Con riferimento al primo punto, è stata introdotta la distinzione tra Amministratori Esecutivi e Amministratori non Esecutivi della Società, precisando che il numero massimo di incarichi che un Amministratore Esecutivo può ricoprire in altre società quotate o di grandi dimensioni è 3 (esclusa la Società), purché tali ulteriori incarichi non siano esecutivi; quanto invece agli Amministratori non Esecutivi, in linea con quanto previsto da alcune delle principali società del FTSE MIB e nella logica di continuare ad attrarre talenti, è stato elevato il numero da 3 a 5 (escluso il ruolo ricoperto nella Società) purché si tratti in tutti i casi di ruoli non esecutivi. Per maggiori dettagli sul punto si rinvia al precedente paragrafo "*Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società*".

Con riferimento al secondo punto, in linea con le *best practice* è stata: (i) introdotta la previsione che, per la trascrizione a libro, si proceda all'approvazione del verbale alla riunione successiva; ed (ii) eliminata la previsione che il verbale del Comitato sia messo a disposizione del Cda trattandosi di un atto interno del Comitato ed essendo previsto già l'obbligo di rendicontazione sulle attività svolte.

Nel corso del 2022, il Consiglio si è riunito otto volte e precisamente in data 27 gennaio, 8 marzo, 12 aprile, 10 maggio, 12 luglio, 20 settembre, 8 novembre e 13 dicembre. La media della durata delle riunioni consiliari è stata di circa due ore e quarantacinque minuti.

7.

La piattaforma digitale prevede un accesso dedicato ed esclusivo tramite user id e password personali e criptate. La piattaforma viene amministrata dalla Funzione Affari Societari che gestisce i contenuti da pubblicare e le utenze da abilitare o revocare per: a) consultare, b) scaricare e c) stampare documenti. I documenti per i quali è concessa la consultazione, il salvataggio su dispositivi personali e/o la stampa sono altresì protetti da apposita filigrana indicante il nominativo del destinatario, nonché ora e data di lettura del file. La documentazione è inoltre pubblicata in formato non modificabile.

Per l'esercizio in corso sono previste sette riunioni del Consiglio, due delle quali si sono già tenute in data 26 gennaio 2023 e 2 marzo 2023.

Per ulteriori informazioni relative alla partecipazione degli amministratori alle riunioni del Consiglio tenute nel corso dell'Esercizio e alla percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore, si rimanda alla Tabella 2 allegata alla Relazione. A tutte le riunioni del Cda, su invito del Presidente o dell'Amministratore Delegato, a seconda degli argomenti all'ordine del giorno, hanno partecipato *manager* della Società al fine di valorizzare le riunioni consiliari quale momento tipico in cui gli Amministratori non Esecutivi acquisiscono informative dettagliate su tematiche specifiche che interessano le attività della Società.

In particolare nel corso dell'Esercizio hanno partecipato alle riunioni consiliari su punti specifici all'ordine del giorno il CFO - anche in veste di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del TUF, Responsabile della Funzione di Risk Management e della Funzione Investor Relations -, il *Chief Operating Officer*, la *Chief Marketing Officer*, il *Chief Product & Transformation Officer*, il *Chief Merchandising Officer*, il *Chief Digital Officer*, l'*E-business Director*, la *Chief Sustainability e Strategy Coordinator*, la *Transformation Director*, i Direttori dei singoli mercati, il Direttore *Internal Audit* e alcuni consulenti della Società per supportare il Consiglio in relazione a progetti specifici. Inoltre, ad ogni riunione che ha avuto ad oggetto la trattazione di tematiche afferenti alle remunerazioni ha preso parte il Direttore *Human Resources*.

Inoltre, i consiglieri in sede di autovalutazione hanno espresso il loro apprezzamento per la partecipazione dei *manager* della Società alle riunioni consiliari e hanno ritenuto che si tratti di una prassi da mantenere e potenziare ulteriormente in futuro anche nell'ottica di approfondire la conoscenza dei *manager* recentemente entrati a far parte della rinnovata organizzazione.

4.5. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto il Consiglio, nella prima adunanza successiva alla sua nomina, elegge tra i propri membri un Presidente e un Vicepresidente, ove non vi abbia provveduto l'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione riunitosi a valle dell'Assemblea del 12 aprile 2021 ha nominato quale Presidente non Esecutivo il Consigliere Leonardo Ferragamo, conferendogli i poteri di firma e la legale rappresentanza della Società nonché ulteriori attribuzioni che nella riunione consiliare tenutasi in data 14 dicembre 2021, in occasione della cooptazione del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale e della definizione dei poteri di quest'ultimo, sono state conseguentemente ridefinite. Al riguardo si segnala che nella riunione consiliare tenutasi in data 2 marzo 2023 sono stati apportati alcuni adeguamenti ai poteri del dott. Marco Gobbetti in qualità di Amministratore Delegato e, conseguentemente, anche le attribuzioni del Presidente sono state nuovamente ridefinite.

Pertanto, alla data della Relazione, il Presidente, oltre al potere di firma e la legale rappresentanza, è munito dei seguenti poteri a firma singola:

- rappresenta la Società presso le istituzioni e ne promuove l'immagine istituzionale ed ha la responsabilità delle attività e della gestione del Museo Ferragamo, in coerenza con le iniziative di comunicazione e, quindi, di concerto con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- promuove l'adozione di una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, e assicura che l'organo di amministrazione sia prontamente informato sullo sviluppo e sui contenuti significativi di tale dialogo;
- convoca il Consiglio di Amministrazione individuando l'ordine del giorno delle adunanze, coordinandone le attività e guidandone la discussione; in tale ambito, si assicura che i Consiglieri siano stati preventivamente

informati degli argomenti posti all'ordine del giorno, rivedendo e approvando tutta la documentazione da inviare ai partecipanti, e che l'attività dei comitati consiliari sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione; promuove iniziative finalizzate a fornire a consiglieri e sindaci un'adeguata conoscenza dei settori in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e delle loro evoluzioni, ed assicura – con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Segretario – che il processo di autovalutazione dell'organo consiliare sia adeguato e trasparente;

- effettua in nome e per conto della Società, nei limiti del budget e secondo le linee guida approvati dal Consiglio di Amministrazione, previa informativa dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, donazioni ed erogazioni liberali sino ad un importo massimo di Euro 500.000,00 per singolo atto;

ed i seguenti poteri a firma congiunta con l'Amministratore Delegato:

- acquista, permuta, o vende qualsiasi bene strumentale o servizio relativo all'oggetto sociale e/o stipula o risolve contratti di locazione finanziaria relativi all'acquisto di beni strumentali all'ordinaria operatività della Società nonché contratti di locazione di immobili e/o di rami d'azienda, relativi ai negozi e uffici o comunque alla vendita dei prodotti commercializzati dalla Società di durata non superiore alla durata disposta dalla legge o dalla prassi commerciale nei singoli Paesi interessati per importi compresi tra Euro 10.000.001 (diecimilioneuno/00) ed Euro 25.000.000 (venticinquemilioni/00).

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vicepresidente ovvero, in caso di sua assenza o impedimento, dall'Amministratore più anziano per carica o, in subordine, per età.

Come previsto dall'art. 22 dello Statuto e dal Regolamento Cda, il Presidente svolge un ruolo di raccordo tra gli Amministratori Esecutivi e gli amministratori non esecutivi e cura l'efficace funzionamento dei lavori consiliari, convocando il Consiglio nell'ambito della programmazione annuale delle riunioni consiliari o comunque tutte le volte che lo giudichi necessario, ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta da almeno due dei suoi membri o dal Collegio Sindacale.

Le riunioni sono convocate mediante avviso, messo a disposizione attraverso la piattaforma digitale ad uso del consiglio, contenente l'elenco delle materie da trattare, da inviarsi almeno 8 giorni prima, ovvero, nei casi di urgenza almeno 3 giorni prima, con modalità idonee a garantire la riservatezza e la tempestività della convocazione e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso.

In ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Presidente, nel corso dell'Esercizio, ha curato:

- a) l'idoneità dell'informativa pre-consiliare, nonché delle informazioni complementari fornite durante le riunioni consiliari, volte a consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo. Il Presidente, mediante il Segretario, assicura che sia messa a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno;
- b) il coordinamento dell'attività dei Comitati consiliari (con funzioni istruttorie, propositive e consultive) con l'attività del Consiglio;
- c) d'intesa con il *Chief Executive Officer* (nell'accezione del Codice, ovvero il principale responsabile dell'impresa, di tempo in tempo in carica), l'intervento alle riunioni consiliari – anche su richiesta di singoli Amministratori – dei dirigenti del Gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno;
- d) la partecipazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in

cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile dell'Emittente stesso, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. Nel corso dell'Esercizio, è stata organizzata una sessione di induction in data 24 maggio 2022 rivolta a Consiglieri e dirigenti della Società volta a fornire una panoramica delle tendenze in ambito ESG e delle leve di trasformazione per il settore *Fashion & Luxury* nonché a condividere approfondimenti sul posizionamento della Società rispetto a tali temi e alle possibili opportunità;

- e) l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione del Consiglio, con il supporto del comitato nomine (Raccomandazione 12.e) del Codice). Con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e in linea con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance, nel corso dell'Esercizio e nello specifico in data 14 dicembre 2022 è stato avviato il processo di autovalutazione, con il supporto di una società specializzata, al fine di promuovere un efficiente ed efficace lavoro del Consiglio di Amministrazione a supporto della nuova fase della vita aziendale. Per maggiori informazioni si rinvia al Capitolo 7;
- f) ha assicurato che il Consiglio sia stato in ogni caso informato, entro la prima riunione utile, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto con tutti gli azionisti.

A tutti questi compiti il Presidente ha regolarmente assolto nel 2022 anche con l'ausilio del Segretario, laddove richiesto dalle raccomandazioni del Codice CG.

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 10 del Regolamento del Cda, per l'organizzazione dei propri lavori il Consiglio si avvale del supporto di un Segretario nominato con delibera consiliare su proposta del Presidente. Al Consiglio spetta altresì la revoca del Segretario.

Il Segretario può essere scelto sia tra i dipendenti della Società oppure essere un membro esterno alla stessa, purché in possesso di adeguati requisiti di professionalità e indipendenza di giudizio ed avere maturato un'adeguata esperienza in ambito legale, societario e di *corporate governance*.

Il Segretario assiste il Presidente e, se nominato, il Vicepresidente nelle attività connesse al corretto funzionamento del Consiglio di Amministrazione, assicura che l'informativa pre-consiliare sia accurata, completa e chiara, che l'attività dei Comitati endoconsiliari sia coordinata con l'attività del Cda, e che i lavori del Consiglio avvengano nel rispetto dei principi della direzione e coordinamento.

In caso di assenza del Segretario il Consiglio, volta a volta, nomina chi deve sostituirlo su proposta del Presidente. La persona individuata dal Consiglio di Amministrazione a ricoprire il ruolo di Segretario svolge lo stesso incarico, e con gli stessi compiti, anche nell'ambito dei Comitati con funzioni propositive e consultive istituiti dal Consiglio nel proprio ambito in ottemperanza ai criteri stabiliti dal Codice di Corporate Governance.

Nel corso dell'Esercizio il ruolo di Segretario del Consiglio è stato svolto dal *General Counsel* con il supporto del Responsabile Affari Societari; nello specifico, le attività svolte hanno riguardato il supporto all'attività del Presidente con riferimento ai seguenti aspetti:

- a) la predisposizione dell'informativa pre-consiliare e delle informazioni complementari fornite durante le riunioni al fine di consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo;
- b) il coordinamento dell'attività dei comitati con l'attività dell'organo di amministrazione;
- c) la definizione dell'ordine del giorno delle riunioni, nella gestione delle attività consiliari e nella interlocuzione con i comitati;
- d) l'organizzazione di iniziative di *induction* per i componenti degli organi di amministrazione e controllo finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della Società stessa, nonché dei

principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento; il coordinamento con il Presidente e il Comitato Remunerazioni e Nomine per la definizione del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione; e

- e) il coordinamento con il *Chief Executive Officer* per la partecipazione alle riunioni consiliari dei responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia all'ordine del giorno per fornire gli opportuni approfondimenti.

Il Segretario fornisce al Consiglio e ai Comitati, con imparzialità di giudizio, assistenza e consulenza su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del governo societario.

4.6. Consiglieri Esecutivi

Amministratori Delegati

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto il Consiglio può, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione della Società a uno o più Amministratori Delegati, fissandone i poteri. Il Consiglio può altresì costituire un Comitato Esecutivo, determinandone il numero dei componenti e i poteri. Il Consiglio ha inoltre la facoltà di nominare direttori e procuratori, con firma individuale e congiunta, determinandone i poteri e le attribuzioni. I direttori, se invitati, assistono alle adunanze del Consiglio senza diritto di voto.

Gli organi delegati riferiscono, con periodicità almeno trimestrale, al Consiglio e al Collegio Sindacale sull'attività svolta in forza delle deleghe ricevute, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle sue controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, al Presidente del Consiglio e a chi ne fa le veci spetta la rappresentanza legale della Società. La rappresentanza legale della Società spetta, disgiuntamente, altresì agli amministratori muniti di delega, nell'ambito e nei limiti delle deleghe a ciascuno di essi conferite.

Alla data della Relazione all'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti sono attribuiti i seguenti poteri, come da ultimo ridefiniti dal Consiglio di Amministrazione con delibera adottata in data 2 marzo 2023:

- è responsabile dell'ordinaria gestione della Società e ha la legale rappresentanza, anche nei processi di conservazione digitale nonché in ogni altro processo ove la firma digitale sia richiesta dalla normativa applicabile o sia ritenuta opportuna;
- ha il potere di stipulare contratti di consulenza o di servizi di ogni tipo inerenti all'attività ordinaria entro il limite massimo di Euro 1.000.000,00 per ciascun contratto e di gestire il personale con una retribuzione fissa annuale superiore ad Euro 250.000,00 ferme restando le competenze consultive del Comitato Remunerazioni e Nomine;
- assicura il rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori (D. Lgs. 81/2008), in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D. Lgs. 196/2003 e Regolamento 2016/679/UE) e in materia di tutela dell'ambiente, nonché l'istituzione e mantenimento del sistema

di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice;

- ha il potere di acquistare, permutare, o vendere qualsiasi bene strumentale o servizio relativo all'oggetto sociale e/o stipulare o risolvere contratti di locazione finanziaria relativi all'acquisto di beni strumentali all'ordinaria operatività della Società nonché contratti di locazione di immobili e/o di rami d'azienda, relativi ai negozi e uffici o comunque alla vendita dei prodotti commercializzati dalla Società di durata non superiore alla durata disposta dalla legge o dalla prassi commerciale nei singoli Paesi interessati sino all'importo di Euro 10.000.000, con firma singola, e per importi compresi tra Euro 10.000.001 ed Euro 25.000.000 con firma abbinata a quella del Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- ha poteri bancari ordinari e di gestione delle facilitazioni di credito e concessione di fidi con gli istituti bancari limitatamente a quelli non assistiti da garanzie, entro il limite di Euro 50.000.000,00 di sottoscrivere contratti di finanziamento intercompany entro il limite di Euro 50.000.000,00 di richiedere linee di credito per il rilascio di impegni di firma, sottoscrivere i contratti dei relativi utilizzi e firmare garanzie e lettere di patronage entro il limite di Euro 30.000.000,00.

Pertanto, alla data della Relazione, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti è qualificabile come *Chief Executive Officer* ai sensi del Codice, per tale intendendosi il principale responsabile della gestione dell'Emittente.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Alla data della Relazione il Presidente: (a) non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente; (b) non ha deleghe gestionali e non riveste uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali; e (c) non è l'Azionista di controllo della Società.

Per maggiori informazioni in merito al ruolo del Presidente si rinvia al precedente paragrafo 4.5.

Altri consiglieri esecutivi

Si segnala che il Consigliere Giacomo Ferragamo deve considerarsi Consigliere esecutivo ai sensi del Codice di Corporate Governance in virtù del rapporto dirigenziale in essere con la Società. Infatti, Giacomo Ferragamo, nel corso dell'Esercizio, ha ricoperto la carica di *Chief Product & Transformation Officer*. A far data dal 1° gennaio 2023 ha assunto il ruolo di *Chief Transformation & Sustainability Officer*.

Informativa al Consiglio da parte dei consiglieri/organi delegati

L'Amministratore Delegato nel corso dell'Esercizio ha regolarmente riferito al Consiglio circa l'attività svolta in relazione alle deleghe conferite con una periodicità mensile e con modalità idonee a permettere ai consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

4.7 Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director

Amministratori Indipendenti

Sebbene l'art. 20 dello Statuto preveda che gli Amministratori Indipendenti non debbano essere in numero inferiore a quello minimo previsto dalle disposizioni di legge applicabili, pari quindi ad 1/3 per le società a proprietà concentrata (cfr. art. 2 Codice CG), il Consiglio di Amministrazione della Società è composto per la metà da amministratori indipendenti.

Si segnala che, in base a quanto previsto dall'art. 4 Regolamento del Cda, il Consiglio valuta l'indipendenza di ciascun Amministratore non esecutivo subito dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza, e comunque con cadenza almeno annuale, al fine di rilevare l'eventuale esistenza di circostanze che ne compromettono, o appaiono comprometterne, l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori e/o a disposizione della Società, nonché tenendo conto dei principi e delle raccomandazioni contenuti nel Codice CG. Ai fini della valutazione dell'indipendenza degli Amministratori il Consiglio potrà comunque, in relazione alle specifiche situazioni riguardanti ciascun Amministratore, considerare ogni ulteriore elemento ritenuto utile e opportuno, adottando criteri aggiuntivi e/o parzialmente difformi che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione. Il Consiglio sottopone l'esito della valutazione di indipendenza al Collegio Sindacale che verifica la corretta applicazione dei criteri sopra citati.

La procedura seguita dal Consiglio ai fini della verifica dell'indipendenza prevede che la sussistenza del requisito sia dichiarata dall'Amministratore in occasione della presentazione delle candidature, nonché all'atto dell'accettazione della carica, e accertata dal Consiglio nella prima riunione successiva alla nomina anche sulla base delle informazioni disponibili. I risultati vengono quindi resi noti al mercato con un comunicato stampa. La valutazione viene rinnovata al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza annuale in occasione del Consiglio che approva il progetto di bilancio.

Gli Amministratori Indipendenti della Società sono per numero, autorevolezza e competenze tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari della Società, nonché da risultare adeguati alle esigenze dell'impresa, al funzionamento del Consiglio e alla costituzione dei relativi comitati. Gli Amministratori Indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Si precisa che il Presidente del Consiglio non è stato qualificato come indipendente.

Come già anticipato ed in linea con le Raccomandazioni del Comitato di Corporate Governance, il Consiglio, nel proprio Regolamento, ha predefinito i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori. Nello specifico, l'art. 4 del Regolamento del Cda prevede, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 7 del Codice, che l'importo di Euro 100.000,00 su base annua rappresenti una soglia significativa delle eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli amministratori con la Società, nonché di eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite da parte della Società.

In data 6 settembre 2022, in ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio ha accertato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei consiglieri non esecutivi e Indipendenti. Nell'effettuare la suddetta valutazione, il Consiglio ha considerato tutte le informazioni a disposizione (in particolare quelle fornite dagli amministratori oggetto di valutazione), valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice e ha applicato (tra gli altri) tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli amministratori. A tal proposito, ciascun Amministratore non esecutivo indipendente ha fornito tutti gli elementi necessari o utili alle valutazioni del Consiglio.

Alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione, pertanto, vi sono 5 Amministratori Indipendenti su 10, nelle persone di: Patrizia Michela Gianguialano, Umberto Tombari, Anna Zanardi Cappon, Frédéric Biousse e

Annalisa Loustau Elia in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 2 del Codice – fermo restando quanto di seguito precisato con riferimento al Consigliere Umberto Tombari – e dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF.

Nessuno dei predetti Amministratori Indipendenti, ad eccezione del Consigliere Umberto Tombari in relazione al quale il Consiglio ha ritenuto comunque sussistenti i requisiti di indipendenza, è stato Amministratore dell'Emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni.

Per quanto attiene al Consigliere Umberto Tombari – che ricopre il ruolo di Amministratore della Società dal 2011 e quindi ha superato i nove esercizi previsti dal Codice (Raccomandazione 7, lettera e) – in ottica di applicazione sostanziale delle raccomandazioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto, nella riunione del 22 aprile 2021 e poi, da ultimo, in quella del 6 settembre 2022, che tale circostanza non comprometta la sua indipendenza né autonomia di giudizio, trattandosi di un professionista che non ha mai intrattenuto, né ha attualmente essere, alcun rapporto di natura professionale e/o consulenziale con la Società, né con i suoi azionisti, né con altre società del Gruppo Ferragamo, né ha mai ricevuto alcun tipo di remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso di Amministratore della Società.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale ha verificato le modalità adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri Amministratori dichiarando di non avere osservazioni al riguardo. Inoltre, nella relazione all'Assemblea del 21 marzo 2022 il Collegio Sindacale ha dichiarato *“di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei propri Amministratori Indipendenti”*.

Si precisa, inoltre, che gli Amministratori Indipendenti si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato e a dimettersi nel caso di perdita dei requisiti di indipendenza.

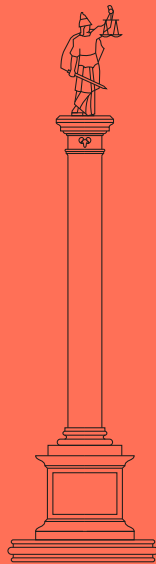
Con riferimento all'Esercizio 2022, secondo quanto previsto dalla Raccomandazione 5 del Codice di Corporate Governance, gli Amministratori Indipendenti, con il supporto del Segretario del Consiglio, si sono riuniti in assenza degli altri Amministratori una volta, in data 16 gennaio 2023. Nella riunione i Consiglieri Indipendenti hanno espresso apprezzamento per gli avanzamenti nella *governance* societaria intrapresi nel corso degli ultimi due anni. Nello specifico è stata valutata positivamente la gestione delle seguenti principali tematiche: (i) la gestione dei punti oggetto di trattazione in sede di Cda caratterizzate dall'ampiezza e dallo spazio dedicato alla loro discussione; (ii) il ruolo del Presidente e dell'Amministratore Delegato; (iii) il ruolo e l'autonomia dei Comitati endoconsiliari composti esclusivamente da Amministratori Indipendenti; (iv) la partecipazione dell'Amministratore Delegato ai lavori consiliari che garantisce un costante supporto proattivo e i chiarimenti, ove necessari, alla trattazione dei vari temi; (v) il continuo coinvolgimento del Comitato Remunerazioni e Nomine nella scelta e nella remunerazione del *Top Management*; (vi) l'attenzione ai temi *ESG*; (vii) la composizione del Cda in termini di competenze e diversità.

Gli Amministratori Indipendenti non hanno evidenziato elementi di criticità e l'unica raccomandazione svolta è stata quella di proseguire e favorire la partecipazione dei *manager* alle riunioni del Consiglio.

Lead Independent Director

La Società non ha nominato un *Lead Independent Director* non ricorrendo le condizioni di cui alla Raccomandazione 13 del Codice. Nello specifico, (a) il Presidente non è il *Chief Executive Officer* né è titolare di rilevanti deleghe gestionali; (b) il Presidente non controlla, nemmeno congiuntamente, la Società; (c) non è stato richiesto dalla la maggioranza degli Amministratori Indipendenti.

GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE



Al fine di disciplinare l'utilizzo delle informazioni privilegiate, il Consiglio, su proposta del Presidente d'intesa con il *Chief Executive Officer*, ha adottato le seguenti procedure: (i) regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate ("**Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate**"); (ii) procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e potenzialmente privilegiate ("**Procedura per la tenuta del Registro IPP e Registro Insider**"); (iii) procedura *internal dealing* ("**Procedura Internal Dealing**").

Di seguito si riporta una breve descrizione del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate, della Procedura per la tenuta del Registro IPP e Registro Insider e della Procedura Internal Dealing applicate dalla Società nel corso dell'Esercizio.

Regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate

Il Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate contiene le disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate, di informazioni potenzialmente privilegiate e alla gestione e alla comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate di cui all'articolo 7 del MAR riguardanti la Società. Le informazioni privilegiate sono oggetto, ai sensi di legge, di un obbligo generale di comunicazione al pubblico senza indugio, secondo le modalità stabilite nel Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate. Al rispetto del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate sono tenuti tutti i componenti gli organi sociali, i dipendenti e collaboratori della Società e delle società controllate dalla Società che si trovino ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate (i "**Soggetti Obbligati**").

Costituiscono informazioni riservate le informazioni aziendali relative, direttamente o indirettamente, alla Società e/o ai suoi strumenti finanziari, che, pur non rivestendo i caratteri delle Informazioni Privilegiate o delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate (come di seguito definite), non siano di pubblico dominio oppure che siano per loro natura riservate o di esclusiva pertinenza della Società e/o delle società dalla stessa controllate, acquisite dai Soggetti Obbligati (le "**Informazioni Riservate**").

Costituiscono informazioni potenzialmente privilegiate le informazioni che, sebbene si possa ragionevolmente ritenere che giungeranno in un secondo momento, anche prossimo, a detenere le caratteristiche di una Informazione Privilegiata ai sensi della normativa vigente, ancora non presentano uno o più requisiti che la predetta normativa richiede per qualificare un'informazione come privilegiata (le "**Informazioni Potenzialmente Privilegiate**").

Ai sensi di legge, costituiscono informazioni privilegiate quelle informazioni di carattere preciso – concernenti, direttamente o indirettamente, la Società o i suoi strumenti finanziari – che non sono state rese pubbliche e che, se rese pubbliche, potrebbero avere un effetto significativo sul prezzo degli Strumenti Finanziari o di eventuali strumenti finanziari derivati collegati (le "**Informazioni Privilegiate**").

Il Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate disciplina i principali responsabili dell'attuazione e del rispetto dello stesso e i presidi a tutela della confidenzialità delle Informazioni Riservate, delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate e delle Informazioni Privilegiate, nonché le misure a carico dei responsabili di eventuali infrazioni.

Per il testo completo del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate in oggetto si rinvia al sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/ Procedure.

In data 17 dicembre 2019 e 20 gennaio 2020 la Società ha adottato delle *Guidelines* operative interne volte a regolare le attività delle varie funzioni coinvolte dalle suddette procedure, anche con riguardo ai *software* operativi della Società per la gestione delle stesse. Tali *Guidelines* sono state aggiornate, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 20 luglio 2021. In data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato un nuovo regolamento volto a disciplinare le modalità operative secondo cui si svolgono gli scambi informativi tra la Società e l'Azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A, nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento e, pertanto, a decorrere da tale data le *Guidelines* debbono intendersi superate con riferimento a tale ambito.

Procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e potenzialmente privilegiate

In ottemperanza alle disposizioni contenute nell'articolo 115-bis del TUF e nel Regolamento Emittenti Consob, alle disposizioni contenute nell'articolo 18 del MAR, nonché nel Regolamento di esecuzione (UE) 2022/1210 del 13 luglio 2022 che stabilisce norme tecniche di attuazione per quanto riguarda il formato preciso degli elenchi delle persone aventi accesso ad Informazioni Privilegiate e il relativo aggiornamento a norma del MAR, la Società ha istituito il registro delle persone che hanno accesso ad Informazioni Privilegiate nello svolgimento di determinati compiti e con le quali esiste un rapporto di collaborazione professionale, sia che si tratti di lavoro dipendente o altro, quali ad esempio consulenti, contabili o agenzie di *rating* del credito (il "**Registro**" o il "**Registro Insider**"). In aggiunta a quanto sopra la Società, su base volontaria, ha effettuato una mappatura dei flussi di Informazioni Potenzialmente Privilegiate individuati internamente alla Società che viene aggiornata con cadenza almeno annuale ed ha altresì istituito un registro delle persone che hanno accesso ad Informazioni Potenzialmente Privilegiate e con le quali intrattenga la stessa tipologia di rapporti summenzionata (il "**Registro delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate**" o il "**Registro IPP**").

Il Registro IPP e il Registro Insider (i "**Registri**") consistono in delle banche dati informatiche, recanti l'indicazione dei soggetti che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle Informazioni Potenzialmente Privilegiate e/o alle Informazioni Privilegiate.

L'iscrizione nei Registri avviene, rispettivamente, in considerazione della effettiva conoscenza di Informazioni Potenzialmente Privilegiate e/o Informazioni Privilegiate della Società a seguito della partecipazione a attività, eventi e processi che abbiano carattere ripetitivo e permanente ovvero specifico.

La responsabilità dell'aggiornamento dei Registri è a cura del responsabile della funzione Affari Societari. Le modalità di istituzione, gestione e aggiornamento dei Registri sono disciplinate in un'apposita procedura pubblicata sul sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

Procedura *internal dealing*

La Procedura *Internal Dealing* è volta a disciplinare con efficacia cogente i flussi informativi inerenti alle operazioni elencate di seguito ed effettuate – anche per il tramite di interposta persona – dai Soggetti *Internal Dealing* (come definiti nella Procedura *Internal Dealing*) in conformità a quanto disposto dall'articolo 114, comma 7, del TUF, dagli articoli 152-*sexies* – 152-*octies* del Regolamento Emittenti, nonché dall'articolo 19 del MAR e dal Regolamento delegato (UE) 2016/522 della Commissione, del 17 dicembre 2015, che integra il MAR per quanto riguarda, tra l'altro, le soglie di comunicazione, l'autorità competente per le notifiche dei ritardi, il permesso di negoziare durante periodi di chiusura e i tipi di operazioni effettuate da persone che esercitano funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione soggette a notifica (il "**Regolamento Delegato 2016/522**").

I Soggetti Rilevanti MAR comunicano alla Società e alla Consob con le modalità e nei termini precisati nella Procedura *Internal Dealing* tutte le operazioni (le "**Operazioni Rilevanti MAR**") eseguite a qualsiasi titolo, in Borsa o fuori Borsa, aventi ad oggetto:

- azioni o strumenti di debito della Società;
- strumenti derivati;
- strumenti finanziari ad essi collegati, come individuati ai sensi dell'art. 3, par. 2, lett. b) del Reg. UE n. 596/2014.

Gli Azionisti Rilevanti RE comunicano alla Società e alla Consob con le modalità e nei termini precisati nella Procedura Internal Dealing tutte le operazioni (le “**Operazioni Rilevanti RE**”) di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio, compiute in Borsa o fuori Borsa, direttamente o tramite interposta persona, dagli Azionisti Rilevanti RE e dalle persone ad essi strettamente legate aventi ad oggetto:

- azioni emesse dalla Società;
- strumenti finanziari collegati alle azioni, che comprendono:
 - A. gli strumenti finanziari che permettono di sottoscrivere, acquisire o cedere le azioni della Società;
 - B. gli strumenti finanziari di debito convertibili nelle azioni o scambiabili con esse;
 - C. gli strumenti finanziari derivati sulle azioni, indicati dall'articolo 1, comma 3, del TUF;
 - D. gli altri strumenti finanziari, equivalenti alle azioni, rappresentanti tali azioni.

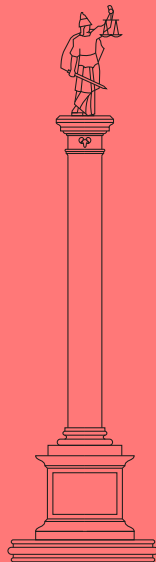
Ai sensi della Procedura Internal Dealing è fatto divieto alle Persone Rilevanti MAR di compiere operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati nei 30 giorni precedenti l'approvazione, da parte del Cda, del progetto di bilancio, della relazione semestrale e delle relazioni trimestrali della Società, nonché di altri eventuali rapporti finanziari di cui la Società abbia preventivamente previsto e annunciato la pubblicazione.

Il Consiglio si è riservato la facoltà di prevedere deroghe al suddetto divieto, nonché di vietare o limitare il compimento in altri periodi dell'anno, da parte di alcune o di tutte le Persone Rilevanti MAR, di operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati.

Per il testo completo della Procedura Internal Dealing si rinvia al sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

(EX ART.123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)



Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, il Cda può istituire al proprio interno Comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi, nonché in altri ambiti ritenuti importanti per la Società, ai quali è affidato il compito di supportare il Consiglio nello svolgimento del proprio ruolo. Il Consiglio definisce i compiti dei Comitati e ne determina la composizione, privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti e ciascuno di essi è coordinato da un presidente che informa l'organo amministrativo delle attività svolte alla prima riunione utile. La composizione e i compiti dei Comitati possono essere integrati o modificati in ogni tempo previa delibera del Cda.

Il presidente di ogni Comitato può invitare a singole riunioni il Presidente del Consiglio, il *Chief Executive Officer*, gli altri Amministratori e, informandone il *Chief Executive Officer*, gli esponenti delle funzioni aziendali competenti per materia. Inoltre, alle riunioni di ciascun comitato possono assistere i componenti dell'organo di controllo.

I Comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, disporre di risorse finanziarie e avvalersi di consulenti esterni.

Le riunioni dei Comitati sono verbalizzate da parte del Segretario e nel corso dell'Esercizio i verbali sono stati messi a disposizione del Cda alla prima riunione utile.

In data 22 aprile 2021 il Consiglio, nel rispetto dei requisiti di composizione previsti dal Codice, ha deliberato di confermare l'accorpamento delle funzioni del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato per le Nomine in un unico comitato denominato Comitato Remunerazioni e Nomine.

Alla data della Relazione sono componenti di tale Comitato i Consiglieri non esecutivi e Indipendenti Anna Zanardi Cappon (presidente)⁸, Umberto Tombari e Annalisa Loustau Elia. Nel corso dell'Esercizio il Comitato Remunerazioni e Nomine ha svolto, nel rispetto delle condizioni indicate nel Codice, tutte le funzioni previste dallo stesso con riguardo ai due comitati che esso riunisce.

In data 22 aprile 2021 il Consiglio ha deliberato di confermare la competenza del Comitato Controllo e Rischi anche per le Operazioni con Parti Correlate e per la sostenibilità di impresa.

Alla data della Relazione sono componenti del Comitato Controllo e Rischi i consiglieri non Esecutivi e Indipendenti Patrizia Michela Giangualano (presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon⁹. Per maggiori informazioni in merito al Comitato per quanto riguarda le Operazioni con Parti Correlate si rinvia al successivo Capitolo 10.

Nelle pagine che seguono viene fornita, per ciascun Comitato, l'informativa di dettaglio sul contenuto dell'incarico conferito e sull'attività effettivamente svolta nel corso dell'Esercizio.

Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, come da ultimo modificato in data 26 gennaio 2023, definisce anche le regole di funzionamento dei comitati endoconsiliari, prevedendo che *"le disposizioni concernenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione previste dal Presente Regolamento si applicano, ove compatibili, anche [...] ai Comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione nel proprio ambito con funzioni propositive e consultive"*.

Si segnala che in data 22 aprile 2021 il Consiglio di Amministrazione ha inoltre adottato i regolamenti dei Comitati Controllo e Rischi e Remunerazioni e Nomine (i **"Regolamenti dei Comitati"**). Le procedure previste nei Regolamenti dei Comitati relativamente alle modalità di verbalizzazione delle riunioni e alla gestione dell'informativa agli Amministratori – e in particolare all'identificazione dei termini per l'invio preventivo dell'informativa e alla tutela della riservatezza dei dati e delle informazioni fornite (mediante una piattaforma digitale meglio descritta in nota al paragrafo 4.4) in modo da non pregiudicare la tempestività e la completezza dei flussi informativi – sono analoghe a quanto previsto in materia dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione.

8. Si ricorda che in data 27 febbraio 2023 la Consiglieria Zanardi Cappon ha rassegnato le proprie dimissioni con effetto dall'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.

9. Si ricorda che in data 27 febbraio 2023 la Consiglieria Zanardi Cappon ha rassegnato le proprie dimissioni con effetto dall'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.

Ai sensi del Codice e nel rispetto delle disposizioni regolamentari applicabili agli emittenti sottoposti a direzione e coordinamento, sono stati nominati come componenti del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Comitato Controllo e Rischi soltanto Consiglieri non Esecutivi e Indipendenti.

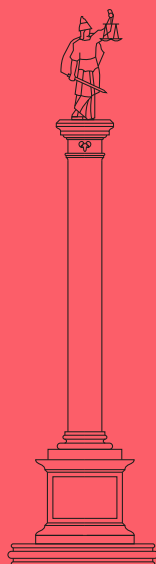
Alla data della Relazione il Consiglio di Amministrazione non ha riservato a sé nessuna funzione che il Codice attribuisce ai Comitati.

Il Consiglio ha determinato la composizione dei Comitati privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti, come risulta dai profili dei consiglieri che ne fanno parte. Nonostante la presenza di alcuni Amministratori Indipendenti sia nel Comitato Controllo e Rischi che nel Comitato Remunerazioni e Nomine, il Consiglio ha ritenuto che tale circostanza non integrasse un rischio di eccessiva concentrazione di incarichi in capo alle medesime persone ostativa al corretto funzionamento degli stessi comitati, ciò anche in considerazione della stretta correlazione tra alcune tematiche, che hanno continuato ad essere particolarmente rilevanti nel corso dell'Esercizio.

L'Emittente non ha ritenuto di costituire un Comitato specifico con il compito di supportare il Consiglio, come suggerito nella Raccomandazione 1.a) del Codice CG. Si ricorda al riguardo che il Comitato Controllo e Rischi svolge anche il ruolo di Comitato per la Sostenibilità.

AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

COMITATO NOMINE



7.1 Autovalutazione e successione degli Amministratori

In ottemperanza ai Principi e alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio valuta periodicamente l'efficacia della propria attività e il contributo portato dalle sue singole componenti, attraverso procedure formalizzate di cui sovrintende l'attuazione.

In particolare, poiché la Società rientra nella definizione di "società grande" e "a proprietà concentrata", l'autovalutazione deve essere condotta ogni tre anni, in vista del rinnovo del Consiglio, come previsto dalla Raccomandazione 22 del Codice. In un'ottica di miglioramento continuo della *governance* e di allineamento alle *best practice* di mercato, la Società ha ritenuto di effettuare anche nel secondo anno di mandato l'autovalutazione per supportare gli Amministratori nella valutazione di efficacia del Consiglio, anche con l'obiettivo di individuare opportunità di ulteriore miglioramento delle relative *performance*.

L'autovalutazione riguarda il Consiglio e i suoi Comitati e ha ad oggetto dimensione, composizione – tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica, anche in relazione ai criteri di diversità di cui al Principio VII e alla Raccomandazione 8 del Codice – e concreto funzionamento, considerando anche il ruolo svolto dal Consiglio nella definizione delle strategie, nel dibattito dei temi legati a sostenibilità, *diversity* e *inclusion* e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e dei gestione dei rischi, anche rispetto a eventuali piani di *mitigation* e *remediation*.

Analogamente a quanto accaduto nel primo anno di mandato, il suddetto processo di autovalutazione è stato avviato nell'Esercizio con il supporto della società di consulenza specializzata Korn Ferry.

Per l'Esercizio l'autovalutazione è stata condotta per il tramite di questionari e interviste, ed è stata mirata ad ottenere una valutazione sulla *performance* del Cda con l'obiettivo di migliorarne il funzionamento mediante dinamiche di gruppo più efficaci e assicurando che il Consiglio sia meglio attrezzato per affrontare le sfide future e svolgere la propria funzione di supervisione dell'indirizzo strategico del Gruppo. In particolare, i questionari hanno avuto ad oggetto, tra le altre cose, la valutazione:

- sulla visione dei Consiglieri sul mandato del Consiglio di Amministrazione, sui rispettivi ruoli e responsabilità, la cultura, i valori e gli *standard*/comportamenti da promuovere e il coinvolgimento atteso nella definizione delle strategie aziendali, ivi inclusi la definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici perseguiti;
- sulla dimensione, sulla composizione – avuto riguardo alle caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, di età e di genere dei suoi componenti nonché ai criteri di diversità – oltre che sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, anche rispetto al coordinamento delle attività tra questi ultimi e l'organo consiliare;
- sulla partecipazione, sulla conoscenza della Società - e quindi del relativo *business* e mercato di riferimento nonché della gestione finanziaria della stessa - sul livello di coinvolgimento del Consiglio da parte del *management* circa le principali iniziative aziendali e sull'autonomia di giudizio dei Consiglieri;
- sulle dinamiche interne e, in particolare, sul rapporto di fiducia reciproca, rispetto e cooperazione, sulla conoscenza del *top management* e sulla qualità delle informazioni ricevute da quest'ultimo nonché sulla qualità del dibattito e del processo decisionale e sull'efficacia delle modalità di svolgimento delle riunioni;
- sull'esecuzione del mandato, con particolare riguardo all'adeguatezza: i) delle modalità di monitoraggio delle strategie aziendali, della struttura organizzativa rispetto al raggiungimento di obiettivi di medio-lungo termine, delle *performance* del *top management* e delle remunerazioni dei *manager* rispetto alle *perfor-*

mance della Società; *ii*) del livello di condivisione con il Consiglio delle attività di monitoraggio del sistema di controllo interno e gestione dei rischi svolto dal Comitato Controllo e Rischi, nonché dei piani di mitigazione dei rischi, gestione di crisi e successione del *management*, *iii*) del monitoraggio da parte del Presidente dell'attuazione delle delibere assunte dal Consiglio; *iv*) delle modalità di valutazione del Consiglio in occasione della *Board Review*;

- sulla completezza della documentazione e dell'informativa pre-consiliare nonché sulle attività di *training* e formazione;
- sulla sostenibilità di impresa, e in particolare sul livello di inclusione dei principi *ESG* nelle strategie, modello di *business*, procedure e pratiche aziendali, sul coinvolgimento del Consiglio e dei Comitati nel dibattito relativo ai temi legati alla sostenibilità, sul recepimento nell'operato della Società dei principi di equità, diversità e inclusività, nonché sul coinvolgimento del Consiglio su programmi di sviluppo ed indirizzo dei comportamenti aziendali in ambito sostenibilità;
- sull'identificazione degli elementi che possono migliorare la funzionalità e l'efficienza del Consiglio.

Ai Consiglieri è stata data la possibilità di esprimere cinque gradi di giudizio e di formulare i propri commenti. I Consiglieri hanno espresso un elevato grado di partecipazione al processo di autovalutazione del Consiglio. I risultati del processo di autovalutazione avviato in data 14 dicembre 2022 sono stati verificati dal Comitato Remunerazioni e Nomine nella riunione tenutasi in data 24 febbraio 2023 e presentati al Consiglio di Amministrazione, che li ha esaminati e confermati, nel corso della riunione tenutasi in data 2 marzo 2023, con una valutazione complessivamente positiva. In particolare, sulla base delle risultanze ottenute, è emerso che il Consiglio opera in maniera adeguata e coerente con il proprio mandato; ha infatti saputo acquisire un'ampia varietà di elementi di conoscenza reciproca, sviluppando ulteriormente la propria capacità di interazione grazie ad un corredo bilanciato di competenze ed esperienze espresse dai Consiglieri. Ha inoltre saputo comprendere la cultura, la storia e il posizionamento del Gruppo e del *brand* Ferragamo anche alla luce del nuovo Piano Strategico. Il Consiglio ha altresì individuato alcuni spunti di miglioramento.

Il Presidente, con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Segretario del Consiglio di Amministrazione, ha seguito il processo di autovalutazione, approvato i contenuti del questionario di autovalutazione da sottoporre ai consiglieri e ne ha condiviso i risultati al fine di verificare e garantire l'adeguatezza e la trasparenza del processo seguito.

7.2 Comitato Nomine

In data 22 aprile 2021, immediatamente dopo la sua nomina, il Consiglio ha confermato l'accorpamento delle funzioni previste dal Codice per il Comitato per le Nomine e per il Comitato per le Remunerazioni, deliberando la nomina dei relativi componenti e definendone i compiti e le funzioni.

L'informativa che segue riguarda le attività svolte dal Comitato Remunerazioni e Nomine (il "**CRN**") **con funzioni di Comitato Nomine**; le attività svolte nell'Esercizio in materia di remunerazioni sono invece dettagliate nella Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui compensi corrisposti, Sezione I, Paragrafo 3, messa a disposizione sul sito della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Remunerazioni/ Relazione sulla Remunerazione.

Composizione e funzionamento del Comitato Remunerazioni e Nomine in veste di Comitato Nomine (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Per tutto l'Esercizio, e sino alla data della Relazione, il Comitato risulta così composto: Anna Zanardi Cappon (presidente), Umberto Tombari e Annalisa Loustau Elia. Tutti i componenti del Comitato sono Amministratori non Esecutivi Indipendenti.

I lavori sono coordinati dal presidente nominato dal CRN stesso. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate e il presidente del CRN nel corso dell'Esercizio ha regolarmente relazionato il Cda nella prima riunione utile sulle attività svolte e ha messo a disposizione di tutti i Consiglieri i verbali delle riunioni svolte.

Nell'Esercizio si sono tenute dodici riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine, sei delle quali in funzione di Comitato Nomine in data 29 marzo, 1° settembre, dove si sono tenuti due incontri (uno dei quali in riunione congiunta con il Comitato Controllo e Rischi per esaminare la composizione del Comitato Etico), 10 ottobre, 3 novembre, e 1° dicembre.

Le riunioni sono durate mediamente circa 40 minuti.

Non vi sono stati cambiamenti nella composizione del Comitato Remunerazioni e Nomine a far data dalla chiusura dell'Esercizio e sino alla data della presente Relazione.

Per l'esercizio in corso sono state programmate almeno sei riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine, quattro delle quali si sono già svolte in data 19 gennaio, dove si sono tenuti due incontri (uno dei quali in riunione congiunta con il CCR), 10 febbraio e 24 febbraio.

La partecipazione alle riunioni del CRN di soggetti che non ne sono membri (quali Amministratori o esponenti di funzioni aziendali) è avvenuta su invito della Presidente del Comitato e su singoli punti all'ordine del giorno. Il Presidente ed il *Chief Executive Officer* sono stati invitati a partecipare alle riunioni.

A tutte le riunioni del Comitato tenutesi nel corso del 2022 hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale, il *General Counsel*, il Responsabile Affari Societari e, a seconda degli argomenti, il Presidente della Società, il *Chief Executive Officer*, il Responsabile Risorse Umane e i consulenti della Società.

Ulteriori informazioni sul CRN sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

Funzioni del Comitato Nomine

Il CRN, in veste di Comitato Nomine, ha il compito di supportare il Cda nelle attività di:

- autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati, supportando in particolare il Presidente del Consiglio nel curare l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione;
- definizione della composizione ottimale del Consiglio e dei suoi Comitati;
- individuazione dei candidati alla carica di Amministratore in caso di cooptazione; e
- predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del Chief Executive Officer e degli altri amministratori esecutivi.

Non rientra tra le funzioni del CRN coadiuvare il Consiglio nell'attività di presentazione di una lista da parte del Consiglio stesso in quanto le liste per la nomina degli organi sociali vengono presentate dagli azionisti della Società ai sensi dello Statuto.

Inoltre, il CRN formula raccomandazioni al Consiglio in merito:

- al numero massimo di incarichi di Amministratore o Sindaco che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore o Sindaco dell'Emittente, tenendo conto di quanto previsto dal Regolamento del Cda;
- alle valutazioni del Consiglio che derogano al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c.; e
- formula anche pareri al Consiglio in ordine alla nomina o all'avvicendamento del top management della Società.

Pertanto, nel corso dell'Esercizio e nelle prime riunioni del 2023 il CRN, in veste di Comitato Nomine, ha svolto le seguenti attività:

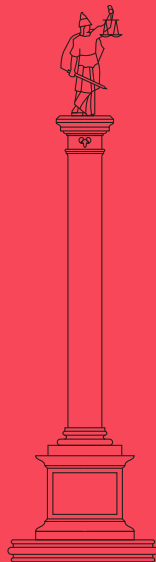
(i) ha coadiuvato il Presidente nel processo di autovalutazione del Consiglio e dei suoi Comitati; (ii) ha coadiuvato l'Amministratore Delegato e il Consiglio nel processo di definizione della nuova organizzazione e di selezione di alcuni nuovi *top manager* della Società e delle società controllate; (iii) ha esaminato, in seduta congiunta con il Comitato Controllo e Rischi, le proposte di composizione e integrazione del Comitato Etico, individuandone i relativi membri.

Nello svolgimento della sua attività il CRN ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, confrontandosi a seconda dei temi trattati con le funzioni aziendali competenti.

Nel corso dell'Esercizio il CRN ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, si è avvalso di risorse finanziarie ed ha avuto il supporto di consulenti esterni.

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

COMITATO REMUNERAZIONI



8.1 Remunerazione degli Amministratori

Il Consiglio, su proposta del Comitato Remunerazioni e Nomine in funzione di Comitato per le Remunerazioni, definisce una politica per la remunerazione degli Amministratori, dei componenti dell'organo di controllo e del *top management* in conformità ai Principi e alle Raccomandazioni di cui all'articolo 5 del Codice.

Per tutte le informazioni riguardanti la politica generale per la remunerazione degli Amministratori, dei sindaci e dei dirigenti con responsabilità strategiche e i compensi ad essi attribuiti nell'Esercizio, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile presso la sede sociale e sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione.

Si rinvia inoltre, per informazioni circa l'applicazione della politica sulla remunerazione dell'Esercizio, alla seconda sezione della Relazione sulla Remunerazione e sui compensi corrisposti della Società ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella medesima data di approvazione della Relazione (che è previsto venga messa a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previsti dalle applicabili norme di legge e regolamentari, incluso mediante pubblicazione sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione).

Politica per la Remunerazione

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi da 1 a 10 della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi 6, 6.3 e 6.6 della Relazione sulla Remunerazione.

Piani di remunerazione basati su azioni

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi 7.2, 7.3 e 7.4 della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione degli amministratori non esecutivi

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 6.4 della Relazione sulla Remunerazione.

Maturazione ed erogazione della remunerazione

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi da 6 a 7.4 della Relazione sulla Remunerazione. Si segnala che nella Sezione II della Relazione sulla Remunerazione viene data *disclosure* della coerenza della remunerazione erogata e maturata con i principi definiti nella politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze rilevanti per la sua attuazione (o di eventuali deroghe su specifici elementi della politica di remunerazione).

Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i), TUF)

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 9 della Relazione sulla Remunerazione.

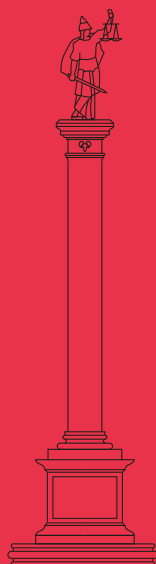
8.2 Comitato Remunerazioni

Per le informazioni relative alla composizione e al funzionamento, nonché alle funzioni del Comitato Remunerazioni e Nomine con funzione di Comitato per le Remunerazioni si rinvia alla Sezione I, Paragrafo 3 della Relazione sulla Remunerazione.

Ulteriori informazioni sul CRN sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

COMITATO CONTROLLO E RISCHI



Il Consiglio, cui compete la responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso, che è inteso come l'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative e processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali, definisce, anche attraverso il supporto del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, affinché i principali rischi della Società e del Gruppo – ivi inclusi i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività del Gruppo – risultino identificati, misurati, gestiti e monitorati in linea con i modelli di riferimento nazionali ed internazionali.

Nel definire le linee di indirizzo del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, il Consiglio ha condiviso l'assetto organizzativo della Società nell'ottica di supportare le strategie aziendali in corso di definizione e contribuire al successo sostenibile della stessa.

La Società adotta un modello di gestione integrata dei rischi, in linea con gli standard riconosciuti in ambito di *Enterprise Risk Management* ("ERM") e le *best practices*, ispirato al *framework* emanato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (noto come *CoSO ERM*).

Tale modello di *ERM* è diretto a supportare l'alta direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, nonché a definire le modalità per organizzare il sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

A decorrere dal mese di giugno 2022, in continuità con il processo di rafforzamento del modello di *ERM* intrapreso nel 2021, il Gruppo ha avviato un'iniziativa progettuale con il duplice obiettivo di quantificare gli impatti potenziali dei rischi al raggiungimento dei *target* del Piano Strategico presentato al mercato il 10 maggio 2022 e introdurre, per i rischi ritenuti prioritari in termini di potenziali impatti, un modello di monitoraggio e gestione integrata con le decisioni manageriali adottate dalle funzioni di *business* competenti.

Le attività, concluse nell'esercizio 2022, sono state avviate con riferimento ai principali ambiti di rischio con un impatto diretto/ indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e sono state estese a tutta la *Risk Universe*, ovvero a tutti i rischi giudicati applicabili per l'organizzazione. Tale processo di revisione del modello di gestione integrata dei rischi (Modello *ERM*) si è concluso con l'aggiornamento della Policy "ERM Framework" che costituisce il riferimento metodologico e le linee di indirizzo per la governance del sistema di *Enterprise Risk Management* (ERM) del Gruppo Salvatore Ferragamo. La Policy "ERM Framework" è stata approvata dal CDA nella seduta del 26 gennaio 2023.

La nuova *governance* dei rischi è stata sviluppata prevedendo un processo progressivo con il coinvolgimento dell'Amministratore Delegato, quale amministratore incaricato della gestione dei rischi, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, l'attività di monitoraggio si fonda su un concetto dinamico di valutazione dei rischi che garantisce un aggiornamento costante del profilo di rischio aziendale.

Il *Framework ERM* prevede, per ciascun rischio rilevante, l'individuazione di specifici scenari *forward-looking*, valutati poi in termini di stima dell'impatto combinato secondo la logica di *revenue@risk* con l'obiettivo di ordinarli per rilevanza in termini di impatto combinato.

I processi di rilevazione e misurazione dei rischi prevedono il coinvolgimento del *top management* aziendale, ovvero dei *Risk Owners* e, più in generale tutti i responsabili delle funzioni coinvolte nel processo *ERM*, chiamati periodicamente ad esprimersi in merito a fattori di rischio che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

Per quanto riguarda il sistema di controllo interno esso 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 fornita agli organi sociali ed al mercato e la conformità alle leggi e regolamenti vigenti.

Parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, sono:

- il Codice Etico, finalizzato a promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità nella conduzione delle attività del Gruppo;
- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-*bis* del TUF;
- il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001;
- il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (*Anticorruption Policy*);
- il sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti dell'intero Gruppo di irregolarità o potenziali non conformità rispetto al Codice Etico, alle procedure interne, nonché a leggi e regolamenti applicabili (c.d. *whistleblowing*), introdotto e gestito, in linea con le *best practices* nazionali e internazionali, al fine di garantire un canale informativo specifico e riservato, nonché l'anonimato del segnalante.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società è così articolato:

- **Amministratore Incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:** ha il compito di sovrintendere al sistema, ovvero di identificare i principali rischi aziendali, sottoponendoli periodicamente all'esame del Consiglio, 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 alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.
- **Comitato controllo e rischi:** Supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione – con un ruolo propositivo e consultivo – relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno, relazionando semestralmente il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta.

Nello specifico, il Comitato Controllo e Rischi svolge i seguenti compiti:

- (i) supporta il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ed in particolare:
 - a) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
 - b) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
 - c) nella descrizione, all'interno della relazione sul governo societario delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;

- d) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit*, sentito l'organo di controllo e il *Chief Executive Officer*;
 - e) nella valutazione, sentito l'organo di controllo, dei risultati esposti dal revisore nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;
 - f) nella valutazione di misure atte a garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; e
 - g) nella attribuzione all'Organismo di Vigilanza appositamente costituito delle funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001;
 - (ii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
 - (iii) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le performance conseguite;
 - (iv) esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
 - (v) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società;
 - (vi) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione *internal audit*;
 - (vii) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
 - (viii) può affidare alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
 - (ix) riferisce al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
 - (x) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in relazione alla nomina, revoca e remunerazione del responsabile della funzione di *internal audit*, nonché in relazione alle risorse messe a disposizione di quest'ultimo per l'esercizio delle sue funzioni.
- **Responsabile *Internal Audit*:** riporta al Consiglio di Amministrazione ed ha il compito – attraverso la propria struttura – di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio, relazionandosi con il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza circa le modalità di gestione del sistema e la sua idoneità a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Il Responsabile *Internal Audit* è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi.

- **Responsabile Risk Management:** coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il *management* coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Il Responsabile *Risk Management* riporta al *Chief Financial Officer*, il quale è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi. Opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, la direzione General Counsel, competente per le attività di *compliance* normativa, e il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.
- **Responsabile Compliance Normativa:** è la funzione collocata all'interno della Direzione *General Counsel* incaricata di presidiare il rischio di non conformità alle normative applicabili al Gruppo e, pertanto, valuta le prescrizioni contenute nelle stesse verificando che le procedure ed i processi interni vengano adeguati a prevenire le possibili violazioni. Per tali attività opera in raccordo con le altre funzioni che articolano il sistema dei controlli interni della Società, e precisamente con i Responsabili *Risk Management* e *Internal Audit*, riferendo al Comitato Controllo e Rischi e riportando direttamente al Consiglio di Amministrazione.
- **Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex art. 154-bis del TUF):** ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci 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 231/2001:** ha il compito di verificare effettività, adeguatezza e osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e di curarne il costante aggiornamento. La Società, in linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e con l'obiettivo di agevolare e rendere più efficienti controlli e flussi informativi, ha ritenuto di attribuire le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale.
- **Collegio Sindacale:** ha il compito di (i) vigilare sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e (ii) supportare il Consiglio di Amministrazione nella valutazione dei risultati esposti dal revisore legale nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo. Sempre con la finalità di assicurare uno scambio tempestivo di informazioni rilevanti tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi per l'espletamento dei rispettivi compiti, tutti i componenti dell'organo di controllo partecipano regolarmente ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.

Per ulteriori informazioni sul coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si veda il prosieguo del presente capitolo.

Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria (ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF)

Premessa

Nell'ambito del generale processo di rilevazione e analisi delle aree di rischio di Gruppo, finalizzato alla strutturazione di un sistema di controllo interno che consenta il migliore governo dei rischi aziendali, particolare rilevanza è assunta dal sistema di controllo interno implementato in relazione al processo di informativa finanziaria, che costituisce parte integrante del complessivo sistema di controllo interno della Società.

Il modello di controllo contabile-amministrativo rappresenta l'insieme delle procedure e strumenti interni adottati al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria.

In modo corrispondente alla metodologia utilizzata dalla Società per il sistema di governo e controllo dei rischi complessivi, anche la realizzazione del sistema di controllo amministrativo-contabile è ispirata al modello di controllo *CoSO Report* ("*Internal Control – Integrated Framework*", 2017) per ICFR del 2013 ed è allineata alle *best practices* generalmente riconosciute.

Nel corso dell'Esercizio la Società si è attenuta alle prescrizioni dell'art. 154-bis del TUF finalizzate a documentare il modello di controllo contabile-amministrativo adottato, nonché a eseguire specifiche verifiche sui controlli rilevati, per supportare il processo di attestazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del *Chief Executive Officer*.

A tal proposito si precisa che la Società ha predisposto e recentemente aggiornato un apposito regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 5 maggio 2022.

Tale regolamento, che è stato diffuso a tutte le società del Gruppo aventi rilevanza ai fini dell'art. 154-bis del TUF, include le linee guida per l'implementazione e aggiornamento del modello.

Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

a. *Fasi del Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria*

Le principali fasi del sistema implementato dalla Società in relazione al processo di informativa finanziaria possono essere ricondotte alle seguenti macrocategorie di attività.

Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

Tale attività prevede la definizione delle società del Gruppo e dei processi delle singole società, con riferimento ai quali effettuare le attività di approfondimento dei rischi e dei controlli amministrativo-contabili, adottando sia parametri quantitativi, definiti sulla base del peso rilevante che le grandezze da considerare hanno sulle principali voci di bilancio, sia elementi di natura qualitativa. L'analisi del perimetro è periodicamente valutata dalla Società che rileva, se del caso, la necessità di apportare ad esso modifiche o integrazioni.

L'analisi del sistema di controllo interno connesso all'informativa finanziaria è effettuata sia a livello *entity* (ovvero su base societaria), sia a livello di processo (fino al dettaglio della singola transazione), con lo scopo di mitigare efficacemente i rischi inerenti rilevati nell'ambito del sistema amministrativo-contabile. L'approccio adottato tiene in considerazione i possibili rischi di non corretta rappresentazione degli accadimenti aziendali nell'informativa finanziaria, prevedendo la progettazione e il monitoraggio di presidi atti a garantire la copertura di tali rischi, nonché il coordinamento con i presidi di controllo implementati nell'ambito di altre componenti del complessivo sistema di controllo interno.

In particolare, i processi amministrativo-contabili includono i rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo finalizzati ad assicurare una rappresentazione dell'informativa finanziaria veritiera e corretta o a minimizzare le probabilità e l'impatto della loro eventuale manifestazione.

Tali obiettivi sono costituiti dalle cosiddette “asserzioni di bilancio” (tipicamente: esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e da altri elementi che connotano l’ambiente di controllo interno dell’organizzazione (quali, ad esempio, il rispetto dei limiti autorizzati, *segregation of duty*, e la tracciabilità, esistenza e conservazione dei beni, documentazione e tracciabilità delle operazioni). L’analisi dei rischi connessi all’informativa finanziaria, sviluppata coerentemente alle linee guida e al perimetro definiti dal Dirigente Preposto, prevede un periodico aggiornamento al fine di identificare le principali modifiche intervenute nella struttura dei processi amministrativo-contabili a seguito della naturale evoluzione del *business*, dell’organizzazione e dei sistemi applicativi rilevanti in tale ambito.

Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

Sulla base delle risultanze dell’attività di rilevazione e valutazione dei rischi del processo di informativa finanziaria a livello “inerente” (ovvero indipendentemente dall’esistenza dei presidi), la Società definisce la struttura e le modalità di esecuzione dei controlli amministrativo-contabili ritenuti adeguati a garantire il contenimento e la riconduzione dei rischi ad un livello “residuo” ritenuto accettabile.

L’approccio adottato tiene in considerazione sia i controlli di natura manuale, sia quelli relativi ai sistemi informativi a supporto dei processi amministrativo-contabili, vale a dire i cosiddetti controlli automatici a livello di sistemi applicativi e gli *IT general controls* a presidio degli ambiti attinenti all’accesso ai sistemi, al controllo degli sviluppi e delle modifiche dei sistemi e, in generale, all’adeguatezza delle strutture informatiche.

Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

- b. Come per l’analisi dei rischi, anche il sistema dei controlli definito a garanzia del loro contenimento è soggetto ad un periodico monitoraggio al fine di assicurare che le esigenze di copertura dei rischi definite dal sistema di controllo interno e la relativa struttura dei controlli siano adeguati, nonché coerenti nel tempo, a seguito delle eventuali modifiche del *business*, dell’organizzazione e dei processi del Gruppo. È inoltre prevista un’attività di verifica sistematica sull’efficacia dei controlli amministrativo-contabili, ovvero lo svolgimento di specifici test al fine di accertare la corretta esecuzione da parte delle funzioni aziendali dei controlli previsti, nonché l’implementazione dei correttivi definiti. L’attività di monitoraggio e di verifica del sistema di controllo sull’informativa finanziaria è condotta anche attraverso un’attività indipendente di *assurance* da parte dell’*Internal Audit*. A tal fine è prevista un’attività semestrale di *reporting*, sia da parte del Dirigente Preposto relativamente al disegno, struttura e funzionamento del sistema, sia da parte del Responsabile dell’*Internal Audit*, relativamente alla valutazione sulla sua adeguatezza ed efficacia, nei confronti del *Chief Executive Officer* e del Cda, per il tramite del CCR e del Collegio.

Ruoli e funzioni coinvolte

Al fine di garantire un’adeguata gestione dei rischi e dei controlli del processo di informativa finanziaria, su iniziativa del Dirigente Preposto, che ha la responsabilità di sovrintendere all’intero sistema, è stato attribuito ad uno specifico *team* in riporto al Dirigente Preposto la gestione operativa delle attività di implementazione, monitoraggio e aggiornamento nel tempo del sistema ed il coordinamento delle attività presso le società controllate identificate come rilevanti.

I *Finance Director/Chief Financial Officer* di ciascuna di tali società sono stati inoltre individuati come responsabili di garantire l’adeguata implementazione e il mantenimento del sistema di controllo interno nelle rispettive organizzazioni per conto del Dirigente Preposto.

A tale riguardo è stato previsto un sistema di attestazioni attraverso l’emissione di *representation letters* rilasciate dai legali rappresentanti e *Chief Financial Officer* e *Chief Executive Officer* delle società controllate rilevanti, circa l’affidabilità e l’accuratezza dei sistemi per la reportistica finanziaria destinata alla predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo a supporto delle attestazioni annuali e semestrali da parte del Dirigente Preposto e del *Chief Executive Officer* (ai sensi del comma 5 dell’art.154-*bis* del TUF).

In linea con i principi e i criteri applicativi del Codice di Corporate Governance, il modello adottato dalla Società ha individuato e attribuito specifici ruoli per le varie fasi di disegno, implementazione, governo e monitoraggio del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso e, in modo specifico, del processo di informativa finanziaria (cosiddetto “Sistema 262”) e del Modello adottato in attuazione del Decreto 231 sopra descritti.

In particolare, sono stati identificati e opportunamente comunicati all’interno del Gruppo i soggetti coinvolti nel Sistema 262, le relative principali responsabilità e le modalità di coordinamento e reporting previste nell’ottica dell’efficienza e della massima integrazione reciproca.

9.1 Chief Executive Officer

In data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha: (a) nominato per cooptazione ai sensi dell’articolo 2386 c.c. Marco Gobbetti, attribuendo allo stesso il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale e conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione con effetto dal 1° gennaio 2022, nonché la rappresentanza legale e la firma della Società; (b) deliberato di identificare nella persona di Marco Gobbetti, con efficacia dal 1° gennaio 2022, il soggetto più idoneo a rivestire, il ruolo di principale responsabile dell’istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell’art. 6 del Codice e, nello specifico, della Raccomandazione 34. Circostanza, questa, da ultimo confermata con delibera consiliare adottata in data 2 marzo 2023 nell’ambito delle attività di ridefinizione dei poteri conferiti al dott. Gobbetti nella sua qualità di Amministratore Delegato, come meglio dettagliato nel precedente paragrafo 4.6 della Relazione.

Il *Chief Executive Officer*, in quanto incaricato dell’istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nel corso dell’Esercizio:

- (i) ha curato l’identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li ha sottoposti periodicamente all’esame del Consiglio;
- (ii) ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l’adeguatezza e l’efficacia, nonché curandone l’adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; e
- (iii) non ha affidato alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell’esecuzione di operazioni aziendali, non essendosene ravvisata la necessità in quanto tutte le aree di interesse erano coperte dal Piano di Audit 2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società.

9.2 Comitato Controllo e Rischi

In data 22 aprile 2021, immediatamente dopo la sua nomina, il Consiglio ha deliberato, in conformità alle previsioni del Codice, la nomina del Comitato Controllo e Rischi, definendone i compiti e le funzioni ed attribuendo a tale Comitato anche la funzione di Comitato competente per le “Operazioni con Parti Correlate” e per la sostenibilità d’impresa.

Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d), TUF).

In data 22 aprile 2021 il Consiglio ha nominato quali componenti del CCR gli Amministratori Indipendenti Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon, quest’ultima eletta dalla lista di minoranza¹⁰. Il Comitato è pertanto composto esclusivamente da Amministratori non Esecutivi Indipendenti. In ottemperanza alla Raccomandazione 35 del Codice, i componenti del CCR sono in possesso di un’adeguata competenza nel settore di attività in cui opera la Società, funzionale a valutare i relativi rischi e la Presidente del Comitato possiede competenze contabili, finanziarie e di gestione dei rischi ritenute adeguate dal Consiglio al momento della nomina.

I lavori sono coordinati dalla Presidente del Comitato. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate dal Segretario che, inottemperanza a quanto previsto dal Codice, coincide con il Segretario del Consiglio di Amministrazione, proprio con l’obiettivo di garantire il coordinamento dell’attività del Comitato con quella del Consiglio di Amministrazione. La Presidente del Comitato nel corso dell’Esercizio ha regolarmente relazionato il Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile sulle attività svolte.

Nel corso del 2022 si sono tenute tredici riunioni del Comitato Controllo e Rischi e precisamente in data 19 gennaio, 14 febbraio, in seduta congiunta con il Comitato Remunerazioni e Nomine, 16 febbraio, 3 marzo, 3 maggio, 4 luglio, 21 luglio (in seduta congiunta con il Collegio Sindacale), 1° settembre, data in cui si sono tenute due riunioni del CCR una delle quali in seduta congiunta con il Comitato Remunerazioni e Nomine, 3 novembre, 18 novembre e 2 dicembre.

Le riunioni sono durate mediamente circa 2 ore.

Per l’esercizio in corso sono state programmate sei riunioni, tre delle quali si sono già tenute in data 19 gennaio, 6 febbraio e 28 febbraio 2023.

La partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi di soggetti che non ne sono membri (quali Amministratori o esponenti di funzioni aziendali) è avvenuta su invito della Presidente del Comitato e su singoli punti all’ordine del giorno. Il *Chief Executive Officer, quale amministratore responsabile del sistema di controllo interno dei rischi*, è stato regolarmente invitato alle riunioni del Comitato e vi ha partecipato.

Nello specifico, hanno partecipato alle riunioni del CCR, a seconda degli argomenti, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, e alcuni dirigenti aziendali, quali il *CFO* e Dirigente Preposto, cui è stata affidata anche la responsabilità per le attività in ambito di Risk Management, la *General Counsel* per le tematiche in ambito *Compliance*, il *Direttore Internal Audit*, la *Chief Sustainability & Strategy Coordinator*, il *Group Tax Manager*, i responsabili della Società di Revisione e alcuni consulenti esterni della Società.

A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi hanno inoltre partecipato la *General Counsel*, nominata Segretario del Comitato, e la Responsabile Affari Societari ciò anche al fine di garantire il coordinamento dei lavori del Comitato con le attività del Consiglio di Amministrazione.

A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel corso dell’Esercizio hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale in quanto invitati permanenti.

Ulteriori informazioni sul CCR sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

10.

In data 27 febbraio 2023 ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore, con decorrenza dalla data dell’Assemblea di approvazione del bilancio relativo all’esercizio 2022.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il CCR ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Cda relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche di carattere finanziario e non finanziario.

In particolare, il Comitato Controllo e Rischi, in conformità alle Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e alle previsioni di legge e regolamentari, svolge i seguenti compiti:

- (i) supporta il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ed in particolare:
 - a) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
 - b) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
 - c) nella descrizione, all'interno della relazione sul governo societario delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
 - d) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit*, sentito l'organo di controllo e il *Chief Executive Officer*;
 - e) nella valutazione, sentito l'organo di controllo, dei risultati esposti dal revisore nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;
 - f) nella valutazione di misure atte a garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; e
 - g) nella attribuzione all'Organismo di Vigilanza appositamente costituito delle funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001;
- (ii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- (iii) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
- (iv) esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- (v) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società;

- (vi) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione *internal audit*;
- (vii) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- (viii) può affidare alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dando contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
- (ix) riferisce al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
- (x) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in relazione alla nomina e remunerazione del responsabile della funzione *internal audit*, nonché in relazione alle risorse messe a disposizione di quest'ultimo per l'esercizio delle sue funzioni.

Per l'esecuzione dei propri compiti il Comitato può procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo e può scambiare informazioni con gli organi di controllo della Società e del Gruppo in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

Comitato Controllo e Rischi in funzione di Comitato per la Sostenibilità di Impresa

In data 22 aprile 2021, il Consiglio ha deliberato di confermare la competenza del CCR per la sostenibilità di impresa.

Il Comitato svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive nei confronti del Cda al fine di promuovere l'integrazione delle *best practice* nazionali e internazionali nella *governance* della Società e dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nelle strategie aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la Società. Il Comitato, in particolare, svolge le seguenti funzioni:

- (i) supporta il Consiglio nell'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine, funzionale all'esame e all'approvazione del piano industriale della Società e del Gruppo;
- (ii) supervisiona il processo per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria, il sistema di rilevazione delle informazioni richieste dal Decreto Legislativo 254/2016, il rispetto dei principi, delle metodologie e delle modalità di rendicontazione, nonché la coerenza e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici in ambito socio-ambientale;
- (iii) monitora l'allineamento del sistema di governo societario alle norme di legge, al Codice di Corporate Governance e alle *best practice* nazionali e internazionali, formulando proposte al Consiglio di Amministrazione; e
- (iv) esamina le politiche della Società in materia di diritti umani, etica d'impresa e integrità, diversità ed inclusione.

Il Comitato riferisce al Consiglio alla prima riunione utile, e comunque con periodicità almeno semestrale, entro il termine per l'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, in merito alle attività svolte e alle osservazioni, raccomandazioni e pareri formulati.

Nell'espletamento delle funzioni in materia di sostenibilità il Comitato Controllo e Rischi si avvale del supporto fornito dal *Chief Transformation & Sustainability Officer* e dal *Risk Manager*.

Nell'ottica del completamento del processo di adeguamento alle Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance da parte della Società, il Comitato ha formulato al Consiglio alcune indicazioni in merito all'integrazio-

ne delle iniziative e dei progetti di sostenibilità nella pianificazione strategica e finanziaria della Società; raccomandazioni, queste, raccolte nell'elaborazione del nuovo Piano Strategico e nella successiva predisposizione del Piano di Sostenibilità 2023 – 2025.

Al riguardo si segnala infatti che, in data 13 dicembre 2022 il Consiglio di Amministrazione, previo esame da parte del Comitato, ha approvato il Piano di Sostenibilità 2023 – 2025 il quale integra i *building blocks ESG* posti a fondamento del Piano Strategico presentato al mercato il 10 maggio 2022: *i) carbon emission reduction; ii) sustainable materials with focus on leather; iii) circular economy and recycling; iv) supply chain transparency and local focus; v) foster diversity and inclusion.*

Comitato Controllo e Rischi in funzione di Comitato per le “Operazioni con Parti Correlate”

Il CCR svolge inoltre la funzione di Comitato per le “Operazioni con Parti Correlate” ai sensi dell'art. 2391-bis del c.c. e del Regolamento Parti Correlate Consob e della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate della Società adottata ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob (la “**Procedura OPC**”).

Per informazioni sulla Procedura OPC e sulle attività svolte nel corso dell'Esercizio dal CCR nella funzione di comitato per le “Operazioni con Parti Correlate” si rinvia alla successiva Sezione 10.

Nel corso del 2022 e nelle prime riunioni del 2023 il CCR ha svolto una costante attività di verifica in merito al sistema di controllo interno e gestione dei rischi focalizzando il proprio lavoro sulle seguenti aree:

- (i) rendicontazione finanziaria annuale e non finanziaria;
- (ii) valutazione sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società anche a seguito dell'ingresso del nuovo Amministratore Delegato con decorrenza dal 1° gennaio 2022
- (iii) esame della *policy Enterprise Risk Management Framework* che definisce il *framework* metodologico e le linee di indirizzo per la gestione del sistema di *Enterprise Risk Management (ERM)* del Gruppo Salvatore Ferragamo, all'esito del progetto di aggiornamento e rivisitazione del modello di *Enterprise Risk Management (Modello ERM)* avviato già nel 2021
- (iv) esame delle attività svolte dalla Funzione *Internal Audit* e del nuovo Mandato della funzione *Internal Audit*; valutazione sulla componente variabile di breve termine della funzione *Internal Audit*;
- (v) esame del Piano di Audit 2023;
- (vi) con riferimento alla sostenibilità di impresa: l'esame del Piano di Sostenibilità 2023 – 2025 in data 2 dicembre 2022, successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 13 dicembre 2022.

Nello svolgimento delle sue funzioni il CCR ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato ha avuto a disposizione un proprio *budget* per consulenze di terzi indipendenti in relazione alle tematiche sottoposte alla sua valutazione.

Per le altre attività il Comitato Controllo e Rischi si è avvalso dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

9.3 Responsabile della funzione di Internal Audit

In data 30 luglio 2019 il Consiglio, su proposta dell'Amministratore Incaricato, con il parere favorevole del CCR e sentito il Collegio Sindacale, ha nominato Paolo La Morgia quale Responsabile della funzione di *Internal Audit* (il "**Responsabile Internal Audit**"), con il compito di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio.

Il Responsabile Internal Audit riporta gerarchicamente al Cda, non è responsabile di alcuna area operativa ed è autorizzato, come tutti i componenti della sua funzione, all'accesso alle informazioni necessarie per lo svolgimento degli incarichi affidati, con riferimento alla Società e alle sue controllate.

Le attività dell'*Internal Audit* sono svolte assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e autonomia nonché la dovuta obbiettività, competenza e diligenza professionale, come previsto dalla *mission* dell'*Internal Audit* e dalla *Mandatory Guidance* dell'*Institute of Internal Audit*.

L'attività di verifica condotta dalla Funzione Internal Audit sull'operatività e idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusa l'affidabilità dei sistemi informativi, compresi quelli utilizzati per la reportistica finanziaria, è stata svolta in conformità al Piano di Audit predisposto dal Responsabile *Internal Audit*.

Il Piano di Audit 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, sentiti il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio e il *Chief Executive Officer*, in data 27 gennaio 2022 ed è stato successivamente aggiornato, con apposita informativa al Consiglio di Amministrazione (sentiti il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio e il *Chief Executive Officer*), in data 8 novembre 2022.

Il Piano di Audit ha l'obiettivo di identificare gli interventi da effettuarsi nel corso dell'anno e il fabbisogno di risorse necessarie a tale fine, in linea con gli standard internazionali per la pratica professionale. Il Piano di Audit è stato elaborato secondo un approccio *Risk Based* attraverso un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei rischi che tiene in considerazione:

- i principali rischi identificati in relazione agli obiettivi aziendali, ponendo particolare attenzione alle tematiche di rischio emergenti;
- i rischi frode potenzialmente applicabili ai processi aziendali del Gruppo nelle diverse aree geografiche in cui esso opera;
- valutazioni di tipo qualitativo basate sul *professional judgment* della Funzione *Internal Audit*, integrate da eventuali indicazioni ricevute dal *Top Management* e dagli Organi di Controllo;
- modifiche intervenute sui processi aziendali, variazioni a livello organizzativo e impatti dovuti all'introduzione di nuovi sistemi informativi;
- novità normative con impatti rilevanti sull'organizzazione e gestione aziendale.

Nel corso del 2022, la Funzione *Internal Audit* ha condotto le proprie attività in linea con il piano di audit approvato dal Consiglio. Gli incarichi svolti sono classificabili nelle seguenti tipologie:

- *Financial audit*, aventi l'obiettivo di verificare l'efficacia dei processi di gestione dei rischi di natura finanziaria e dei sistemi di reportistica finanziaria delle società del Gruppo, ivi incluso le procedure amministrativo-contabili operative su *input* del Dirigente Preposto, ai sensi dell'art. 154 bis del TUF;

- *Compliance audit*, finalizzati ad assicurare l'effettivo rispetto del sistema di controllo previsto per ottemperare a norme di legge o procedure/regolamenti interni;
- *Operational audit*, finalizzati alla valutazione dell'adeguatezza, efficacia e funzionalità dei sistemi di controllo insiti nei processi aziendali, dei metodi e delle risorse assegnate in rapporto agli obiettivi prefissi, con specifico riferimento alla loro capacità di presidiare ed attenuare i rischi.

Nel corso del 2022, il Responsabile *Internal Audit* ha svolto, con particolare riguardo al sistema di controllo interno e gestione dei rischi, le seguenti attività:

- (i) ha verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, sulla base del Piano di *Audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- (ii) ha predisposto, su base periodica, almeno semestrale, dettagliate relazioni sulla propria attività. Tali relazioni sono state oggetto di presentazione nei confronti del Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e del *Chief Executive Officer*;
- (iii) ha predisposto tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza e le ha trasmesse ai presidenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo e Rischi, nonché al *Chief Executive Officer*;
- (iv) ha verificato, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Nel corso del 2022, quindi, si è proceduto a:

- acquisire le indicazioni e valutazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale nonché dell'Organismo di Vigilanza della Società ai fini della formulazione della proposta di Piano di Audit per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- inviare i rapporti di *Internal Audit* relativi a ciascun intervento di *audit* effettuato al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al *Chief Executive Officer*, al *top management* delle strutture sottoposte ad *audit*, e al Dirigente Preposto¹¹;
- assicurare un sistematico e periodico flusso informativo all'Organismo di Vigilanza della Società che riguarda le valutazioni di sintesi relative agli interventi di *audit* svolti e lo stato di attuazione delle azioni correttive;
- redigere una relazione semestrale che contiene informazioni sulla propria attività e sui risultati conseguiti, sulle modalità con cui è condotta alla gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. In particolare tale relazione viene inviata al *Chief Executive Officer*, al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e al Dirigente Preposto e contiene informazioni in merito a: (i) lo stato di avanzamento degli interventi previsti nel Piano di Audit; (ii) sintesi delle principali tematiche di controllo interno emerse dallo svolgimento delle attività di *audit*, (iii) sintesi degli esiti dell'attività di monitoraggio delle azioni correttive e l'evoluzione delle correlate valutazioni di sintesi del sistema di controllo interno, (iv) adeguatezza delle risorse impegnate, (v) la valutazione sull'operatività e idoneità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

11.

Sulla base delle procedure in essere, nei casi di criticità ritenute significative, le attività di reporting nell'ambito dei singoli incarichi destinati al management coinvolto sono inviati contestualmente, anche al Comitato Controllo e Rischi ed al Collegio Sindacale i quali, possono sollecitare il responsabile Internal Audit a relazionare circa i contenuti dei singoli audit report emessi; nel caso in cui gli esiti rilevati evidenzino presunti comportamenti illeciti da parte del personale, il Responsabile Internal Audit inoltra il rapporto di audit anche al Chief People Officer e al General Counsel, per quanto di rispettiva competenze.

La Funzione di *Internal Audit* ha avuto a disposizione risorse finanziarie congrue rispetto alle attività svolte nell'Esercizio, utilizzate anche per il ricorso a professionisti esterni in occasione delle consulenze specialistiche rese necessarie nel corso degli incarichi.

9.4 Modello organizzativo

ex D. Lgs. 231/2001

La Società ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo (il "**Modello**") ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001 (il "**Decreto 231**") la cui parte generale è disponibile sul sito della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Modello 231 e Codice Etico.

Il Modello è volto ad assicurare la prevenzione dei reati contemplati nel Decreto 231, che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano il regime della responsabilità amministrativa a carico degli enti per determinati reati commessi, nel loro interesse o a loro vantaggio, da parte di soggetti che rivestono posizione di vertice o di persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi.

Il Modello della Società, predisposto con l'obiettivo di porre in essere un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente, è stato oggetto di costanti aggiornamenti nel corso del tempo per tener conto delle modiche legislative intervenute o delle mutate condizioni aziendali, l'ultimo dei quali è stato condotto nel corso dell'Esercizio, per recepire le novità legislative intervenute tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022, e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 dicembre 2022.

L'aggiornamento del Modello è stato condotto secondo un processo articolato nelle seguenti fasi principali:

- individuazione delle tipologie di reato potenzialmente fonte di responsabilità amministrativa e delle relative aree ed attività aziendali ritenute a rischio reato (cosiddette attività sensibili), attraverso una attività di *risk-assessment* svolta con i soggetti al vertice della struttura societaria;
- verifica e valutazione dei presidi di controllo esistenti e predisposizione delle azioni necessarie al miglioramento del sistema dei controlli, in coerenza con gli scopi perseguiti dal Decreto 231, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti, della verificabilità delle operazioni aziendali e della possibilità di documentarne il controllo;
- definizione dei principi/protocolli di comportamento cui devono uniformarsi tutte le condotte tenute dai soggetti destinatari del Modello.

All'esito di tali attività: *i*) è stata aggiornata la Parte Generale del Modello attraverso l'inserimento dei nuovi delitti nel catalogo dei reati-presupposto (art. 25-*octies*. 1, art. 25-*sexiesdecies* e art. 25-*duodevicies* del D.lgs. 231/01) e modificando la rubrica di quelli già presenti, ma novellati; *ii*) sono stati integrati e aggiornati alcuni protocolli di Parte Speciale (A – Reati contro la Pubblica Amministrazione; H – Reati di abusi di mercato; L – Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o altre utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio; B – Delitti informatici e trattamento illecito dei dati); e *iii*) sono stati redatti due nuovi protocolli di Parte Speciale (T – Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e U – Delitti contro il patrimonio culturale). In conformità al Decreto 231 e nel rispetto di quanto previsto dallo stesso Modello adottato per sovrintendere al corretto funzionamento del Modello è stato nominato un Organismo di Vigilanza al quale è attribuito il compito di verificare l'effettività, l'adeguatezza e l'osservanza del Modello.

Il Consiglio di Amministrazione ritenendo opportuno cogliere l'opportunità di razionalizzare il sistema dei controlli interni ha conferito al Collegio Sindacale le funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto 231 (l'"**Organismo di Vigilanza**").

Alla data della Relazione, l'Organismo di Vigilanza è pertanto composto dai componenti del Collegio Sindacale nelle persone di Andrea Balelli (Presidente), Giovanni Crostarosa Guicciardi e Paola Caramella.

9.5 Società di Revisione

L'incarico di revisione legale dei conti della Società per gli esercizi 2020-2028 è stato conferito alla società KPMG S.p.A., con sede in via Vittor Pisani 25, 20124 Milano, società iscritta all'albo delle società di revisione di cui all'art. 161 del TUF. L'incarico è stato conferito, ai sensi del D. Lgs. 39/2010, dall'Assemblea dei Soci in data 18 aprile 2019, su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'incarico scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028.

La legge prevede che la durata dell'incarico sia pari a 9 esercizi e che questo possa essere nuovamente conferito alla stessa società di revisione decorso un intervallo temporale di almeno 3 esercizi dalla data di cessazione del precedente incarico.

L'incarico può essere revocato prima della scadenza prevista – su proposta del Collegio – nel solo caso in cui ricorra una giusta causa. Le delibere assembleari di nomina e di revoca vengono trasmesse alla Consob.

Al termine di ogni esercizio la Società di Revisione esprime un giudizio sul bilancio che viene formalizzato in una apposita relazione. Questo documento viene allegato al bilancio stesso e depositato presso la sede della Società 21 giorni prima la data dell'Assemblea chiamata ad approvarlo e finché il medesimo non è approvato.

Il Consiglio, nel corso dell'Esercizio, ha valutato, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale.

9.6 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali

In data 10 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio Sindacale ha nominato il CFO e Dirigente Strategico della Società Alessandro Corsi quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF e dell'art. 32 dello Statuto (il "**Dirigente Preposto**") a far data dal 1° aprile 2020 e fino alla data della Relazione.

L'articolo 32 dello Statuto prevede che il Dirigente Preposto sia scelto tra i dirigenti della Società con comprovata esperienza in materia contabile e finanziaria.

All'atto di nomina il Consiglio ha attribuito al Dirigente Preposto tutti i poteri e i mezzi necessari per l'esercizio dei compiti allo stesso attribuiti di cui all'art 154-*bis* e seguenti del TUF.

Il Dirigente Preposto 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, ossia l'insieme delle attività volte ad identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possano compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

In data 10 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dell'aggiornamento del documento "*Regolamento e Procedure relative al Funzionamento del Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria*".

In particolare, è stata aggiornata la parte introduttiva con la finalità di adeguare il regolamento alle *best practice* in materia di controllo interno sulla reportistica finanziaria. Inoltre, sono state aggiornate le sezioni che disciplinano responsabilità, attività, poteri e facoltà di delega del Dirigente Preposto.

Fatte salve le responsabilità di amministratori e *manager*, il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso relativamente all'Esercizio ha previsto un Direttore *Risk Management* che, insieme al CFO, al

quale riporta gerarchicamente, ha coadiuvato il *Chief Executive Officer* nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione e gestione del Modello *ERM*, rivisto ed aggiornato nel corso dell'esercizio, nell'identificazione dei principali rischi aziendali, nella loro valutazione e prioritizzazione, anche in merito ad eventuali correlazioni e nell'identificazione e monitoraggio di specifici *Early Warning Indicators*.

9.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

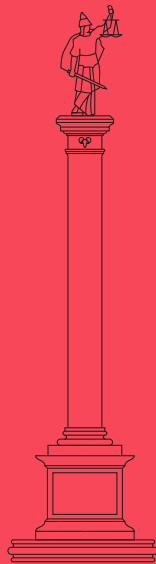
Il coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi avviene attraverso scambi di flussi informativi tra funzioni e nell'ambito di incontri periodici, al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti

In particolare:

- il *Chief Executive Officer*, il Comitato Controllo e Rischi, il Direttore Internal Audit e l'Organismo di Vigilanza, riferiscono periodicamente al Cda sulle attività svolte, anche con il supporto di relazioni scritte, al fine di supportare la valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- il Collegio Sindacale partecipa a tutte le riunioni del Cda e del CCR e nell'ambito di queste ultime svolge incontri congiunti con la Società di Revisione e il Dirigente Preposto. Inoltre, al Collegio è assegnato anche l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- il Collegio Sindacale si coordina regolarmente con il Direttore Internal Audit e in occasione di ogni riunione riceve aggiornamenti sull'attività svolta e su quanto rilevato nel corso dell'attività stessa;
- il CCR invita regolarmente alle proprie riunioni il Collegio Sindacale, il Direttore Internal Audit e il CFO al fine di favorire uno scambio di informazioni continuo e strutturato sui temi rilevanti di volta in volta trattati;
- il Responsabile *Risk Management* coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il *management* coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Il Responsabile Risk Management riporta al CFO, il quale è invitato permanente al CCR. Opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'Internal Audit, la direzione competente per le attività di *compliance* normativa e il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali;
- il Direttore Internal Audit mantiene flussi di comunicazione periodica con gli altri organi societari e strutture con funzioni di vigilanza o monitoraggio sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, quali il CCR, il Collegio e l'Organismo di Vigilanza, ciascuno per i propri ambiti e responsabilità, nonché con le funzioni *Risk*, *CFO* e Dirigente Preposto, *General Counsel* e *Compliance* normativa.

Il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE



La Società ha approvato la Procedura OPC per la disciplina delle operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 2391-*bis* c.c. e del Regolamento Parti Correlate e conferito al CCR competenze anche in relazione alle operazioni con parti correlate.

La Procedura OPC, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 30 marzo 2011, è stata modificata dal Consiglio in data 31 luglio 2018, previo parere favorevole del Comitato Parti Correlate, e, da ultimo, in data 11 maggio 2021, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, al fine di adeguarla alle nuove disposizioni introdotte al Regolamento Parti Correlate Consob con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020.

Il testo integrale della Procedura OPC è disponibile sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

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

La Procedura OPC definisce, in particolare, le operazioni di maggiore rilevanza sulla base del superamento della soglia del 5% per gli indici di rilevanza stabiliti dal Regolamento Parti Correlate e delle soglie che la Società stessa ha determinato, quali il 2,5% in caso di operazioni poste in essere con la società controllante quotata (ove ve ne sia una) o con soggetti correlati a quest'ultima ovvero in caso di operazioni che possano incidere sull'autonomia gestionale della Società o che, comunque, riguardino attività o beni di rilevanza strategica per la stessa.

A seguito della determinazione della categoria dell'operazione da concludere con una determinata parte correlata, il Consiglio o gli Amministratori Esecutivi – unitamente e con il supporto del Responsabile Affari Societari della Società – valuta, secondo i criteri espressamente indicati nella Procedura OPC stessa, la cumulabilità di suddette operazioni al fine di verificare se, a fini informativi, sia opportuno che l'operazione in parola rientri nella procedura più restrittiva prevista per le operazioni di maggiore rilevanza.

Successivamente viene valutata la possibilità di avvalersi di una delle esenzioni dall'applicazione della disciplina di cui al Regolamento Consob OPC che la Società ha deciso di adottare e, ove ciò non sia possibile, si procede mediante l'attuazione delle cautele deliberative necessarie.

Sulla base della tipologia di operazione da concludere, il CCR è chiamato a seconda dei casi: (i) a partecipare alla fase delle trattative ed alla fase istruttoria dell'operazione in parola; (ii) ad esprimersi con un parere preventivo e vincolante nei confronti del Cda in merito all'operazione da concludere; (iii) a esprimersi con un parere preventivo non vincolante in merito all'operazione.

Successivamente la Società, ove se ne presenti la necessità, procede con la pubblicazione degli eventuali documenti necessari al fine di adempiere gli obblighi informativi previsti sia dal Regolamento OPC, sia dalle ulteriori disposizioni normative e regolamentari di volta in volta applicabili.

Fatto salvo quanto sopra precisato con riferimento alla scelta della Società di non avvalersi delle deroghe concesse ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento OPC, la Società ha adottato varie esenzioni dall'applicazione delle disposizioni del Regolamento Consob OPC.

In particolare l'Emittente, in aggiunta ai casi per i quali lo stesso Regolamento OPC prevede l'esclusione dell'applicazione della relativa disciplina, ha deciso di escludere dall'applicazione delle disposizioni in parola – nei limiti ed alle condizioni previste nella Procedura OPC – le operazioni da concludersi con parti correlate ove: (i) considerate "esigue" (per tali intendendosi le operazioni con parti correlate il cui valore assoluto non sia superiore ad Euro 100.000); (ii) considerate "ordinarie"; (iii) considerate urgenti in conformità con le disposizioni statutarie; (iv) concluse con o tra società controllate. Sono inoltre escluse le deliberazioni inerenti ai piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 114-*bis* del TUF e le relative operazioni esecutive, nonché le deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche al ricorrere di particolari condizioni.

Inoltre, nella Procedura OPC, la Società ha previsto la possibilità di assumere "delibere quadro" ai sensi di quanto previsto dal Regolamento OPC, nonché la facoltà di avvalersi, in situazioni espressamente delineate nel contesto della procedura in parola, del c.d. meccanismo del *whitewash*, ossia la possibilità che il Cda, nonostante l'avviso contrario del CCR, approvi le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza nel rispetto di specifiche condizioni e modalità previste nella procedura stessa.

Come anticipato, al CCR sono attribuite competenze anche in relazione alle operazioni con parti correlate. In data 22 aprile 2021 il Consiglio ha nominato quali componenti del CCR gli Amministratori Indipendenti Patrizia Michela Giangualiano (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon. Il Comitato è pertanto composto esclusivamente da Amministratori non Esecutivi Indipendenti. A far data dalla chiusura dell'Esercizio sino alla data della presente Relazione non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Comitato.

I lavori sono coordinati dalla Presidente nominata dallo stesso Comitato. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate e la presidente del Comitato nel corso dell'Esercizio ha regolarmente relazionato il Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile sulle attività svolte e ha messo a disposizione di tutti i consiglieri i verbali delle riunioni tenutesi.

Nel corso del 2022 si sono tenute tre riunioni del Comitato Controllo e Rischi in funzione di Comitato per le operazioni con parti correlate e precisamente in data 3 maggio 2022, 4 luglio 2022 e 3 novembre 2022.

Le riunioni sono durate mediamente circa 45 minuti.

Per l'esercizio in corso sono state programmate sei riunioni, tre delle quali si sono già tenute in data 19 gennaio 2023, 6 febbraio 2023 e 28 febbraio 2023.

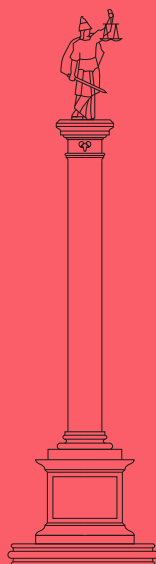
In particolare, nel corso del 2022 il CCR, nell'espletamento delle funzioni di comitato ai sensi della Procedura OPC ha esaminato, rilasciando parere favorevole, le seguenti operazioni con parti correlate: i) il contratto di assunzione di un membro della Famiglia Ferragamo ii) il contratto per il rinnovo dell'affitto di un negozio; e iii) la revisione della durata di un contratto di servizi con la Fondazione Ferragamo.

Si precisa che il Consiglio non ha ritenuto di dover adottare specifiche soluzioni operative idonee ad agevolare l'individuazione e l'adeguata gestione delle situazioni in cui un Amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio e di terzi; sul punto il Consiglio ha ritenuto adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute nell'art. 2391 del c.c. (*"Interessi degli amministratori"*), il quale dispone che ogni Amministratore *"deve dare notizia agli altri amministratori e al collegio sindacale di ogni interesse che, per conto proprio e di terzi, abbia in una determinata operazione della società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata"*.

Inoltre, in ottemperanza delle disposizioni del Regolamento OPC:

- (i) ai sensi del paragrafo 4 della Procedura OPC, qualora gli Amministratori facenti parte del Comitato per le operazioni con Parti Correlate, o anche solo alcuni di essi, non possano essere considerati "Amministratori non Correlati" (per tali intendendosi gli amministratori diversi dalla controparte di una determinata operazione con parti correlate e dalle sue parti correlate) in occasione di singole "OPC di Maggiore Rilevanza" o "OPC di Minore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC), il Cda individuerà - tra i propri membri - uno o più Amministratori aventi i requisiti previsti dal Regolamento OPC a cui far svolgere i compiti attribuiti al comitato ai sensi della Procedura OPC;
- (ii) (ai sensi del paragrafo 7.1.2 della Procedura OPC, in ipotesi di "OPC di Maggiore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC), nel caso vi siano "Amministratori Coinvolti nell'Operazione" (per tali intendendosi gli Amministratori che abbiano nell'operazione con parti correlate un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società), fermo restando l'art. 2391 c.c., questi ultimi sono tenuti ad astenersi dalla votazione da parte del Cda delle relative delibere, pur essendo la loro presenza computata ai fini del raggiungimento del *quorum* costitutivo previsto dalla legge o dallo Statuto; e
- (iii) ai sensi del paragrafo 7.2.1 della Procedura OPC, in ipotesi di "OPC di Minore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC) e qualora gli organi delegati decidano di sottoporre al Consiglio l'approvazione dell'operazione rispetto alla quale sarebbero competenti, nel caso vi siano "Amministratori Coinvolti nell'Operazione" fermo restando l'art. 2391 c.c., questi ultimi sono tenuti ad astenersi dalla votazione da parte del Consiglio di Amministrazione delle relative delibere, pur essendo la loro presenza computata ai fini del raggiungimento del *quorum* costitutivo previsto dalla legge o dallo Statuto.

COLLEGIO SINDACALE



11.1 Nomina e sostituzione

La nomina e la sostituzione dei Sindaci è disciplinata dalla normativa di legge e regolamentare *pro tempore* vigente e dall'art. 30 dello Statuto, secondo il quale il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto stesso, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul concreto funzionamento ed esegue ogni altro compito allo stesso affidato dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

Il Collegio si compone di tre membri effettivi e di due supplenti.

I Sindaci durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La cessazione per scadenza del termine ha comunque effetto dal momento in cui il Collegio è stato ricostituito.

I Sindaci sono scelti tra i soggetti in possesso dei requisiti, anche relativi al cumulo degli incarichi previsti dalla vigente normativa, anche regolamentare, tra cui quelli di professionalità in conformità al Decreto del Ministro della Giustizia 30 marzo 2000, n. 162, ovvero alla normativa *pro-tempore* vigente.

Non possono essere nominati alla carica di Sindaco, e se nominati o in carica decadono dall'ufficio, coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'art. 2399 c.c.

Al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un Sindaco effettivo e di un supplente, la nomina del Collegio avviene sulla base di liste presentate dagli Azionisti nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso, secondo quanto previsto nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, in modo da consentire una composizione del Collegio nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Tanti soci che rappresentino, anche congiuntamente, almeno il 2,5% del capitale sociale rappresentato da azioni che attribuiscono diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno a oggetto la nomina dei componenti dell'organo amministrativo, ovvero la diversa misura eventualmente stabilita dalle inderogabili disposizioni di legge o regolamentari, possono presentare una lista di candidati. Con Determinazione Dirigenziale n. 76 del 30 gennaio 2023 Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, nella misura dell'1% del capitale sociale la quota minima di partecipazione necessaria per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2022.

In particolare, la quota fissata per la Società è stata la seguente:

Criteri di determinazione della quota di Partecipazione			Quota di partecipazione
Classe di capitalizzazione	Quota di flottante > 25%	Quota di maggioranza < 50%	1%
> 1 miliardo di euro e <= 15 miliardi di euro	Non rilevante	Non rilevante	

La titolarità della predetta quota minima necessaria alla presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore dell'azionista nel giorno in cui le stesse liste sono depositate presso la sede della Società. Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, i Soci che presentano o concorrono alla presentazione delle liste devono presentare o far recapitare presso la sede sociale copia dell'apposita certificazione rilasciata dall'intermediario abilitato ai sensi di legge, rilasciata entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste.

Ogni Socio, nonché i Soci appartenenti ad un medesimo gruppo, aderenti ad uno stesso patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai

sensi dell'art. 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Al riguardo sono considerati appartenenti ad uno stesso gruppo il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita, direttamente o indirettamente, il controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF sul socio in questione e tutte le società controllate direttamente o indirettamente dal predetto soggetto. In caso di violazione delle suddette disposizioni non si tiene conto della posizione del socio in oggetto relativamente a nessuna delle liste.

Ferme restando le incompatibilità previste dalla legge, non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprano incarichi di sindaco in altre cinque società quotate o comunque in violazione dei limiti al cumulo degli incarichi eventualmente stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari, o coloro che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari. I Sindaci uscenti sono rieleggibili. Le liste devono essere depositate presso la sede della società almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo di controllo e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno ventuno giorni prima di tale Assemblea. Di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione. Nel caso in cui nel suddetto termine di venticinque giorni sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da Soci collegati tra loro ai sensi delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data, salvo diverso termine previsto dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili. In tale caso avranno diritto di presentare le liste i Soci che da soli o insieme ad altri Soci siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti la metà della soglia di capitale precedentemente individuata.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini sopra indicati, devono essere depositate: (i) le informazioni relative all'identità dei Soci che hanno presentato la lista e alla percentuale di partecipazione da essi complessivamente detenuta; (ii) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, ivi compreso il limite al cumulo degli incarichi, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti normativamente e statutariamente prescritti per le rispettive cariche; (iii) una dichiarazione dei Soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dalla normativa applicabile con questi ultimi, nonché (iv) il *curriculum vitae* di ciascun candidato, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ogni candidato con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono si considerano come non presentate.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero dei voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due membri effettivi e uno supplente;
- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero dei voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista di cui al precedente punto a) e/o con i Soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente;
- c) in caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da Soci in possesso della maggiore partecipazione, ovvero in subordine dal maggior numero di Soci;
- d) qualora il Collegio così formato non assicuri il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi, l'ultimo candidato eletto dalla lista di maggioranza viene sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato. Ove ciò non fosse possibile, il componente effettivo del genere meno rappresentato viene nominato dall'Assemblea con le maggioranze di legge, in sostituzione dell'ultimo candidato della lista di maggioranza;

- e) qualora venga presentata una sola lista o nessuna lista, risulteranno eletti Sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tal carica indicati nella lista stessa o, rispettivamente, quelli votati dall'Assemblea sempre che essi conseguano la maggioranza relativa dei voti espressi in Assemblea. In ogni caso resta fermo il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

La presidenza del Collegio spetta al primo candidato della seconda lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti. Nel caso vengano meno i requisiti normativamente (di legge e regolamentari) e statutariamente richiesti il Sindaco decade dalla carica.

In caso di sostituzione di un Sindaco subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Se la sostituzione non consente il rispetto della normativa vigente sull'equilibrio tra i generi l'Assemblea deve essere convocata al più presto per assicurare il rispetto di detta normativa.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei Sindaci effettivi e/o supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione dei Sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza di legge, senza vincolo di lista; qualora invece occorra sostituire Sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza di legge, scegliendoli tra i candidati indicati nella lista cui faceva parte il Sindaco da sostituire, ovvero nella lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti.

Qualora l'applicazione di tali procedure non consentisse per qualsiasi ragione la sostituzione dei Sindaci designati dalla minoranza, l'Assemblea provvederà con votazione a maggioranza di legge; tuttavia, nell'accertamento dei risultati di quest'ultima votazione non verranno computati i voti dei soci che, secondo le comunicazioni rese ai sensi della vigente disciplina, detengono anche indirettamente ovvero anche congiuntamente con altri soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, la maggioranza dei voti esercitabili in Assemblea, nonché dei soci che controllano, sono controllati o sono assoggettati a comune controllo dei medesimi. I nuovi nominati scadono insieme con quelli in carica. In ogni caso resta fermo l'obbligo di rispettare la normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

La Società non è soggetta a ulteriori norme in materia di composizione del Collegio Sindacale.

11.2 Composizione e funzionamento

(ex art. 123-bis, comma2, lettere d) e d-bis), TUF)

In data 8 maggio 2020 l'Assemblea ordinaria degli Azionisti ha nominato con il sistema del voto di lista il Collegio Sindacale in carica alla data della Relazione. Il Collegio Sindacale rimarrà in carica per il triennio 2020-2022 e, pertanto, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Il Collegio Sindacale in carica alla data del 31 dicembre 2022, nonché alla data della Relazione, risulta quindi composto dai seguenti membri:

1. Andrea Balelli, tratto dalla lista presentata da un gruppo di azionisti di minoranza della Società, rappresentanti, complessivamente circa lo 0,5% del capitale sociale (la "Lista di Minoranza") e conseguentemente investito della carica di Presidente,
2. Paola Caramella e Giovanni Crostarosa Guicciardi, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'Azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A., rappresentante il 52,276% del capitale sociale (la "Lista di Maggioranza").

Alla nomina, tutti i Sindaci hanno dichiarato di possedere i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dalla normativa applicabile e dal Codice CG: le informazioni complete relative ai predetti requisiti e alle caratteristiche personali e professionali dei Sindaci sono disponibili sul Sito <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Collegio Sindacale.

Andrea Balelli

Presidente del Collegio Sindacale
In carica dal 27 aprile 2017

Laureato con lode in Economia e Commercio presso La Sapienza Università di Roma, iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Roma e al Registro dei Revisori Legali.

Ha iniziato la propria esperienza professionale a Roma, in PwC nel 2000. Ha successivamente lavorato presso l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato e Capitalia Service Jv.

Ha poi assunto il ruolo di Vice President in Archon Group – società del Gruppo Goldman Sachs – presso la sede di Milano.

Attualmente svolge attività di consulenza su aspetti strategici, organizzativi e finanziari per aziende private e pubbliche, con particolare riguardo alla predisposizione di piani industriali, operazioni di ristrutturazione del debito in ambito giudiziale e stragiudiziale, operazioni ordinarie e straordinarie di impresa, valutazioni d'azienda e consulenza tecniche di parte.

È membro del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale di diverse società quotate e non tra le quali, Banca Ifis SpA, Pillarstone SpA e Sirti SpA.

Altre cariche

È amministratore unico delle seguenti società: Fedaiia Spv Srl, Gardenia Spv Srl, Italian Credit Recycle Srl, Malfante 2009 Srl, Restart Spv Srl, Rienza Spv Srl e Re Vesta Srl. È consigliere del consiglio di amministrazione di Leviticus ReoCo Srl. È presidente del collegio sindacale delle seguenti società: Banca Ifis SpA, Sirti Digital Solutions SpA. e Wellcomm Engineering SpA. È sindaco effettivo delle seguenti società: Pillarstone SpA, Pillarstone Italy Holding SpA, PS Reti SpA e Sirti SpA

Paola Caramella

Sindaco effettivo
In carica dall'11 ottobre 2017

Paola Caramella si è laureata all'Università di Firenze con 110 e lode/110 nel 1981. È iscritta all'Albo dei Procuratori di Firenze dal 1984 e all'Albo degli Avvocati di Firenze dal 1990; dalla data di iscrizione agli Albi, esercita a tempo pieno e con assiduità la professione forense. Il campo di specializzazione sul quale l'attività professionale si è progressivamente concentrata è il civile, con particolare attenzione all'ambito societario. Gran parte dell'attività professionale è da tempo destinata al settore commerciale con assistenza sia nelle posizioni stragiudiziali sia, soprattutto, nelle vertenze giudiziali e arbitrali.

Ha ricoperto, in rappresentanza del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, la carica di membro del Consiglio di Amministrazione e quindi di Vicepresidente della Scuola di Musica di Fiesole, Fondazione Onlus, operante nel campo della musica e dell'insegnamento. Ha ricoperto la carica di membro del Consiglio della Fondazione Il Fiore di Firenze, operante nel campo della ricerca letteraria.

Attualmente è Amministratore Unico della società Immobiliare Vigna Nuova S.r.l. e della società Sforza Almeni s.r.l. entrambe con sede in Firenze.

Altre cariche

È amministratore unico delle seguenti società: Immobiliare Vigna Nuova S.r.l. e Sforza Almeni S.r.l.

Giovanni Crostarosa Guicciardi

Sindaco effettivo
In carica dall'8 maggio 2020

Laureato con lode presso l'Università Luigi Bocconi di Milano, commercialista e revisore contabile, inizia la carriera in Akros, nel team M&A e poi nel Private Equity.

È socio fondatore dello studio Corbella Villa Crostarosa Guicciardi, specializzato nell'attività di valutazione e nel forensic accounting. Svolge attività di consulenza per investitori istituzionali, banche, imprese di servizi ed industriali sia italiane che straniere.

Da sempre dedica una particolare attenzione ai temi della corporate governance e dei sistemi di controllo interno. Ha ricoperto e ricopre attualmente, spesso su indicazione di investitori istituzionali, numerose cariche in Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali di imprese italiane, alcune delle quali quotate sul mercato principale o sull'AIM, tra cui Banche (in gruppi vigilati da BCE), società finanziarie, SGR, società di investimento.

Altre cariche

È presidente del collegio sindacale delle seguenti società: Effesud S.p.A., Focus Management S.p.A, Leolandia S.p.A., Mediobanca Innovation Services S.c.p.A., RCH S.p.A. e Unimatica RGI S.p.A.. È sindaco effettivo delle seguenti società: Biorepack Consorzio nazionale per il riciclaggio, FC Retail S.p.A., MIP-Consorzio per l'innovazione nella gestione imprese P.A., Pirola Corporate Finance S.p.A., Smartika S.p.A., Spafid Connect S.p.A., TCM Immobiliare S.r.l. e Worldline Payment Services S.p.A.. È amministratore unico delle seguenti società: Condivivere Invest S.r.l., Guiscarda S.r.l. e Immobiliare Ordie S.r.l.. È liquidatore delle seguenti società: AC Partners S.p.A. in liquidazione e Edufamily S.r.l. in liquidazione. È presidente del consiglio di amministrazione di 130 Servicing S.p.A.. È amministratore di Digital360 S.r.l., revisore legale di Juvara Finance S.r.l. e presidente dell'OrdV 231 di L Venture Group S.p.A.

Antonella Andrei

Sindaco supplente
In carica dall'8 maggio 2020

Laureata con lode presso l'Università di Economia e Commercio di Firenze nell'anno accademico

1883-1984, commercialista e revisore contabile.

Specializzata in ambito socio aziendale con particolare riferimento alle materie di corporate

governance e alla gestione della crisi di impresa.

Ha ricoperto e copre incarichi in collegi sindacali di imprese italiane anche quotate tra cui banche.

Roberto Coccia

Sindaco supplente
In carica dal 27 aprile 2017

Laureato in Economia e Commercio (Università "Federico II" di Napoli) a luglio 2000.

Dal 2000 al 2005 in PricewaterhouseCoopers SpA come revisore contabile senior dei bilanci civilistici e consolidati di primarie società e gruppi del settore industriale di media e grande dimensione, in svariate regioni italiane ed all'estero.

Dal 2004 abilitato alle professioni di Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti.

Dal 2005 al 2007 in Coca-Cola HBC nella funzione Corporate Internal Audit (100% base viaggio), con ruolo di team leader responsabile della verifica e della modifica delle procedure di controllo interno di circa 30 paesi situati in centro Africa, nord-est asiatico, Europa dell'est ed Europa centrale.

Dal 2007 ad oggi socio dello Studio Coccia & Associati.

Attualmente ricopre incarichi di:

- Presidente del Collegio Sindacale, Sindaco effettivo, Revisore legale dei conti di primarie società dei comparti marittimo-armatoriale, logistico, manifatturiero, servizi, holding;
- Organismo di Vigilanza D.Lgs. 231/01 per società dei comparti finanziario e gestione rifiuti;
- Responsabile della Qualità (ISO 9001) per società di servizi.

Svolge inoltre di frequente attività di perizie di valutazione d'azienda, consulenza per operazioni straordinarie, consulenza per ristrutturazioni d'azienda e consulenza fiscale e amministrativo-contabile nei confronti di società di diversi settori economici.

Nel 2015 si è laureato in Lingue e culture moderne.

Da numerosi anni, infine, è docente in Master post-laurea, corsi di specializzazione e formazione di primarie Università / Scuole italiane, nonché per corsi di formazione aziendale in primari gruppi italiani.

Ulteriori informazioni sulla composizione del Collegio Sindacale e sulla partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio sono indicate nella Tabella 4 allegata alla Relazione.

Si ritiene opportuno segnalare che alla data della Relazione nessun Sindaco in carica ha comunicato il superamento dei limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo previsti dall'articolo 144-*terdecies* del Regolamento Emittenti Consob.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun Sindaco sono riportate nei loro rispettivi *curriculum vitae* che ai sensi dell'artt. 144-*decies* del Regolamento Emittenti sono allegati alla Relazione e sono disponibili sul sito della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Collegio Sindacale.

L'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai Sindaci nelle società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del c.c., è riportato sopra. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato da Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quindescies* del Regolamento Emittenti.

Il Collegio Sindacale deve riunirsi almeno ogni 90 giorni e le sue riunioni, qualora il presidente ne accerti la necessità, possono essere validamente tenute in videoconferenza o in teleconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati dal presidente e da tutti gli altri intervenuti, che sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale nella trattazione degli argomenti discussi, che sia loro consentito lo scambio di documenti relativi a tali argomenti e che di tutto quanto sopra venga dato atto nel relativo verbale. Verificandosi tali presupposti, la riunione del Collegio si considera tenuta nel luogo in cui si trova il presidente.

Nel corso del 2022 il Collegio Sindacale si è riunito 18 volte. Le riunioni si sono tenute in data 19 gennaio, 16 febbraio, 2, 3, 17 e 21 marzo, 10 e 18 maggio, 16 e 28 giugno, 5, 21 e 25 luglio, 7 settembre, 17 e 23 novembre, 7 e 13 dicembre.

Le riunioni sono durate mediamente circa 2 ore ciascuna e alle stesse hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale.

Per l'esercizio in corso si sono già tenute n. 3 riunioni in data 21, 22 e 24 febbraio.

Non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale a far data dalla chiusura dell'Esercizio.

La composizione dell'attuale Collegio è adeguata ad assicurare, nel rispetto dei principi del Codice, l'indipendenza e la professionalità della sua funzione. Infatti, per quanto concerne l'indipendenza, come meglio specificato nel prosieguo del capitolo, tutti i componenti dell'organo di controllo sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla Raccomandazione 7 del Codice CG, come altresì verificato nel corso dell'Esercizio dallo stesso Collegio in ottemperanza della Raccomandazione 9 del Codice. Mentre, per quanto concerne la professionalità, lo Statuto prevede che i Sindaci siano scelti tra i soggetti in possesso dei requisiti legislativi e regolamentari, tra cui quelli di professionalità, come definiti ai sensi del D.M. 20 marzo 2000, n. 162. Il rispetto dei requisiti di professionalità emerge dai *curricula* dei candidati depositati dagli azionisti in sede di presentazione della lista di nomina dei componenti del Collegio Sindacale.

Criteri e politiche di diversità

La Società ha applicato dei criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del Collegio al fine di garantire la presenza di competenze e professionalità adeguate, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. A tale fine è stato adeguato lo Statuto della Società e sono date indicazioni agli azionisti negli avvisi di convocazione dell'Assemblea.

Si precisa inoltre che le nomine di Paola Caramella a Sindaco effettivo e di Antonella Andrei a Sindaco supplente, deliberate dall'Assemblea degli azionisti dell'8 maggio 2020 assicurano il rispetto della normativa vigente alla data di chiusura dell'Esercizio in materia di equilibrio tra i generi, che impone la presenza di un Sindaco effettivo del genere meno rappresentato e di un Sindaco supplente che possa eventualmente sostituirlo in caso di organi sociali formati da tre componenti. Il combinato disposto dell'articolo 148, comma 1-*bis*, del TUF e dell'articolo 144-*undecies*.1, comma 1, del Regolamento Emittenti, prevede infatti che il riparto dei membri del Collegio da eleggere debba essere effettuato in modo che il genere meno rappresentato ottenga almeno due quinti dei membri effettivi e che tale criterio sia applicato per sei mandati consecutivi a decorrere dal primo rinnovo suc-

cessivo al 1° gennaio 2020. Al riguardo l'articolo 144-undecies.1, comma 3, del Regolamento Emittenti precisa che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero di componenti degli organi di amministrazione o controllo appartenenti al genere meno rappresentato, tale numero è arrotondato per eccesso all'unità superiore, a eccezione degli organi sociali formati da tre componenti per i quali l'arrotondamento avviene per difetto all'unità inferiore. Si segnala che l'articolo 30 dello Statuto contiene già un rinvio alla normativa vigente pro-tempore in tema di equilibrio tra generi.

La composizione del Collegio risulta inoltre adeguatamente diversificata per età e percorso formativo e professionale, nonché provenienza, come si evince dai *curriculum* dei Sindaci.

Il Consiglio di Amministrazione non ha pertanto valutato necessario formalizzare l'approvazione di politiche in materia di diversità in relazione alla composizione dell'organo di controllo, poiché il tema è di fatto già presidiato, tenuto anche conto dell'attuale composizione dell'azionariato.

Indipendenza

Il Collegio Sindacale, in data 25 maggio 2020, ha verificato, subito dopo la nomina, la permanenza dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza dei propri componenti, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148 del TUF e, secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal Codice di Autodisciplina allora vigente, ha trasmesso al Cda, la relazione di autovalutazione del Collegio. In data 27 maggio 2020, il Cda ha quindi verificato il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3 del TUF da parte dei Sindaci. La suddetta verifica è stata effettuata dal Cda sulla base della documentazione e delle dichiarazioni fornite dal Collegio all'esito delle valutazioni che il medesimo ha condotto ed è stata resa nota con comunicato stampa diffuso al mercato in pari data.

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale ha effettuato in data 5 luglio 2022 la verifica annuale dei requisiti di indipendenza in capo ai Sindaci, ai sensi delle Raccomandazioni 6 e 9 del Codice CG e dell'art. 148, comma 3 del TUF, a tal fine applicando i criteri previsti dalla Raccomandazione 7 del CG con riferimento all'indipendenza degli Amministratori ed ha, altresì, attestato in capo a ciascun Sindaco, per l'intero Esercizio, il permanere degli stessi. A tale proposito, si rammenta che il Consiglio di Amministrazione in data 28 gennaio 2021 ha approvato un regolamento nel quale ha identificato in Euro 100.000,00 la soglia di significatività di cui alla Raccomandazione 7 del Codice CG, applicabile anche al processo di valutazione sull'indipendenza dei sindaci. Nell'effettuare tale valutazione il Collegio ha considerato tutte le informazioni messe a disposizione da ciascun componente, valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice CG, e ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice CG con riferimento all'indipendenza degli Amministratori.

La valutazione così effettuata ha portato alla conferma della permanenza dei requisiti di indipendenza in capo ai componenti del Collegio. Nello svolgimento della valutazione sono state interamente applicate le Raccomandazioni del Codice CG e i relativi criteri, senza eccezione alcuna. La valutazione effettuata dal Collegio è stata trasmessa nelle forme e nei tempi adeguati al Consiglio al fine di consentire a questo di esaminarla prima dell'inserimento della relativa informativa nella Relazione.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale ha incontrato alcuni *manager* della Società, i quali hanno rendicontato sulle attività da essi svolte e di rilevanza nell'ambito delle attività del collegio.

Remunerazione

La remunerazione dei Sindaci è commisurata, nonché adeguata, alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali della Società e alla sua situazione.

Nell'Esercizio è stato corrisposto:

- (i) un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dall'Assemblea della Società al momento della loro nomina, pari a Euro 64.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 48.000,00 annui lordi per gli altri componenti del Collegio, oltre il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico;
- (ii) un compenso aggiuntivo per l'incarico attribuito al Collegio Sindacale di Organismo di Vigilanza ex Decreto 231, pari ad Euro 15.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 12.000,00 annui lordi per i componenti dell'Organismo di Vigilanza, deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 maggio 2020.

I compensi sopra indicati sono in linea con la prassi di mercato adottata in emittenti aventi dimensioni e caratteristiche simili alla Società, nonché con la precedente prassi della Società. Il compenso dell'attuale Collegio Sindacale è stato determinato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina tenuto conto del compenso annuo lordo deliberato dall'Assemblea dei Soci in data 27 aprile 2017 (che è stato mantenuto invariato), nonché delle indicazioni pervenute dal Collegio uscente, il quale aveva riassunto le attività espletate durante il corso del mandato, precisando il numero di riunioni e la loro durata media, nonché il tempo richiesto per ciascuna delle attività effettuate e le risorse professionali impiegate. Detto documento è stato poi trasmesso alla Società in modo da consentire ai soci e ai candidati Sindaci di valutare l'adeguatezza del compenso proposto.

A questo proposito si informa inoltre che in vista del rinnovo dell'organo di controllo da parte dell'Assemblea dei soci del prossimo 26 aprile 2023, è stata effettuata un'analisi sui compensi dei collegi sindacali in carica di alcuni emittenti italiani quotati che, come la Società, sono composti da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti. Dell'esito del *benchmark* è stata data informativa nella Relazione Illustrativa relativa al rinnovo del Collegio Sindacale disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2023

Gestione degli interessi

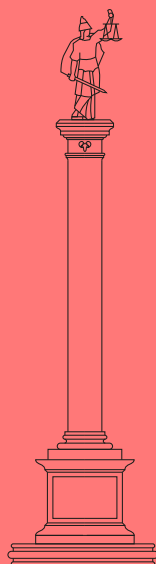
La Società prevede che il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il presidente del Consiglio circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse.

I Sindaci vigilano periodicamente sull'indipendenza della Società di Revisione, esprimendo annualmente l'esito del proprio giudizio nella relazione all'Assemblea degli Azionisti.

Il Collegio, nello svolgimento della propria attività, si è regolarmente coordinato con la funzione di *Internal Audit* sia attraverso incontri dedicati, sia prendendo parte alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi nell'ambito del quale il Responsabile dell'*Internal Audit* ha relazionato in merito alla propria attività.

Si rammenta, infine, che in data 12 maggio 2020 il Cda, ritenendo opportuno continuare a razionalizzare il sistema dei controlli interni, ha confermato al Collegio Sindacale eletto in data 8 maggio 2020 dall'Assemblea degli azionisti l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

RAPPORTI CON GLI AZIONISTI



Accesso alle informazioni

La Società ha istituito un'apposita sezione nell'ambito del proprio sito internet nella quale sono state messe a disposizione le informazioni concernenti l'Emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti e ha creato una funzione aziendale per gestire i rapporti con gli investitori nominando un *Investor Relations Manager*.

L'attività informativa nei rapporti con gli investitori è assicurata anche attraverso la messa a disposizione della documentazione societaria maggiormente rilevante, in modo tempestivo e con continuità, sul sito *internet* della Società <https://group.ferragamo.com>.

Gli azionisti, tramite il sito *internet* (disponibile nella versione italiana e inglese), potranno consultare tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica della Società approvata dai competenti organi sociali (bilancio d'esercizio e consolidato; relazione semestrale; relazioni trimestrali), le presentazioni distribuite in occasione delle conference call trimestrali con gli investitori istituzionali, gli analisti e la comunità finanziaria, la documentazione predisposta per le Assemblee dei Soci, le comunicazioni in materia di *internal dealing*, la Relazione sul sistema di *corporate governance*, ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito *internet* sia prevista da norme applicabili.

Dialogo con gli azionisti

In conformità con quanto raccomandato dal Codice CG, e avendo ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse (oltre che ad un dovere nei confronti del mercato) instaurare e mantenere con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché con la generalità degli azionisti, un dialogo trasparente e continuativo, nel pieno rispetto del principio di parità di trattamento tra gli azionisti, che risponda a criteri di veridicità, tempestività, chiarezza, coerenza, completezza e simmetria informativa – in data 8 marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato, su proposta del Presidente, la nuova *Engagement Policy*, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato.

Ai sensi dell'*Engagement Policy*, predisposta anche tenendo conto delle politiche di *engagement* adottate da investitori istituzionali e dai gestori degli attivi in ottemperanza alla Raccomandazione 3 del Codice CG, il dialogo è fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli ed è volto a favorire una informazione tempestiva e trasparente sul generale andamento della Società, anche in riferimento al *purpose* aziendale, come pure ad acquisire opinioni e proposte, in un'ottica costruttiva, nonché a consentire un esercizio consapevole dei rispettivi diritti.

I soggetti coinvolti nel processo di gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e degli altri *stakeholder* rilevanti sono:

- (i) il Consiglio di Amministrazione il quale, tra le altre cose, promuove lo sviluppo ed il mantenimento di forme di dialogo trasparenti e continuative con la generalità degli azionisti. All'interno dello stesso, si segnala il ruolo del Presidente, che promuove e dà impulso alle attività di competenza del Consiglio, tiene aggiornato quest'ultimo sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo e può anche parteciparvi tenuto conto dello specifico argomento. All'Amministratore Delegato è invece affidato il compito di adoperarsi attivamente, anche per il tramite della Funzione *Investor Relations*, per instaurare il dialogo con gli azionisti, gli investitori istituzionali e gli altri *stakeholder* rilevanti della Società; e
- (ii) la Funzione Investor Relations, la quale è deputata all'interazione continuativa con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché con la generalità degli azionisti.

Formano oggetto del dialogo le tematiche di competenza consiliare, tra cui in particolare: strategie aziendali, prospettive e dinamiche economico-finanziarie, *corporate governance*, politiche di remunerazione, sostenibilità e tematiche ambientali, sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Per quanto concerne i tempi e le modalità del dialogo, l'attività informativa è assicurata attraverso la messa a disposizione, sul sito *internet* della Società, in maniera tempestiva e con continuità, delle informazioni che rivestono rilievo per gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché per la generalità degli azionisti. Per quanto riguarda il processo di ingaggio proattivo e reattivo degli azionisti e degli investitori istituzionali è previsto nel corso dell'esercizio lo svolgimento delle seguenti attività:

- a) incontri e *conference call* con analisti/investitori istituzionali sull'andamento e sui risultati della Società;
- b) l'invio alla *mailing list* di analisti/investitori istituzionali dei "save the date" relativi alle *conference call* trimestrali, dei comunicati stampa più rilevanti e della presentazione trimestrale;
- c) la partecipazione a *roadshow*, conferenze (solitamente di settore), fisiche o virtuali, con incontri *one-to-one* o di gruppo con azionisti/investitori istituzionali.

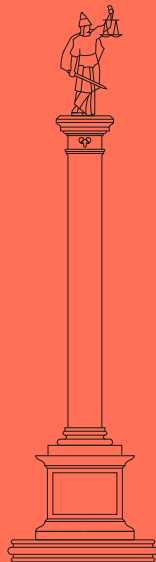
L'Assemblea dei Soci rappresenta, poi, un momento istituzionale di incontro privilegiato con gli azionisti.

Nel corso del 2022, la Funzione *Investor Relations* ha tenuto 39 incontri di dialogo (*call*, incontri virtuali e fisici) con 29 investitori. A 9 di queste interazioni è stato presente anche il *Chief Financial Officer* e a 2 anche l'Amministratore Delegato; entrambi hanno partecipato ad un incontro fisico con un gruppo di 10 investitori. Le interazioni hanno riguardato le strategie del Gruppo e gli impatti del contesto geopolitico e macroeconomico sull'andamento del Gruppo.

Il testo integrale della *Engagement Policy* adottata dalla Società è disponibile sul sito internet <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Engagement Policy.

ASSEMBLEE

(EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA L) E COMMA 2, LETTERA C), TUF)



L'Assemblea dei Soci della Società si riunisce in sede ordinaria e straordinaria ai sensi di legge e dello Statuto e quando regolarmente costituita, rappresenta l'universalità dei Soci e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano e obbligano tutti gli Azionisti, ancorché non intervenuti, astenuti o dissenzienti. Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto l'Assemblea deve essere convocata dal Consiglio almeno una volta all'anno, entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato o qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società. In tale ipotesi l'organo amministrativo è tenuto a segnalare le ragioni della dilazione nella propria relazione predisposta ai sensi dell'art. 2428 c.c.

L'Assemblea è inoltre convocata dal Consiglio ogniqualvolta lo ritenga opportuno e nei casi previsti dalla legge, ovvero, previa comunicazione scritta al Presidente del Cda, dal Collegio Sindacale o da almeno due dei suoi membri, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge. L'Assemblea è inoltre convocata dal Consiglio nei termini di legge, quando ne facciano richiesta tanti soci che rappresentino almeno il 5% del capitale sociale e nella domanda siano indicati gli argomenti da trattare. La convocazione su richiesta dei Soci non è ammessa per argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli Amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta. Si prevede infine la convocazione negli altri casi previsti dalla legge.

L'Assemblea è convocata secondo i termini e le modalità fissate dalla legge e dalle norme regolamentari in materia di volta in volta applicabili. Nell'avviso di convocazione devono essere indicati il giorno, l'ora, il luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare, nonché le altre informazioni e menzioni eventualmente richieste dalle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti.

L'Assemblea si svolge in un'unica convocazione, applicandosi in tal caso i *quorum* costitutivi e deliberativi stabiliti dalla legge per tale ipotesi, salvo che l'avviso di convocazione non preveda, oltre alla prima, anche le date delle eventuali convocazioni successive, ivi inclusa un'eventuale terza convocazione.

L'Assemblea, ordinaria e straordinaria, delibera sulle materie ad essa attribuite dalla legge e dallo Statuto.

In deroga alla regola generale per cui ogni azione dà diritto ad un voto, ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, in conformità all'articolo 127-*quinquies* del TUF, ciascuna azione dà diritto a voto doppio (e dunque a due voti per ogni azione) ove siano soddisfatte entrambe le seguenti condizioni: (a) l'azione sia appartenuta allo stesso soggetto, in virtù di un diritto reale legittimante l'esercizio del diritto di voto (piena proprietà con diritto di voto o nuda proprietà con diritto di voto o usufrutto con diritto di voto) per il Periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi; (b) la ricorrenza del presupposto sub (a) sia attestata dall'iscrizione continuativa per il Periodo nell'Elenco Speciale. Alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione è pari a n. 109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 278.246.954. Ai sensi dell'articolo 127-*quinquies*, comma 8, del TUF la maggiorazione del diritto di voto si computa per la determinazione dei *quorum* costitutivi e deliberativi dell'Assemblea dei Soci.

Alla data della Relazione la Società detiene n. 3.261.034 azioni proprie, pari allo 1,932% del capitale sociale, per le quali ai sensi di legge il diritto di voto è sospeso. Dette azioni sono computate ai fini della regolare costituzione dell'Assemblea, ma non ai fini del calcolo della maggioranza richiesta per l'approvazione delle deliberazioni all'ordine del giorno.

I Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno 1/40 del capitale sociale, possono richiedere, entro 10 giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, salvo diverso termine previsto dalla legge, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti, nei limiti e con le modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili. Delle integrazioni dell'elenco delle materie che l'Assemblea dovrà trattare, a seguito della eventuale richiesta di integrazione, viene data notizia, nelle stesse forme prescritte per la pubblicazione dell'avviso di convocazione, almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea, salvo diverso termine previsto dalla legge. L'integrazione non è ammessa per gli argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta.

Hanno diritto di intervenire e votare in Assemblea i soggetti che risultino titolari delle azioni il settimo giorno di mercato precedente la data dell'Assemblea (o a quel diverso termine indicato dalla normativa *pro tempore*

vigente) e che abbiano comunicato la propria volontà di intervento in Assemblea mediante l'intermediario abilitato ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

L'articolo 16 del regolamento assembleare dell'Emittente (si veda di seguito nel presente paragrafo per maggiori informazioni in merito al regolamento assembleare) prevede la possibilità per ogni socio di chiedere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione, chiedendo informazioni e formulando eventuali proposte attinenti agli stessi.

Per ridurre i vincoli e gli adempimenti che rendono oneroso e difficoltoso l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte degli azionisti, i soggetti legittimati a partecipare e votare possono farsi rappresentare da altra persona, fisica o giuridica, anche non socio, mediante delega scritta nei casi e nei limiti previsti dalla legge e dalle disposizioni regolamentari applicabili. La delega potrà essere notificata per via elettronica mediante posta elettronica certificata o utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società e con le altre modalità di notifica eventualmente previste nell'avviso di convocazione, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Il voto può essere espresso anche per corrispondenza ed è esercitato secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione, nel rispetto delle disposizioni normative applicabili.

Per il diritto degli azionisti di porre domande sulle materie all'ordine del giorno, si veda la successiva sezione del presente paragrafo.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari è disciplinato dalla legge e dallo Statuto. Per agevolare e facilitare la partecipazione degli Azionisti alle adunanze assembleari, l'Assemblea ha approvato in data 30 marzo 2011 un apposito regolamento che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee in sede ordinaria e straordinaria, garantendo il diritto di ciascun Azionista a prendere la parola sugli argomenti in discussione. Il regolamento è disponibile sul sito <https://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Assemblea degli azionisti.

Ai sensi dell'art. 127-ter del TUF gli Azionisti possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno, anche prima dell'Assemblea, mediante invio all'indirizzo di posta elettronica certificata salvatore.ferragamo@legal-mail.it secondo le modalità previste di volta in volta nell'Avviso di Convocazione. L'esercizio del diritto si intende validamente effettuato solo se accompagnato dalla certificazione dell'intermediario comprovante la qualità di Socio, salvo che alla Società non sia già pervenuta la comunicazione dell'intermediario necessaria per la partecipazione all'Assemblea.

Ai sensi dell'art. 106, comma 4 del D.L. 17 marzo 2020, n. 18, convertito nella L. 24 aprile 2020, n. 27, recante "Misure di potenziamento del servizio sanitario e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19" (il "Decreto"), come da ultimo richiamato dall'art. 3 comma 6 del D.L. 183/2020 convertito nella L. 21/2021, in occasione dell'Assemblee tenutasi nel corso dell'esercizio (in data 12 aprile 2022) a coloro ai quali spettava il diritto di voto è stato consentito l'intervento esclusivamente per il tramite del rappresentante designato dalla Società ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF. Ai sensi della medesima disposizione, tutti gli Amministratori ed i Sindaci in carica sono intervenuti mediante mezzi di comunicazione a distanza che ne garantissero l'identificazione, salve le assenze debitamente giustificate, come da verbale dell'assemblea pubblicato ai sensi di legge e di regolamento.

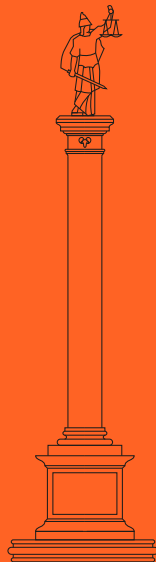
Si precisa, con riguardo all'Assemblea dei soci chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022, che la Società ha deciso di avvalersi della facoltà di cui al Decreto, come da ultimo prorogato dal D.L. n. 198/2022 (convertito dalla L. n. 14/2023), di prevedere che l'intervento dei soci in Assemblea avvenga unicamente tramite il Rappresentante Designato ai sensi all'art. 135-undecies del TUF. In deroga all'art. 135-undecies TUF, al Rappresentante Designato potranno essere conferite anche deleghe o sub-deleghe ai sensi dell'art. 135-novies del TUF. Per maggiori informazioni al riguardo e circa l'intervento in Assemblea dei soggetti legittimati diversi da coloro

ai quali spetta il diritto di voto (es. i componenti degli organi sociali, il segretario incaricato, il Rappresentante Designato e i rappresentanti della società di revisione) si rinvia alla documentazione messa a disposizione sul sito aziendale <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti 2023.

Si segnala che nel corso dell'Esercizio si sono verificate significative variazioni nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'Emittente, mentre la composizione della compagine azionaria di controllo è rimasta sostanzialmente invariata.

ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

(EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA A), SECONDA PARTE, TUF)





Dal 2016

la Società ha implementato quale strumento di potenziamento del sistema di controllo interno un meccanismo di *whistleblowing*, ovvero un canale specifico di segnalazione di eventuali irregolarità o violazioni di norme o procedure da parte dei dipendenti dell'intero Gruppo. Per monitorare e gestire le segnalazioni è stato inoltre creato un Comitato Etico che, alla data della Relazione, ha una composizione collegiale e ne sono membri il Responsabile della Funzione *Internal Audit*, la *Chief People Officer*, la *General Counsel* e il *Global Commercial Network Senior Director*.



Dal 2017

la Società ha adottato una *Policy* Anticorruzione applicabile ai dipendenti e a tutti coloro che operano in nome e per conto delle Società del Gruppo, al fine di individuare e prevenire ogni fenomeno corruttivo.



Dal 2018

la Società ha altresì adottato il Codice di Condotta Fornitori contenente i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che devono caratterizzare le relazioni commerciali tra il Gruppo e i suoi partner.

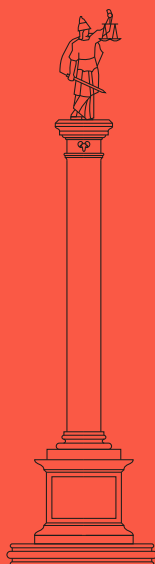


In data 18 giugno 2019

il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'*Inclusion Policy* che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali.

La Società, inoltre, in linea con le disposizioni del Codice Etico, applica la Politica SA8000 con l'obiettivo di raggiungere i più elevati *standard* etici e di sviluppo sostenibile del *business* e a tal fine ha anche formalizzato il proprio impegno per il rispetto dei minori di età adottando la Politica per il contrasto al lavoro minorile.

CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

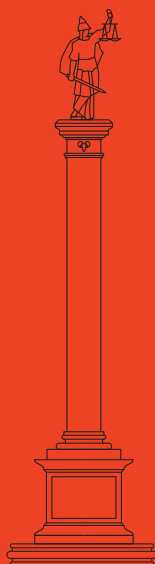


Principali cambiamenti organizzativi occorsi nel 2022 e nei primi mesi del 2023

Con l'arrivo del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale e l'elaborazione del Piano Strategico, è stata messa a punto la nuova organizzazione con l'ingresso di nuovi *manager*. La nuova organizzazione è stata completata nel mese di dicembre 2022 e presentata al Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 dicembre 2022.

Si segnala che in data 28 febbraio 2023, la Società ha comunicato che la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non Esecutiva Indipendente, nonché Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e componente del Comitato Controllo e Rischi, ha rassegnato, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Tale decisione, secondo quanto riportato nella comunicazione ricevuta, è stata assunta a seguito della nomina a presidente di altra società quotata in ossequio ai Principi per la selezione dei candidati alle cariche sociali in società quotate cui la Consigliera Zanardi Cappon ha aderito per essere inserita nella lista presentata dagli azionisti di minoranza.

CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE



Nel presente paragrafo si riportano le considerazioni svolte dalla Società sulla Lettera della Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 25 gennaio 2023 (di seguito la "Lettera").

La Lettera è stata inviata con una nota di accompagnamento esplicativa in data 31 gennaio 2023 all'attenzione del Consiglio di Amministrazione ed è stata oggetto di analisi e discussione nella riunione del 2 marzo 2023.

Relativamente all'inclusione del **successo sostenibile** nelle strategie della Società si evidenzia che il Piano Strategico comunicato al mercato in data 10 maggio 2022 include, tra i propri *building blocks*, i fattori ESG più rilevanti per il settore nel quale opera la Società (i.e.: *carbon emission, sustainable materials, circular economy e diversity & inclusion promotion*). In coerenza con il Piano Strategico, anche il Piano di Sostenibilità 2023 – 2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 13 dicembre 2022 include tra gli obiettivi da raggiungere i seguenti: i) *carbon emission reduction*; ii) *sustainable materials with focus on leather*; iii) *circular economy and recycling*; iv) *supply chain transparency and local focus*; v) *foster diversity and inclusion*.

Relativamente alla **politica di engagement** prevista dal Codice di Corporate Governance, si evidenzia che la Società ha adottato in data 8 marzo 2022 la nuova "*Engagement Policy di Salvatore Ferragamo S.p.A.*" (l' "**Engagement Policy**") finalizzata a instaurare e mantenere con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari e la generalità degli azionisti, un dialogo trasparente e continuativo nonché a favorire il dialogo con gli altri *stakeholder* rilevanti della Società (previa identificazione degli stessi) e nella presente Relazione, si è dato conto dei temi più rilevanti che sono stati oggetto del dialogo; si rinvia sul punto al paragrafo 12.

Pur in presenza di un azionista di maggioranza che detiene una partecipazione pari a circa il 54,28% del capitale sociale, l'*Engagement Policy* adottata prevede la possibilità che il dialogo sia avviato anche su iniziativa degli investitori e indica le relative modalità di svolgimento; in particolare, è stato previsto il coinvolgimento della Funzione *Investor Relations* che raccoglie le apposite richieste riferendone, nei tempi opportuni e per quanto di competenza, al Presidente e all'Amministratore Delegato.

Con riferimento poi alla **gestione dell'informativa pre-consiliare** e alla necessità di assicurare la relativa tempestività, si evidenzia che il Regolamento del Consiglio di Amministrazione della Società prevede che la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno, contenente eventuali proposte di deliberazione ed informazioni idonee sul piano quali-quantitativo a supportare i lavori del Consiglio, sia messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni. E' inoltre previsto, come d'altra parte in quasi tutti i regolamenti dei consigli di amministrazione delle società quotate, che in taluni casi eccezionali, ove non sia possibile garantire il rispetto delle tempistiche previste e/o la documentazione sia resa disponibile direttamente in riunione, il Presidente assicuri che in sede consiliare sia data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e sia dedicato un congruo tempo agli approfondimenti ritenuti utili per la corretta comprensione della materia. Ciò posto, si precisa che nel 90% delle riunioni consiliari della Società il termine di tre giorni di anticipo nell'invio dell'informativa pre-consiliare è stato rispettato e, nei rari casi in cui non è stato possibile, la ragione del ritardo è da rinvenirsi nella necessità di perfezionare la documentazione con l'obiettivo prioritario di fornire a Consiglieri e Sindaci un'adeguata e completa rappresentazione degli argomenti all'ordine del giorno. In ogni caso, quando non è stato possibile rispettare il termine previsto dal Regolamento, il Presidente ha assicurato che in sede consiliare fosse data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e fossero effettuati tutti gli approfondimenti ritenuti utili per una corretta comprensione della materia.

Nella fattispecie concreta si deve inoltre tenere conto del fatto che i Comitati endoconsiliari: i) sono composti da soli Consiglieri indipendenti e ai relativi incontri partecipa anche il Collegio Sindacale; ii) pre-esaminano la maggior parte delle tematiche poste all'ordine del giorno delle successive riunioni consiliari, in quanto competenti per le nomine, le remunerazioni, l'informativa finanziaria e non finanziaria, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, la sostenibilità di impresa e le operazioni con parti correlate; iii) si riuniscono, di norma, con almeno una settimana di anticipo rispetto alle date in cui si tengono le riunioni consiliari e al termine degli incontri la documentazione condivisa e approvata viene messa a disposizione dell'intero Consiglio; e iv) relazionano il Consiglio circa le attività svolte, agevolando così la comprensione delle tematiche oggetto di discussione, circostanza quest'ultima confermata anche dagli esiti della *board review* 2022 dalla quale è emersa l'adeguatezza dell'informativa fornita dai Comitati al Consiglio in relazione alle attività svolte. Pertanto, tali circostanze hanno l'effetto di ridimensionare la rilevanza di problematiche attinenti alla tempestività dell'informativa pre-consiliare, ragione per cui la Società non ritiene necessario modificare il Regolamento consiliare dettagliando meglio le procedure di gestione della stessa e delle relative esimenti.

In relazione, poi, alla raccomandazione relativa ad una effettiva **partecipazione del management alle riunioni del consiglio e dei comitati**, si evidenzia che il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede che il Presidente, anche su richiesta di uno o più consiglieri, possa invitare a partecipare alla singola riunione consiliare dirigenti della Società ovvero delle società del Gruppo, nonché altri soggetti o consulenti esterni, la cui presenza sia ritenuta utile in relazione agli argomenti posti all'ordine del giorno. Inoltre, i Regolamenti dei Comitati endoconsiliari prevedono che i relativi Presidenti abbiano la facoltà di invitare alle riunioni personale della Società [...] la cui presenza sia ritenuta opportuna o utile in relazione ai punti all'ordine del giorno.

Al riguardo, si precisa che: i) alle riunioni dei Comitati endoconsiliari partecipano con regolarità i *manager* della Società in base all'invito formulato dalle Presidenti; ii) alle riunioni del Consiglio di Amministrazione partecipa regolarmente il *Chief Financial Officer* ed inoltre sono invitati a partecipare i *manager* competenti in relazione agli argomenti all'ordine del gior-

no; iii) in occasione della riunione consiliare relativa alla presentazione del Piano Strategico, tenutasi ad aprile 2022, e di presentazione del *budget* 2023, tenutasi a dicembre 2022, ha partecipato tutto il *top management*; iv) il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha accolto la richiesta formulata dagli Amministratori Indipendenti di invitare regolarmente in Consiglio, a rotazione, ciascuno dei primi riporti dell'Amministratore Delegato per approfondire specifici temi da includere nelle comunicazioni dell'Amministratore Delegato; ciò anche in linea con quanto emerso dalla *board review* 2022, che ha sottolineato la propensione dei Consiglieri ad approfondire la conoscenza con il *management* anche tenuto conto della nuova organizzazione aziendale.

Quanto alla raccomandazione di prevedere **parametri quantitativi per la valutazione della significatività della relazione che può influenzare l'indipendenza del consigliere**, anche definiti in termini monetari o in percentuale della remunerazione attribuita per la carica e per la partecipazione a comitati raccomandati dal Codice, si sottolinea che ai fini della valutazione dell'indipendenza degli amministratori, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione richiama tanto i parametri qualitativi, consistenti nei principi e raccomandazioni del Codice da valutarsi anche sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori e/o a disposizione della Società, quanto quelli quantitativi che sono stati individuati nell'importo di Euro 100.000,00 su base annua quale soglia significativa delle eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli Amministratori con la Società, nonché di eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite da parte della Società.

Infine, quanto alle raccomandazioni di prevedere nella politica di remunerazione una **componente variabile avente un orizzonte pluriennale e obiettivi di sostenibilità** nei meccanismi di incentivazione degli amministratori esecutivi, si evidenzia che la nuova politica di remunerazione che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei soci il prossimo 26 aprile, prevede un piano *Long Term Incentive rolling* (3 wave) con un *vesting period* di tre anni e un ulteriore *holding period* di due anni per il *Top Management*. La relativa *scorecard* è focalizzata sulle priorità strategiche di Gruppo e contempla altresì *KPI* non finanziari collegati al Piano di Sostenibilità. Parimenti gli obiettivi individuati nel Piano *Short Term Incentive*, che pure verrà inserito nella Politica di Remunerazione per il 2023, sono legati al raggiungimento degli obiettivi di Piano Strategico per il 2023 ed includono anche obiettivi *ESG*.

Per quanto riguarda poi il *Piano Short Term* 2023 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, si precisa che anche in questo caso sono stati inseriti *KPI* non finanziari basati su tre metriche *ESG* (a. emissioni; b. utilizzo di materiali sostenibili; e c. *chemicals*).

Per quanto riguarda la raccomandazione relativa all'**indicazione degli specifici obiettivi di performance** da raggiungere e **le informazioni sulla composizione del pacchetto retributivo del CEO**, con indicazione delle caratteristiche e del peso delle componenti fisse, variabili di breve e variabili di lungo termine rispetto alla remunerazione complessiva, almeno con riferimento al raggiungimento dell'obiettivo *target* delle componenti variabili, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione 2023 e sui compensi corrisposti nel 2022 disponibile sul sito della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Remunerazioni/Relazione sulla Remunerazione.

2 marzo 2023

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Leonardo Ferragamo

Tabella 1: Informazioni sugli assetti proprietari

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE					
	N. azioni	N. diritti di voto	% rispetto al c.s.	Quotato / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	168.790.000	278.246.954	100	Euronext Milan	<p>Ogni azione dà diritto ad un voto. In data 20 aprile 2018 è stata introdotta ai sensi dell'art. 127-<i>quinquies</i> del TUF la c.d. maggioranza del voto, la quale è acquisita al decorrere del periodo minimo di appartenenza di 24 mesi attestata dall'iscrizione continuativa per detto periodo nell'elenco speciale appositamente istituito ed il limite massimo della maggioranza è pari a due voti per ogni azione.</p> <p>I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c., nonché dall'articolo 6 dello Statuto sociale relativamente alla maggioranza del voto.</p> <p>Alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggioranza è pari a n. 109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 278.246.954.</p>

(*) Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2022 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 54,276% come da comunicazione della società Ferragamo Finanziaria S.p.A. resa ai sensi del modello 120/A previsto all'interno dell'Allegato 4 del Regolamento Emittenti Consob. Si segnala che Ferragamo Finanziaria S.p.A. ha richiesto l'iscrizione delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo da essa detenute nell'Elenco Speciale istituito dalla Società ai sensi dell'articolo 127-*quinquies*, comma 2, del TUF per beneficiare della maggioranza del voto, come di seguito indicato:
- in data 2 luglio 2018 n. 86.499.010, pari al 51,246% del capitale sociale della Società; e
- in data 14 gennaio 2019 n. 5.112.800, pari al 3,029% del capitale sociale della Società.

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	54,276	65,849 (*)
Woo Kwong Ching Peter	Majestic Honour Limited	5,986	3,632

Tabella 2: Struttura del Consiglio Di Amministrazione Alla Data Di Chiusura Dell'esercizio

Consiglio di Amministrazione													
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (*)	In carica da	In carica fino a	Lista (presentatori) (**)	Lista (M/m) (***)	Esec.	Non- esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi (****)	Partecipazione (*****)
Presidente	Ferragamo Leonardo	1953	12/12/1994	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		x			8	8/8
Amministratore Delegato •	Gobbetti Marco	1958	14/12/2021	12/04/2022	Appr. Bilancio 31/12/2023	N/A	N/A ⁽¹⁾	x				2	8/8
Vicepresidente	Visconti Angelica	1973	20/04/2018	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		x			1	8/8
Amministratore	Biousse Frédéric	1969	29/09/2021	14/12/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	N/A	N/A ⁽¹⁾		x	x	x	14	8/8
Amministratore	Ferragamo Giacomo (James)	1971	08/03/2018	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M	x				1	8/8
Amministratore	Gianguialano Patrizia Michela	1959	22/04/2021	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		x	x	x	5	8/8
Amministratore	Loustau Elia Annalisa	1966	29/09/2021	14/12/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	N/A	N/A ⁽¹⁾		x	x	x	5	8/8
Amministratore	Tombari Umberto	1966	29/06/2011	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		x	x	x	1	8/8
Amministratore	Woo Peter K.C.	1946	02/03/2011	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		x			13	6/8
Amministratore	Zanardi CapponAnna	1964	22/04/2021	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2022	Azionisti	m		x	x	x	5	7/8
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO													

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio:

nel corso dell'Esercizio si sono svolte 8 riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF):
1,0%

NOTE

(1) I Consiglieri Frédéric Biousse (primo candidato non eletto presente nella lista di maggioranza presentata dall'Azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A. in occasione dell'assemblea del 22 aprile 2021) e Annalisa Loustau Elia, già cooptati ai sensi dell'articolo 2386 c.c., dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2021, sono stati nominati membri del Consiglio di Amministrazione della Società con delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 senza applicazione del meccanismo del voto di lista. L'Amministratore Marco Gobbetti, già cooptato ai sensi dell'articolo 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2021, è stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale con delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 12 aprile 2022.

I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

• Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

◦ Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).

(*) Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Cda dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è stata presentata da azionisti (indicando "Azionisti") ovvero dal Cda (indicando "Cda").

(***) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m").

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*****) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni del Cda (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

FERRAGAMO

Tabella 3: Struttura dei Comitati consiliari alla data di chiusura dell'esercizio

Consiglio di Amministrazione		Comitato Controllo e Rischi (avente anche funzioni di Comitato OPC e per la Sostenibilità d'Impresa)		Comitato Remunerazioni e Nomine	
Carica/Qualifica	Componenti	(*)	(**)	(*)	(**)
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Giangualano Patrizia Michela	12/13	P		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Tombari Umberto	12/13	M	10/12	M
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Zanardi Cappon Anna	9/13	M	12/12	P
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Loustau Elia Annalisa			12/12	M
N. riunioni svolte durante l'Esercizio:		C.C.R.: 13 (di cui 3 in veste di Comitato per le OPC e 5 per la Sostenibilità d'Impresa)		C.R.N.: 12 (di cui 8 in veste di Comitato Remunerazioni e 6 in veste di Comitato Nomine)	

Tabella 4: Struttura del collegio sindacale alla data di chiusura dell'esercizio

Collegio Sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (*)	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) (**)	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio (***)	N. altri incarichi (****)
Presidente	Balelli Andrea	1975	27/04/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	m	×	18/18	15
Sindaco effettivo	Caramella Paola	1957	11/10/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	×	18/18	2
Sindaco effettivo	Crostarosa Guicciardi Giovanni	1965	08/05/2020	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	×	18/18	19
Sindaco supplente	Coccia Roberto	1976	27/04/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	m	×	-	-
Sindaco supplente	Andrei Antonella	1959	08/05/2020	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	×	-	-
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio:

18

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF):
1,0%

NOTE

(*) Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m"),

(***) In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob.