

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Relazione **finanziaria** annuale al 31 dicembre 2023

s.p.a.

LETTERA AGLI AZIONISTI

Cari Azionisti,

l'esercizio 2023 è stato un altro periodo molto buono per il nostro Gruppo, con una crescita a doppia cifra delle vendite ed un significativo miglioramento della redditività.

Tutti i marchi sono cresciuti a doppia cifra, a cambi costanti, con il contributo di tutte le categorie merceologiche, in particolare della pelletteria, e buoni risultati su entrambi i canali di vendita e su tutti i principali mercati del mondo.

Eccellente l'andamento del marchio Tod's, sempre più apprezzato per il suo stile raffinato e moderno, espressione della grande artigianalità del made in Italy; i suoi prodotti iconici sono sempre più amati da un crescente numero di clienti di tutte le fasce di età, a livello internazionale. Anche il marchio Roger Vivier ha svolto un ottimo lavoro, registrando nuovamente un solido tasso di crescita a doppia cifra, conservando il suo posizionamento esclusivo nel segmento più alto dei prodotti di lusso. Siamo molto soddisfatti anche per i risultati dei marchi Hogan e Fay, cresciuti a doppia cifra rispetto allo scorso anno, dimostrando un enorme potenziale di crescita futura.

La tendenza del mercato mondiale, sempre più attento alla grande qualità artigianale e all'Italian lifestyle, rende i nostri marchi sempre più desiderabili per i consumatori di prodotti di alta qualità.

Il miglioramento registrato nelle vendite ha determinato un sensibile incremento della redditività, anche grazie all'attenta gestione dei costi nell'intera filiera produttiva.

Siamo particolarmente soddisfatti di aver ottenuto questi buoni risultati in un contesto di mercato complicato, dove il conflitto arabo-israeliano in Medio Oriente e nuove tensioni macro-economiche e politiche, a livello internazionale, si sono aggiunte alla tragica guerra tra Russia ed Ucraina iniziata lo scorso anno, riducendo drasticamente la visibilità e la prevedibilità dell'andamento della domanda.

I risultati dell'esercizio confermano la bontà della strategia che stiamo seguendo per rendere i nostri prodotti sempre più speciali, di grande qualità e molto desiderabili. I prossimi anni ci vedranno impegnati nel consolidamento dei singoli marchi e, anche per questo, abbiamo ritenuto strategicamente importante

condividere questo progetto con il fondo L Catterton e portare il Gruppo fuori dalla Borsa, pur avendo avuto con essa eccellenti rapporti.

Continuiamo ad investire nella supply chain, con particolare attenzione alla protezione del patrimonio artigianale, che riteniamo un importante asset strategico per il nostro Gruppo; siamo orgogliosi di aver assunto molti giovani, affiancandoli ai nostri qualificati artigiani, per trasmettere loro la grande esperienza accumulata negli anni in questo difficile mestiere.

Continuiamo anche ad investire nella rete distributiva, per rafforzare il prestigio e la visibilità delle nostre boutique, situate nelle primarie città e vie del lusso, a livello mondiale, e stiamo anche completando il modello di distribuzione omni-channel, con importanti investimenti nel mondo del digitale.

Anche quest'anno abbiamo fatto significativi passi avanti nel cosiddetto ambito della responsabilità sociale, della solidarietà e del welfare, verso il quale il nostro Gruppo ha da sempre manifestato una grande sensibilità. Tra le iniziative di quest'anno, ricordiamo ad esempio il passaporto digitale e la sponsorizzazione del restauro di Palazzo Marino, sede del Comune di Milano. Siamo orgogliosi di investire nel benessere di chi lavora con noi, della nostra comunità territoriale e del nostro paese, promuovendo molti progetti e iniziative utili a migliorare la qualità della vita delle persone e del territorio.

Colgo, come sempre, l'occasione per complimentarmi e ringraziare tutte le nostre persone per il lavoro che continuano a fare, con grande entusiasmo e diligenza, e per gli ottimi risultati ottenuti.

Diego Della Valle

INDICE RELAZIONE

Dati societari.....	1
Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione	2
Composizione degli organi sociali	3
La composizione del Gruppo	4
L'organigramma del Gruppo	5
La rete distributiva al 31 dicembre 2023	6
Dati economico-finanziari di sintesi	7
<i>Highlights</i> dei risultati	8
Introduzione.....	10
L'attività del Gruppo	10
Principali eventi e operazioni del periodo del Gruppo TOD'S	11
I risultati 2023 del Gruppo	14
Andamento della gestione della capogruppo TOD'S S.p.A.	24
Altre informazioni	30
Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	35
Evoluzione prevedibile della gestione	35
Approvazione del bilancio e proposta di copertura del risultato	35
Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario - esercizio 2023 - ai sensi degli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016	36
Lettera agli <i>Stakeholders</i>	37
Nota metodologica	39
1. <i>Stakeholders</i> e Analisi di Materialità	42
2 Approccio alla Sostenibilità	49
3. La storia del Gruppo TOD'S.....	56
4. <i>Governance</i>	73
5. Benessere, tutela e valorizzazione delle persone e della loro unicità	102
6. Tracciabilità e filiera sostenibile	123
7. Tutela dell'ambiente e degli ecosistemi	135
8. <i>Ecodesign</i> e processi circolari per prodotti e <i>packaging</i>	151
9. Solidarietà verso le comunità e i territori	158
10. Sostegno al patrimonio artistico e culturale.....	168
11 Appendice	171
12. Rappresentazione dei temi materiali e dei relativi impatti.....	188
13. <i>GRI</i> Content Index	190
Attestazione della società di revisione indipendente.....	202
Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023	203
Prospetti contabili	204
Conto economico consolidato	205
Conto economico complessivo consolidato	206
Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata.....	207
Rendiconto finanziario consolidato	209
Variazioni del patrimonio netto consolidato	210
Note esplicative	211
1 Note generali.....	212
2 Criteri generali di redazione	212
3 Criteri di valutazione e principi contabili applicati.....	213
4 Area di consolidamento	233
5 Informativa di settore.....	234
6 La gestione dei rischi finanziari	236
7 Commenti alle principali voci di conto economico	245
8 IFRS 16.....	248

9	Attività Immateriali	250
10	Attività materiali.....	251
11	Perdite di valore	252
12	Investimenti immobiliari	258
13	Fiscalità differita.....	258
14	Altre attività non correnti	261
15	Rimanenze.....	261
16	Crediti commerciali e altre attività correnti	262
17	Strumenti finanziari derivati	263
18	Disponibilità liquide	265
19	Attività destinate alla dismissione	265
20	Patrimonio netto.....	265
21	Accantonamenti, passività ed attività potenziali	267
22	Fondi relativi al personale dipendente	268
23	Indebitamento Finanziario Netto	270
24	Altre passività non correnti.....	272
25	Debiti commerciali ed altre passività correnti	273
26	Utile/(perdita) per azione	273
27	Operazioni con entità correlate	274
28	Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	280
29	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	280
30	Informativa ai sensi della Legge n. 124/2017	280
31	Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	281
	Relazione della società di revisione indipendente	283
	TOD'S S.p.A. - Bilancio separato al 31 dicembre 2023	284
	Prospetti contabili	285
	Conto economico.....	286
	Conto economico complessivo.....	287
	Situazione patrimoniale-finanziaria.....	288
	Rendiconto finanziario	290
	Variazioni del Patrimonio netto.....	291
	Note esplicative	292
1.	Note generali.....	293
2.	Criteri generali di redazione	293
3.	Criteri di valutazione e principi contabili applicati.....	294
4.	La gestione dei rischi finanziari	311
5.	Commenti alle principali voci di conto economico	319
6.	IFRS 16.....	325
7.	Attività Immateriali	327
8.	Attività materiali.....	328
9.	Perdite di valore	328
10.	Investimenti immobiliari	334
11.	Partecipazioni in controllate, entità a controllo congiunto e collegate	334
12.	Fiscalità differita.....	334
13.	Altre attività non correnti	335
14.	Rimanenze.....	336
15.	Crediti commerciali e altre attività correnti	336
16.	Strumenti finanziari derivati	338
17.	Disponibilità liquide	340
18.	Patrimonio netto.....	340
19.	Accantonamenti, passività ed attività potenziali	342
20.	Fondi relativi al personale dipendente	344
21.	Indebitamento Finanziario Netto	344

22.	Altre passività non correnti	347
23.	Debiti commerciali e altre passività correnti	347
24.	Utile/(perdita) per azione	348
25.	Operazioni con entità correlate	349
26.	Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	357
27.	Compensi alla Società di revisione	357
28.	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	358
29.	Informativa ai sensi della Legge n. 124/2017	358
30.	Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	359
31.	Attestazione del Bilancio separato della TOD'S S.p.A. e del Bilancio consolidato del Gruppo TOD'S ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	361
	Relazione del collegio sindacale	362
	Relazione della società di revisione indipendente	363

Dati societari

Sede legale Capogruppo

TOD'S S.p.A.
Via Filippo Della Valle, 1
63811 Sant'Elpidio a Mare (Fermo) - Italia
Tel. +39 0734 8661

Dati legali Capogruppo

Capitale Sociale deliberato euro 66.187.078
Capitale Sociale sottoscritto e versato euro 66.187.078
Codice fiscale e n° iscrizione: 01113570442 del Reg. Imprese presso C.C.I.A.A. delle Marche
Iscr. C.C.I.A.A. delle Marche al n. 114030 R.E.A.

Uffici e Showrooms

Monaco – Domagkstrasse 1/b, 2
Hong Kong – 35/F Lee Garden one, 33 Hysan Avenue, Causeway Bay
Londra – Wilder Walk, 1
Milano – Corso Venezia, 30
Milano – Via Savona, 56
Milano – Via Serbelloni 1-4
New York – 555, Madison Avenue
Parigi – Rue de Faubourg Saint-Honoré, 29
Parigi – Rue du Général FOY, 22
Parigi – Rue Royale, 25
Seoul – 11/F Pax Tower 609, Eonju-ro, Gangnam-gu
Shanghai - 1717 Nanjing West Road, Wheelock Square 45/F
Tokyo – 1-5-8 Jingumae Shibuya Ku
Singapore - 391B Orchard Road, 17-08/09 Ngee Ann City Tower B
Dubai – Design District, building 6

Headquarter del Gruppo e principale stabilimento produttivo

Via Filippo Della Valle, 1
63811 Sant'Elpidio a Mare (Fermo) – Italia

Stabilimenti produttivi

Arquata del Tronto (AP) - Zona Industriale Pescara del Tronto
Pontassieve (FI) - Via Tifariti, 10
Comunanza (AP) - Via Merloni, 7
Comunanza (AP) - Via S. Maria, 2-4-6
Durazzo (Albania) – Rr. Jakov Xoxa Prane - Nish Goma – Shkozet
Tolentino (MC) - Via Sacharov 41/43

TOIL

Relazione del Consiglio di Amministrazione
sull'andamento della gestione

Gruppo

TO

Composizione degli organi sociali

Consiglio di Amministrazione ⁽¹⁾	Diego Della Valle	Presidente
	Andrea Della Valle	Vice-Presidente
	Luigi Abete	
	Marilù Capparelli	
	Luca Cordero di Montezemolo	
	Sveva Dalmaso	
	Chiara Ferragni	
	Romina Guglielmetti	
	Emilio Macellari	
	Vincenzo Manes	
	Cinzia Oglio	
	Emanuela Prandelli	
	Pierfrancesco Saviotti	
	Michele Scannavini	
Comitato esecutivo	Diego Della Valle	Presidente
	Andrea Della Valle	
	Emilio Macellari	
Comitato per le nomine e la Remunerazione	Vincenzo Manes	Presidente
	Sveva Dalmaso	
	Luigi Abete	
Comitato Controllo e Rischi	Romina Guglielmetti	Presidente
	Vincenzo Manes	
	Emanuela Prandelli	
Collegio Sindacale ⁽²⁾	Pierluigi Pace	Presidente
	Fabrizio Redaelli	Sindaco effettivo
	Piera Tula	Sindaco effettivo
	Enrico Maria Colombo	Sindaco supplente
	Myriam Amato	Sindaco supplente
Società di Revisione ⁽³⁾	Deloitte & Touche S.p.A.	
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	Rodolfo Ubaldi	

⁽¹⁾ Durata della carica esercizi 2021-2023 (delibera Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2021)

⁽²⁾ Durata della carica esercizi 2022-2024 (delibera Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2022)

⁽³⁾ Durata incarico esercizi 2021-2029 (delibera Assemblea degli Azionisti del 3 giugno 2020)

La composizione del Gruppo

TOD'S S.p.A.

Società Capogruppo, proprietaria dei marchi TOD'S, HOGAN, FAY e licenziataria del marchio ROGER VIVIER e gestisce DOS in Italia e vendite *on-line*

TOD'S International B.V.

Sub holding per la gestione di partecipazioni internazionali e di DOS in Olanda

An.Del. Usa Inc.

Sub holding per la gestione di partecipazioni negli USA

Gen.del. SA

Società che gestisce DOS in Svizzera

TOD'S Belgique S.p.r.l.

Società che gestisce DOS in Belgio

TOD'S Deutschland GmbH

Società che gestisce DOS in Germania

TOD'S Espana SL

Società che gestisce DOS in Spagna

TOD'S France Sas

Società che gestisce DOS in Francia

TOD'S Japan KK

Società che gestisce DOS e vendite *on line* in Giappone

TOD'S Macau Lda

Società che gestisce DOS in Macao

TOD'S Hong Kong Ltd

Società che gestisce DOS in Hong Kong. *Sub holding* per la gestione di partecipazioni in Asia

TOD'S Korea Inc.

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Corea e gestisce DOS e vendite *on line* in Corea

TOD'S Retail India Private Ltd

Società non operativa

TOD'S (Shanghai) Trading Co. Ltd

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Cina, che gestisce DOS e vendite *on line* in Cina

TOD'S Singapore Pte Ltd

Società che gestisce DOS a Singapore

TOD'S UK Ltd

Società che gestisce DOS in Gran Bretagna

Cal.Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in California (USA)

Deva Inc.

Società che distribuisce e promuove i prodotti nel Nord America, e gestisce DOS nello stato di NY (USA)

Flor. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Florida (USA)

Hono. Del. Inc.

Società che gestisce DOS nelle Hawaii (USA)

Il. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Illinois (USA)

Neva. Del. Inc.

Società che gestisce DOS in Nevada (USA)

Or. Del. Usa Inc.

Società non operativa

TOD'S Tex. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Texas (USA)

Alban.Del Sh.p.k.

Società che svolge attività produttive

Un.Del. Kft

Società che svolge attività produttive

Re.Se.Del. S.r.l.

Società di servizi

Roger Vivier S.p.A.

Società proprietaria del marchio ROGER VIVIER e *sub holding* per la gestione di partecipazioni internazionali e di DOS in Italia

Roger Vivier Hong Kong Ltd

Società che gestisce DOS in Hong Kong. *Sub holding* per la gestione di partecipazioni in Asia

Roger Vivier Singapore PTE Ltd

Società che gestisce DOS in Singapore

Roger Vivier (Shanghai) Trading Co. Ltd

Società che gestisce DOS e vendite *on line* in Cina

Roger Vivier UK Ltd

Società che gestisce DOS in Gran Bretagna

TOD'S Georgia Inc.

Società non operativa

Roger Vivier France Sas

Società che gestisce DOS in Francia

Roger Vivier Korea Inc.

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Corea e gestisce DOS e vendite *on line* in Corea

Roger Viver Switzerland S.A.

Società non operativa

Roger Vivier Macau Lda

Società che gestisce DOS in Macao

Roger Vivier Japan KK

Società che gestisce DOS e vendite *on line* in Giappone

TOD'S Austria GmbH

Società che gestisce DOS in Austria

TOD'S Washington Inc.

Società che gestisce DOS nello stato di Washington (USA)

Ala Del Inc.

Società che gestisce DOS e vendite *on line* nel mercato statunitense

TOD'S Massachusetts Inc.

Società che gestisce DOS in Massachusetts (USA)

Roger Vivier Paris Sas

Società che gestisce DOS in Francia

Roger Vivier Deutschland GmbH

Società che gestisce DOS in Germania

Roger Vivier Espana SL

Società che gestisce DOS in Spagna

Roger Vivier Australia PTY Ltd

Società che gestisce DOS in Australia

TOD'S Australia PTY Ltd

Società che gestisce DOS in Australia

Roger Vivier Canada Ltd

Società che gestisce DOS in Canada

Italiantouch USA Inc.

Società che gestisce le vendite *on line* nel mercato statunitense

TOD'S New Jersey Inc.

Società che gestisce DOS in New Jersey (USA)

TOD'S OAK Ltd.

Società in liquidazione

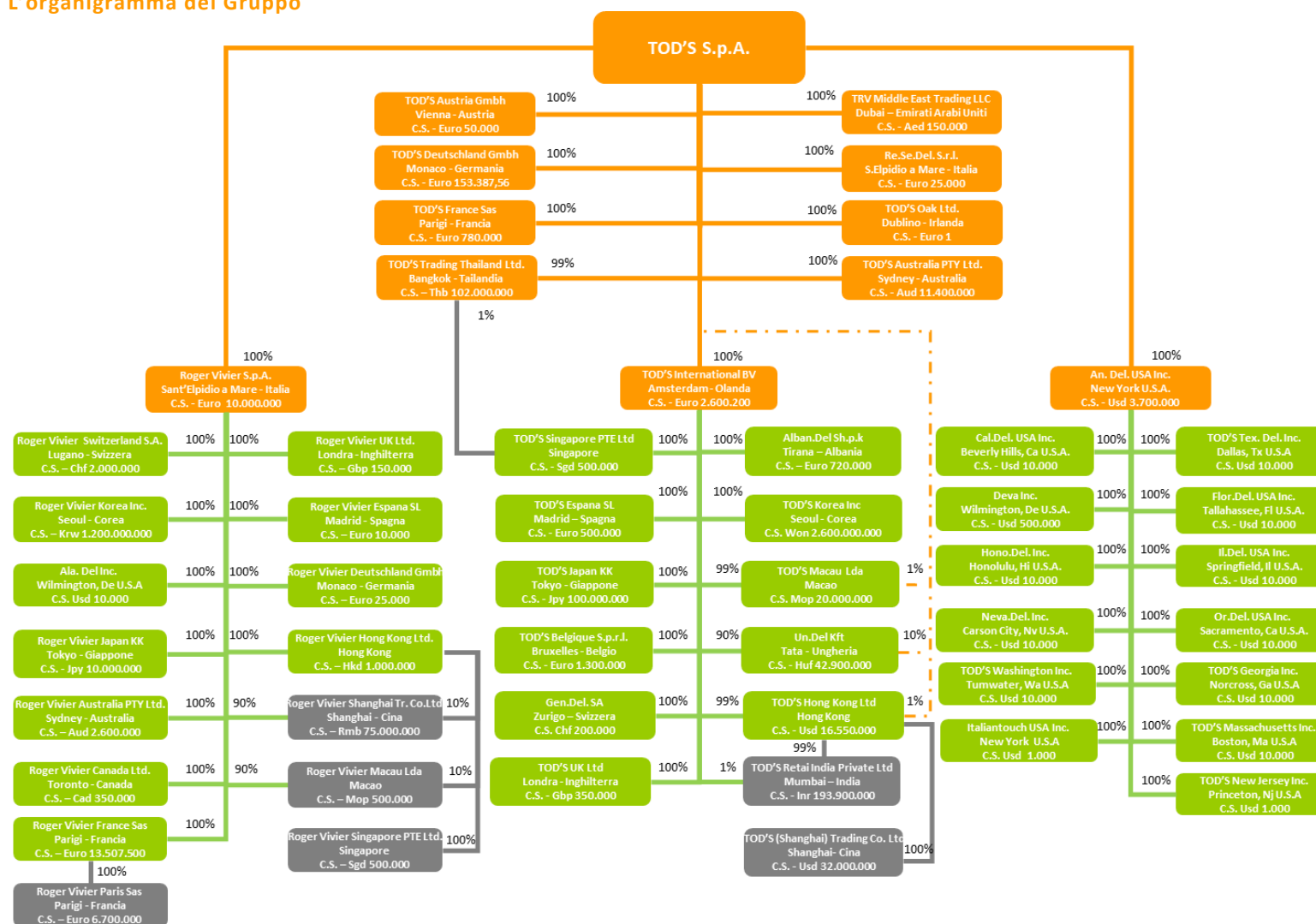
TRV Middle East Trading LLC

Società che gestisce DOS negli Emirati Arabi Uniti

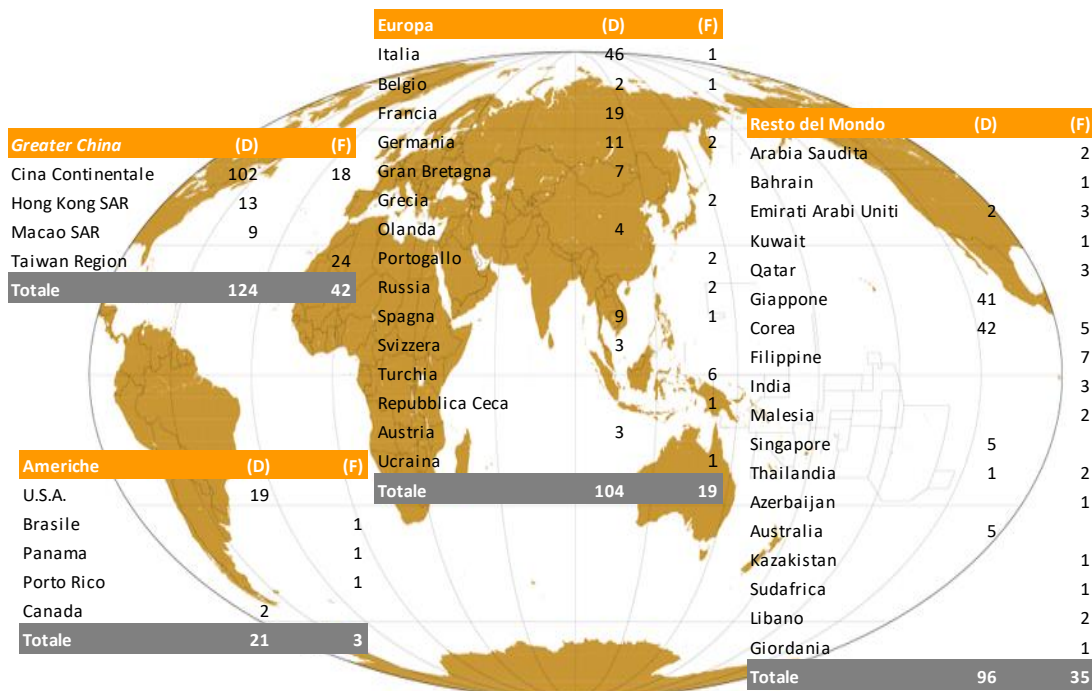
TOD'S Trading Thailand Ltd.

Società che gestisce DOS in Thailandia

L'organigramma del Gruppo



La rete distributiva al 31 dicembre 2023



(D)=DOS (F)=FRANCHISING

DOS, le nuove aperture del 2023

Greater China

Hangzhou	(Cina)
Changsha	(Cina)
Changsha	(Cina)
Lanzhou	(Cina)
Fuzhou	(Cina)
Shanghai	(Cina)
Shanghai	(Cina)
Shenzhen	(Cina)
Jinan	(Cina)
Nanchang	(Cina)
Macao	(Macao SAR)

Resto del Mondo

Yeoju	(Corea del sud)
Kobe	(Giappone)
Tokyo	(Giappone)
Singapore	(Singapore)
Bangkok	(Thailandia)

Europa

Dounais	(Francia)
Fidenza	(Italia)
Roma	(Italia)
Torino	(Italia)
Wertheim	(Germania)
Amsterdam	(Olanda)
Madrid	(Spagna)

Franchising, le nuove aperture del 2023

Greater China

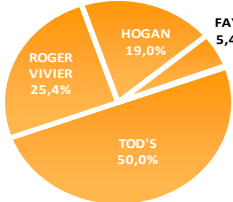
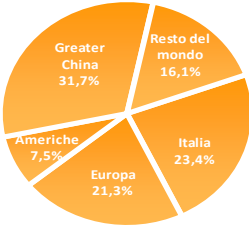
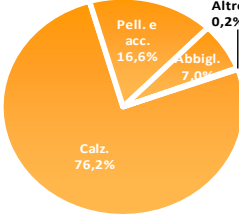
Taoyuan	(Taiwan Region)
Taoyuan	(Taiwan Region)
Kaohsiung	(Taiwan Region)
Taichung	(Taiwan Region)
Nuova Taipei	(Taiwan Region)
Wuhan	(Cina)
Nanchang	(Cina)

Resto del Mondo

Izmir	(Turchia)
Beirut	(Libano)
Beirut	(Libano)
Doha	(Qatar)
Bangkok	(Thailandia)
Dubai	(Emirati Arabi Uniti)
Manila	(Filippine)

Per la lista completa dei punti vendita della rete distributiva diretta ed in franchising si rimanda al sito corporate www.todsgroup.com.

Dati economico-finanziari di sintesi

Ricavi 2023 - % per marchio		Principali indicatori economici (milioni di euro)				
		Eser. 23		Eser. 22		
		Ricavi	1.126,7		1.007,0	
		EBIT	94,7	8,4%	58,2	5,8%
		Risultato prima delle imposte	68,3	6,1%	29,0	2,9%
		Risultato netto consolidato	50,0	4,4%	23,1	2,3%
Ricavi 2023 - % per area		Principali indicatori patrimoniali (milioni di euro)				
		31 dic.23		31 dic.22		
		CCN operativo (*)	362,7		283,5	
		Attività immateriali e materiali	731,8		723,8	
		Patrimonio netto	1.090,6		1.041,4	
		Indebitamento/(surplus) fin. netto	612,2		555,0	
		Investimenti	55,8		45,8	
(*) Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali						
Ricavi 2023 - % per merceologia		Principali indicatori finanziari (milioni di euro)				
		31 dic.23		31 dic.22		
		Cash flow operativo	160,3		153,8	
		Cash flow operativo netto	133,0		129,3	
		Flussi di cassa ottenuti/(impiegati)	(82,2)		(55,1)	

Highlights dei risultati

Ricavi: fatturato 2023 pari a 1.126,7 milioni di euro, in crescita dell'11,9% rispetto al 2022 (negativo per 20,8 milioni di euro l'effetto indotto dalla variazione dei tassi medi di cambio). Pari a 841,8 milioni di euro il dato delle vendite realizzate dal canale *retail* (+13,2%).

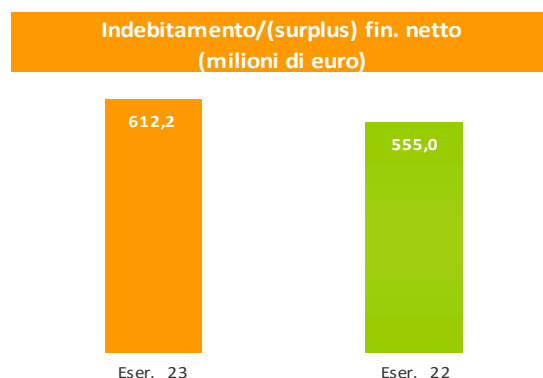
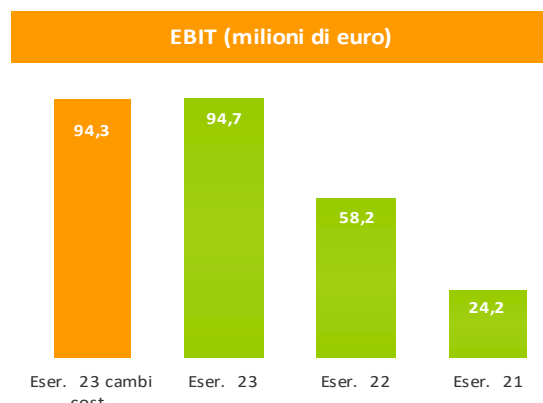
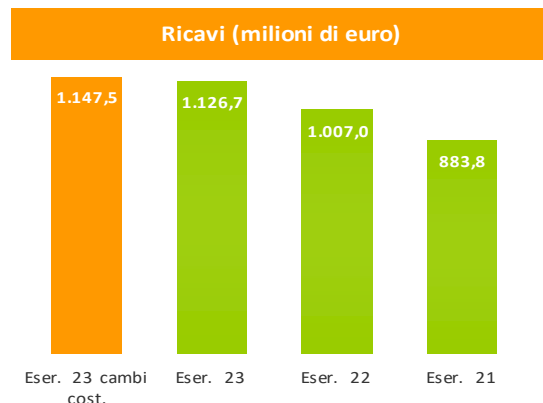
Risultato operativo (EBIT): pari a 94,7 milioni di euro (pari a 58,2 milioni di euro l'EBIT al 31 dicembre 2022). A cambi costanti l'EBIT sarebbe stato pari a 94,3 milioni di euro.

Risultato netto: pari a 50 milioni di euro il risultato netto consolidato dell'esercizio 2023 (23,1 milioni nell'esercizio precedente).

Indebitamento Finanziario Netto (IFN): L'IFN ammonta a 612,2 milioni di euro (nel 2022 ammontava a 555,0 milioni di euro). Escludendo le passività per *leasing*, l'IFN sarebbe pari a 89,7 milioni di euro (al 31 dicembre 2022 era pari a 71,1 milioni di euro).

Investimenti (*capital expenditures*): sono pari a 55,8 milioni di euro gli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel 2023; erano stati pari a 45,8 milioni di euro nel precedente esercizio.

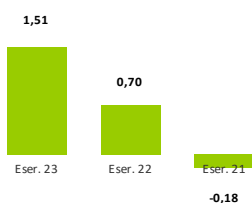
Rete distributiva: pari a +12 il saldo netto dei nuovi DOS in essere al 31 dicembre 2023, rispetto all'esercizio precedente. Al 31 dicembre 2023, la rete distributiva dei negozi si compone di 345 DOS e 99 *franchised stores*.



Principali indicatori borsistici (euro)

Prezzo ufficiale al 02.01.2023	30,70
Prezzo ufficiale al 29.12.2023	34,20
Prezzo minimo anno	30,40
Prezzo massimo anno	43,40
Capitalizzazione borsistica al 02.01.2023	1.015.971.647
Capitalizzazione borsistica al 29.12.2023	1.131.768.588
N° azioni in circolazione al 31 dicembre 2023	33.093.539

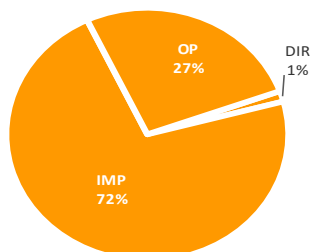
Earning per share (euro)



Andamento del titolo



Organici 2023: composizione



Organici del gruppo

	Eser. 23	Eser. 22	Eser. 21	Eser. 20
Al 31 dicembre	5.211	4.925	4.746	4.588
Media anno	5.076	4.854	4.601	4.673

DIR = dirigenti
IMP = impiegati
OP = operai

Introduzione

Come consentito dall'articolo 40 comma 2 bis del decreto legislativo n. 127 del 09/04/91, la TOD'S S.p.A. ha redatto la Relazione sull'andamento della gestione come unico documento sia per il bilancio consolidato del Gruppo, sia per il bilancio separato.

La Relazione deve essere letta congiuntamente ai Prospetti contabili ed alle relative Note esplicative, parti integranti del bilancio consolidato e del bilancio separato. Detti documenti includono le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB, con i provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006), nonché con ogni successiva comunicazione recante disposizioni in materia d'informativa finanziaria.

Si segnala che, al fine di fornire degli indicatori alternativi di *performance*, gli indicatori economici cui tipicamente si fa riferimento (Ricavi e Risultato operativo) sono, inoltre, stati rideterminati applicando i cambi medi del 2022, in maniera da depurare i risultati dell'esercizio 2023 dagli effetti prodotti dalle variazioni dei tassi di cambio, rispetto ai valori medi del precedente esercizio, rendendo gli indicatori stessi pienamente comparabili con quelli dell'analogo periodo precedente.

Per completezza di informazione si segnala che l'indicatore alternativo di *performance* EBITDA è rappresentato nella Relazione sull'Andamento della gestione. L'EBITDA è, infatti, una misura utilizzata dal *management* della società per monitorare e valutare l'andamento operativo della stessa, in quanto non è influenzato dagli effetti dei diversi criteri di determinazione degli imponibili fiscali, dall'ammontare e caratteristiche del capitale impiegato, nonché dalle relative politiche di ammortamento. In particolare, con specifico riferimento all'EBITDA, si rammenta che lo stesso non è identificato come misura contabile nell'ambito dei principi contabili internazionali (IAS/IFRS) e, conseguentemente, la determinazione quantitativa dello stesso potrebbe non essere univoca e, il suo valore, potrebbe non essere comparabile con quello determinato da altre società/gruppi.

Infine, si segnala che la presente Relazione sull'andamento della gestione include la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, relativa all'esercizio 2023, predisposta ai sensi degli articoli 3 e 4 del D. Lgs. n. 254 del 23 dicembre 2016.

L'attività del Gruppo

Il Gruppo TOD'S opera nel settore del lusso, con i marchi di proprietà TOD'S, ROGER VIVIER, HOGAN e FAY. Il Gruppo è attivo nella creazione, produzione e distribuzione di calzature, di articoli di pelletteria ed accessori e di abbigliamento. La configurazione dell'organizzazione del Gruppo ruota attorno alla capogruppo TOD'S S.p.A. (di seguito anche la "Capogruppo"), polo

produttivo e distributivo del Gruppo, proprietaria dei marchi TOD'S, HOGAN, FAY e licenziataria del marchio ROGER VIVIER, quest'ultimo di proprietà della società, interamente controllata, Roger Vivier S.p.A.. Le attività della Capogruppo includono, inoltre, alcune attività afferenti alla distribuzione *retail*, dedicate, in particolare, alla gestione della gran parte dei negozi diretti (DOS) siti nel territorio italiano e delle vendite *on-line*, principalmente in Italia ed Europa. L'organizzazione del Gruppo si completa, anche attraverso alcune *sub-holdings*, con una serie di società commerciali alle quali è delegata l'attività di distribuzione *retail* nel resto delle aree geografiche nelle quali il Gruppo opera, sia mediante negozi a gestione diretta che attraverso il canale *on-line*. Ad alcune di esse sono assegnati importanti ruoli nelle attività di *marketing & promotion* e di *public relations*, garantendo, nello stesso tempo, l'imprescindibile omogeneità di immagine che i marchi del Gruppo si impongono, a livello mondiale.

L'organizzazione della produzione del Gruppo è fondata sul controllo completo dell'intera filiera produttiva, dalla creazione delle collezioni, alla produzione, fino alla distribuzione dei prodotti; si ritiene che questa impostazione sia determinante per garantire il prestigio dei marchi. La produzione delle calzature, come quella della pelletteria, è gestita in stabilimenti e laboratori interni di proprietà o in laboratori esterni specializzati. Questi ultimi sono interamente dislocati in aree nelle quali la tradizione nella produzione calzaturiera e pellettiera è storicamente radicata, garanzia di professionalità per l'esecuzione delle lavorazioni e di abilità manuale. Per la produzione della linea di abbigliamento, il Gruppo si affida, invece, a selezionati laboratori esterni specializzati.

Il prestigio dei marchi distribuiti e l'elevata specializzazione necessaria per presentare alla clientela i relativi prodotti, rendono indispensabile operare, a livello distributivo, attraverso una rete di negozi altamente specializzati. A tal fine, il Gruppo si avvale principalmente dei seguenti canali distributivi: i DOS (negozi a gestione diretta), il canale *e-commerce*, i punti vendita in *franchising* ed una serie di selezionati negozi indipendenti multimarca. Con la presenza dei siti *on-line* dei *brand* del Gruppo in 37 Paesi del Mondo, il canale *e-commerce* ha raggiunto un peso importante nel Gruppo, anche frutto degli investimenti fatti nel corso degli anni.

Il canale di vendita *on-line* e quello dei negozi a gestione diretta, peraltro, sono ormai evoluti verso un concetto di "omni-canalità", nel quale le interrelazioni commerciali e distributive dei due canali permettono di offrire servizi integrati ed avere un contatto privilegiato e diretto con il Cliente, al fine di soddisfarne le aspettative e costruire rapporti duraturi e di fiducia.

Principali eventi e operazioni del periodo del Gruppo TOD'S

L'esercizio appena concluso è stato contraddistinto da un contesto macroeconomico e geopolitico impegnativo, condizionato da una forte spinta inflattiva e dalla turbolenza dei mercati finanziari,

caratterizzati da tassi di interesse elevati, nonché da tensioni geo-politiche crescenti che, tuttora, continuano ad alimentare un clima di instabilità e incertezza nei vari mercati internazionali.

In tale difficile contesto macro-economico, i risultati registrati dal Gruppo nell'esercizio sono stati positivi e in linea con le previsioni, evidenziando una crescita a doppia cifra, rispetto all'esercizio precedente, in termini di vendite per tutti i *brand* del Gruppo. Particolarmente soddisfacenti i risultati di TOD'S e ROGER VIVIER, maggiormente esposti ai mercati internazionali, a conferma dell'apprezzamento da parte della clientela per l'altissima qualità dei prodotti, la loro artigianalità ed il loro stile.

L'andamento nelle varie aree geografiche, evidenzia buoni risultati nei mercati europei, grazie alla resilienza della domanda interna e alla buona presenza di turisti, principalmente intra-europei e americani, e segnali di ripresa nel mercato USA, sebbene la domanda interna, in tale area, continui ad essere debole. Molto buone le *performance* nei mercati asiatici, dove spiccano i risultati in Giappone, grazie anche all'impulso molto positivo fornito dal turismo cinese, invece, ancora completamente assente nei mercati occidentali. Soddisfacenti anche i risultati dell'area della *Greater China*, ove, tuttavia, pesa il rallentamento della Cina continentale nella seconda parte dell'anno. Dopo una prima parte dell'esercizio estremamente positiva, che ha beneficiato anche della piena ripresa delle attività, al sollevamento delle restrizioni del precedente anno per contrastare la nuova ondata di Covid-19, si è evidenziata, nella seconda parte, una decelerazione della domanda interna, con segnali di rallentamento di tutta l'economia cinese.

Tale rallentamento, frutto di tensioni commerciali, soprattutto con gli Stati Uniti, e debolezza del mercato domestico, anche in conseguenza di squilibri e preoccupazioni per il settore immobiliare, rappresenta un elemento di incertezza per le *performance* di tutto il settore per il prossimo anno, tenuto conto della rilevanza di tale mercato.

Riguardo alla gestione dei marchi, si segnala, nell'esercizio, l'ingresso del nuovo Direttore creativo del *brand* TOD'S, Matteo Tamburini, che ha recentemente debuttato con la presentazione della nuova collezione autunno-inverno 2024/2025, mostrando una visione moderna, dell'alta qualità e dell'*Italian lifestyle*, che porterà valore aggiunto al *brand*.

Con riferimento alla struttura distributiva, si segnala l'aumento, rispetto al 2022, delle risorse destinate agli investimenti nella rete distributiva diretta, proseguendo nella strategia di valorizzazione della rete DOS del Gruppo, con un incremento netto di 12 DOS, al 31 dicembre 2023, rispetto all'esercizio precedente, mediante nuove aperture selezionate e funzionali alla crescita del canale diretto e alle strategie di comunicazione dei *brand*. Tra queste, si segnala, come elemento strategico di novità, l'apertura del primo DOS a Bangkok, in Thailandia, mercato in forte sviluppo per il settore.

Riguardo alle strategie di *business*, si evidenzia, inoltre, l'incremento di alcune spese a supporto della crescita, tra cui si segnalano, per rilevanza, quelle di *communication* e quelle a servizio delle attività produttive, che, grazie ad alcuni progetti di efficientamento, già avviati nel precedente esercizio, hanno permesso di anticipare ulteriormente la capacità produttiva delle nuove collezioni.

Sul fronte della Sostenibilità, la rapida evoluzione dell'ecosistema istituzionale, normativo e competitivo ha portato il Gruppo a rafforzare, ulteriormente, il proprio impegno, in linea con gli obiettivi e le linee di indirizzo integrate nel Piano di Sostenibilità 2023 – 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione lo scorso anno. Nel proseguire questo cammino di miglioramento continuo, è stata estesa e rafforzata la strategia di sostenibilità, rinnovando ed attivando nuove *membership* e *partnership* con organizzazioni *multistakeholder*, e definendo una linea di azione che investe tutti i processi aziendali, al fine di promuovere l'integrazione della sostenibilità lungo l'intera catena del valore, tenendo in considerazione le potenziali opportunità e impatti sull'economia, sull'ambiente e sulle persone.

Nell'ambito delle nuove attività, si segnala un nuovo impegno del Gruppo per il sostegno del patrimonio culturale italiano, con l'intervento della capogruppo Tod's S.p.A., che finanzierà la realizzazione delle opere di restauro di Palazzo Marino, sede del Comune di Milano dal 1861, opera cinquecentesca a firma dell'architetto Galeazzo Alessi.

Per i dettagli circa questa nuova iniziativa, le diverse attività avviate e gli obiettivi perseguiti in ambito sostenibilità, si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, inclusa nella presente Relazione Finanziaria.

Offerta Pubblica di Acquisto

In data 10 febbraio 2024 Diego Della Valle, Andrea Della Valle, DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DIVI") e Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DDV" e, unitamente a DIVI, Diego Della Valle e Andrea Della Valle, congiuntamente, gli "Azionisti di Maggioranza") e Crown Bidco S.r.l. l'"Offerente") (società il cui capitale sociale è interamente detenuto da LC10 International AIV, L.P. – fondo gestito (*managed or advised*) da *affiliates* di L Catterton Management Limited – ("L Catterton")) hanno annunciato di aver sottoscritto un accordo quadro ai sensi del quale, tra l'altro:

- i) l'Offerente si è impegnato a promuovere un'offerta pubblica di acquisto volontaria totalitaria (l'"Offerta") per un corrispettivo pari a Euro 43,00 per azione volta ad acquisire massime n. 11.913.128 azioni ordinarie della Tod's S.p.A. rappresentative del 36% del capitale sociale della Società e a ottenere la revoca delle azioni Tod's

dalla quotazione e dalla negoziazioni su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("*Delisting*");

- ii) DDV si è impegnata a portare in adesione all'Offerta n. 3.459.401 azioni, rappresentative del 10,45% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iii) gli Azionisti di Maggioranza si sono impegnati a non portare in adesione all'Offerta n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iv) le parti hanno assunto taluni impegni di natura parasociale, relativamente alla Tod's S.p.A., per il periodo antecedente al *Delisting* e si sono impegnate a sottoscrivere, alla data del *Delisting*, un patto parasociale volto a disciplinare i rispettivi diritti e obblighi in qualità di azionisti della Tod's S.p.A., ai sensi del quale all'Offerente verrà riconosciuta una rappresentanza nel consiglio di amministrazione della Società e taluni ulteriori diritti di *governance* e cosiddetti di *exit* (il "Patto Parasociale").

Sempre in data 10 febbraio 2024, gli Azionisti di Maggioranza, l'Offerente e Delphine S.A.S. (l'"Azionista di Minoranza") hanno sottoscritto un separato accordo ai sensi del quale l'Azionista di Minoranza si è impegnato a:

- i) non portare in adesione all'Offerta le n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A., dalla essa detenute; e
- ii) aderire al Patto Parasociale alla data del *Delisting*, vedendosi pertanto riconosciuti taluni diritti di *governance* e cosiddetti di *exit*.

In caso di integrale adesione all'Offerta: (i) gli Azionisti di Maggioranza resteranno titolari di n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; (ii) L Catterton diventerà titolare indirettamente di n. 11.913.128 azioni, rappresentative del 36% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; e (iii) l'Azionista di Minoranza resterà titolare di n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A.. Pertanto, anche a esito dell'Offerta, gli Azionisti di Maggioranza manterranno il controllo esclusivo di Tod's S.p.A..

In data 29 febbraio 2024 l'Offerente ha reso noto di aver depositato presso CONSOB il documento di offerta, che sarà pubblicato al termine dell'istruttoria svolta da CONSOB ai sensi della normativa applicabile.

In data 6 marzo 2024 l'Offerente ha reso noto che CONSOB ha interrotto i termini istruttori – per un periodo non superiore a 15 giorni – al fine di acquisire talune informazioni supplementari.

I risultati 2023 del Gruppo

I risultati dell'esercizio

Il fatturato consolidato del Gruppo ammonta a 1.126,7 milioni di euro, segnando un incremento dell'11,9% rispetto al dato del precedente esercizio 2022, quando era pari a 1.007 milioni di euro.

Negativo l'effetto prodotto dalla variazione dei tassi medi di cambio; in costanza di *cross rates*, i ricavi sarebbero pari a 1.147,5 milioni di euro, segnando un incremento del 14% rispetto all'esercizio 2022.

Il risultato operativo lordo (EBITDA) ed il risultato operativo netto (EBIT) sono pari, rispettivamente, a 253,9 milioni di euro e 94,7 milioni di euro (mentre, a cambi costanti, i due indicatori ammonterebbero, rispettivamente, a 258,1 milioni di euro e 94,3 milioni di euro). Nel precedente esercizio l'EBITDA era pari a 207,2 milioni di euro, mentre l'EBIT era pari a 58,2 milioni di euro.

Il risultato netto consolidato è pari a 50 milioni di euro, mentre nel precedente esercizio 2022 era pari a 23,1 milioni di euro.

euro/000				
Principali indicatori economici	Eserc. 23	Eserc. 22	Variaz.	Var. %
Ricavi	1.126.689	1.006.979	119.710	11,9
Costi operativi e altri ricavi	(1.031.974)	(948.751)	(83.223)	8,8
EBIT	94.714	58.228	36.486	62,7
Risultato prima delle imposte	68.298	29.036	39.262	135,2
Risultato netto consolidato	50.018	23.065	26.953	116,9
Effetto cambi su ricavi	20.781			
Ricavi a cambi costanti	1.147.470	1.006.979	140.491	14,0
Effetto cambi sui costi operativi e altri ricavi	(21.173)			
EBIT a cambi costanti	94.323	58.228	36.095	62,0
EBIT %	8,4	5,8		
EBIT % a cambi costanti	8,2	5,8		
Tax Rate %	26,8	20,6		

euro/000				
Riconciliazione dell'EBITDA	Eserc. 23	Eserc. 22	Variaz.	Var. %
EBIT	94.714	58.228	36.486	62,7
Ammortamenti	157.964	147.794	10.170	6,9
Svalutazioni/Ripristini di valore delle attività immobilizzate	1.244	1.147	96	
EBITDA	253.921	207.168	46.753	22,6
EBITDA %	22,5	20,6		
EBITDA a cambi costanti	258.077	207.168	50.909	24,6
EBITDA % a cambi costanti	22,5	20,6		

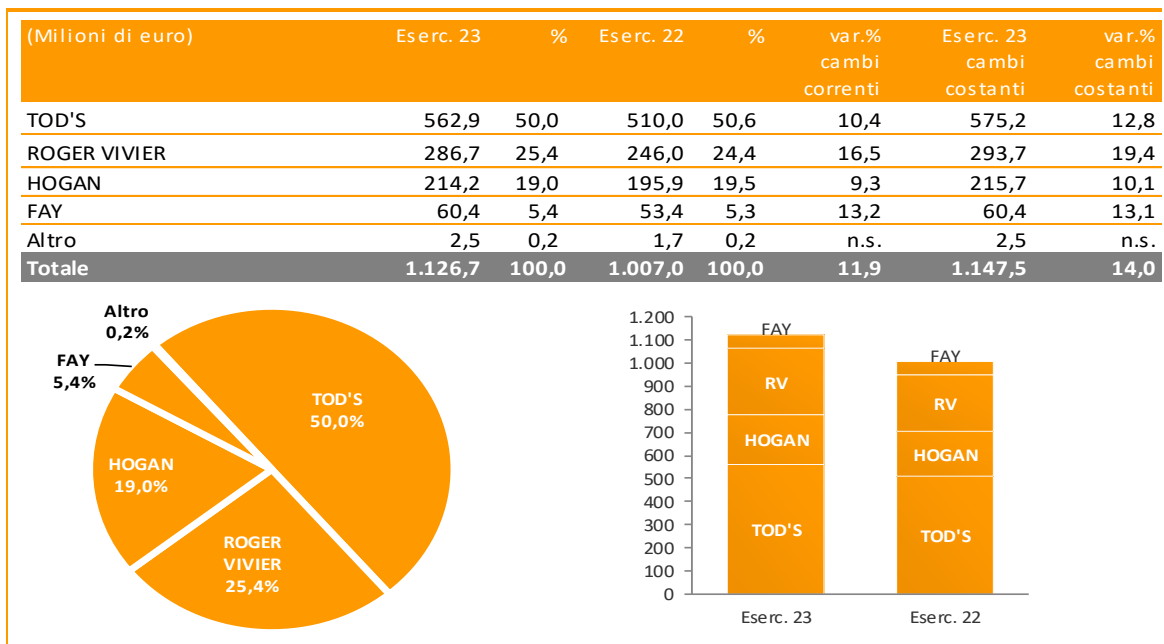
euro/000			
Principali indicatori patrimoniali	31.12.23	31.12.22	Variaz.
CCN operativo (*)	362.663	283.494	79.169
Attività per diritto d'uso	498.724	467.787	30.937
Attività materiali e immateriali	731.822	723.830	7.992
Altre attività/(passività) nette	109.575	121.335	(11.760)
Capitale impiegato	1.702.784	1.596.445	106.339
Indebitamento/(surplus) finanziario netto	612.157	555.020	57.137
Patrimonio netto consolidato	1.090.627	1.041.425	49.202
Investimenti lordi in attività immateriali e materiali (**)	55.777	45.845	9.931
Flussi di cassa netti della gestione operativa	132.980	129.333	3.647
Flussi di cassa ottenuti/(impiegati)	(82.180)	(55.059)	(27.121)

(*) Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali
(**) Non includono le attività per diritto d'uso

I ricavi. Nell'esercizio 2023, il fatturato consolidato del Gruppo TOD'S ammonta a 1.126,7 milioni di euro, con una crescita dell'11,9% rispetto al 2022.

A cambi costanti, utilizzando cioè gli stessi cambi medi del 2022, comprensivi degli effetti delle coperture, i ricavi sarebbero pari a 1.147,5 milioni di euro, con un incremento del 14,0% rispetto al 2022.

Tutti i marchi del Gruppo hanno registrato, a cambi costanti, una crescita a doppia cifra dei ricavi nell'esercizio 2023.

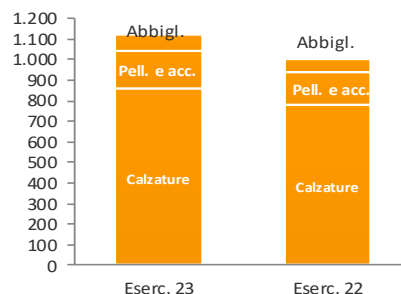
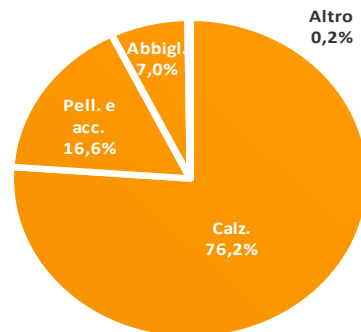


Eccellenti i risultati del marchio TOD'S, sempre più ricercato per il suo stile raffinato e moderno; i suoi prodotti iconici sono sempre più apprezzati da un crescente numero di clienti di tutte le fasce di età a livello internazionale. Le vendite del marchio TOD'S hanno registrato un incremento del 10,4% rispetto all'esercizio precedente.

Anche il marchio ROGER VIVIER ha registrato buone *performance*, evidenziando, anche in questo esercizio, un solido tasso di crescita a doppia cifra (+16,5% rispetto al 2022) e conservando, nello stesso tempo, il suo posizionamento esclusivo nel segmento più alto dei prodotti di lusso.

L'andamento dei marchi HOGAN e FAY riflette anche la loro forte esposizione ai mercati europei ed al canale *wholesale*. Le vendite del marchio HOGAN hanno registrato un incremento del 9,3% rispetto all'esercizio precedente, mentre il marchio FAY ha registrato un incremento del 13,2% rispetto all'esercizio precedente.

(Milioni di euro)	Eserc. 23	%	Eserc. 22	%	var.% cambi correnti	Eserc. 23 cambi costanti	var.% cambi costanti
Calzature	857,8	76,2	776,9	77,2	10,4	873,0	12,4
Pelletteria e accessori	187,3	16,6	160,6	15,9	16,6	192,4	19,8
Abbigliamento	79,1	7,0	67,8	6,7	16,7	79,6	17,4
Altro	2,5	0,2	1,7	0,2	n.s.	2,5	n.s.
Totale	1.126,7	100,0	1.007,0	100,0	11,9	1.147,5	14,0



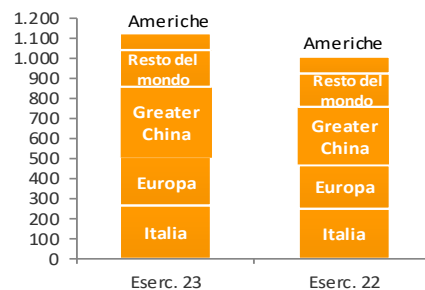
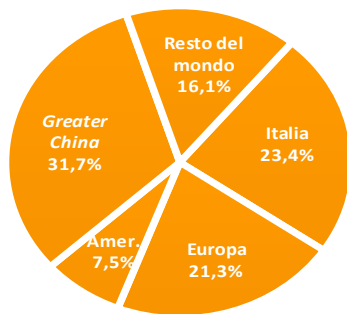
Tutte le categorie di prodotto hanno registrato una solida crescita delle vendite.

I riscontri della clientela sulle famiglie iconiche dei marchi sono stati eccellenti, in tutte le categorie e a livello internazionale. I ricavi delle calzature ammontano a 857,8 milioni di euro nell'esercizio 2023 (776,9 milioni di euro nell'esercizio 2022).

I ricavi di pelletteria e accessori sono stati complessivamente pari a 187,3 milioni di euro (160,6 milioni di euro nell'esercizio 2022). I ricavi della categoria abbigliamento sono stati complessivamente pari a 79,1 milioni di euro (67,8 milioni di euro nell'esercizio 2022).

I ricavi sono cresciuti in tutte le aree geografiche, con risultati particolarmente brillanti nei mercati principali del Gruppo.

(Milioni di euro)	Eserc. 23	%	Eserc. 22	%	var.% cambi correnti	Eserc. 23 cambi costanti	var.% cambi costanti
Italia	263,9	23,4	251,7	25,0	4,9	263,9	4,9
Europa	239,6	21,3	216,7	21,5	10,5	239,4	10,4
Americhe	85,0	7,5	82,1	8,2	3,5	85,6	4,3
Greater China	356,7	31,7	287,2	28,5	24,2	368,1	28,2
Resto del mondo	181,5	16,1	169,3	16,8	7,2	190,5	12,5
Totale	1.126,7	100,0	1.007,0	100,0	11,9	1.147,5	14,0

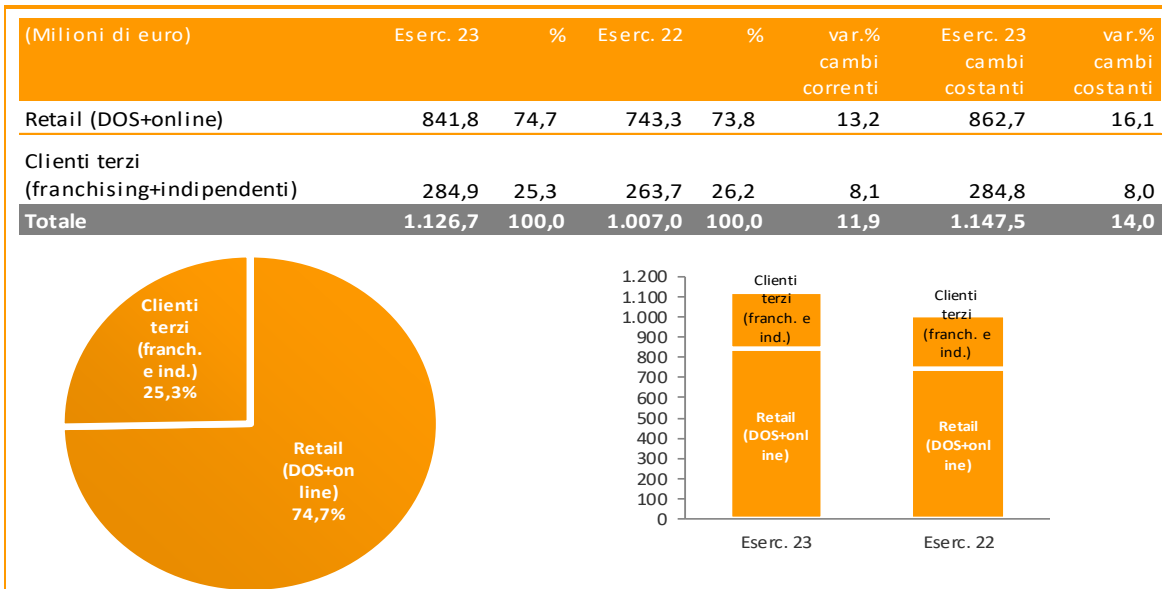


Il mercato domestico e quello europeo hanno registrato una crescita, rispettivamente, del +4,9% e del +10,5%, rispetto all'esercizio precedente, confermando una crescita a doppia cifra nel canale *retail*, grazie alla forza della domanda locale e ai consistenti acquisti dei turisti; il canale *wholesale*, invece, è stato influenzato, in particolare nel quarto trimestre, dalla diversa tempistica delle consegne tra i due esercizi.

Il mercato americano ha registrato, nell'esercizio, ricavi superiori a quelli dello scorso anno, segnando un +3,5%, con un *trend* in progressivo miglioramento negli ultimi mesi.

In linea con l'andamento del settore, il mercato cinese ha manifestato una forte volatilità dei risultati nel corso dei singoli trimestri, anche a causa della diversa base di confronto del 2022; nell'esercizio, i ricavi di questa area hanno registrato una solida crescita a doppia cifra, anche rispetto al 2021.

Positivo anche l'andamento dell'area "Resto del Mondo", che ha registrato una crescita del 7,2% rispetto all'esercizio precedente, trascinata dagli eccellenti risultati del Giappone.



Entrambi i canali di vendita hanno registrato ottimi risultati nell'esercizio.

Il canale *retail*, che rappresenta circa il 75% del fatturato del Gruppo, ha registrato una solida crescita a doppia cifra.

In crescita anche i ricavi *e-commerce*, che hanno raggiunto una massa critica importante, anche grazie agli investimenti fatti dal Gruppo nel mondo del digitale.

Al 31 dicembre 2023, la rete distributiva del Gruppo è composta da 345 DOS e 99 negozi in *franchising*, rispetto ai 333 DOS e 89 negozi in *franchising* al 31 dicembre 2022.

In crescita nell'esercizio anche i ricavi del canale *wholesale* che ha registrato una crescita del +8,1% rispetto all'esercizio precedente.

I risultati operativi. I risultati operativi registrati dal Gruppo nell'esercizio 2023 sono migliorati sensibilmente, grazie all'andamento dei ricavi delle vendite e ad un ulteriore incremento del *gross margin*, che ha beneficiato di un diverso peso dei ricavi in aree geografiche a maggiore marginalità, oltre che di un miglioramento della percentuale di vendite a *full-price*.

In leggera riduzione i costi di trasporto, grazie ad una maggiore normalizzazione, rispetto all'esercizio precedente, quando tali costi avevano scontato il generale incremento dei costi di energia.

L'incremento registrato nei costi per servizi è diretta e fisiologica conseguenza delle normali dinamiche di *business*. L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi è passata, in particolare, dal 27,8% dell'esercizio 2022, al 29,2% dell'esercizio 2023.

Sebbene alcune attività di efficientamento siano proseguite anche nell'esercizio appena concluso, al fine di preservare la marginalità nell'incerto contesto di riferimento, si evidenzia, principalmente, l'aumento delle spese di comunicazione e di quelle legate alla produzione. L'incremento dei costi per i servizi legati alla produzione è, in particolare, legato sia al fisiologico aumento dei volumi di produzione, che all'ulteriore anticipazione, rispetto a quanto già fatto nell'esercizio precedente, della produzione della nuova collezione, grazie ai risultati dei progetti di efficientamento dei processi produttivi già avviati nel corso del 2022.

I costi per utilizzo beni di terzi sono passati dai 65,6 milioni di euro, al 31 dicembre 2022, ai 69 milioni di euro, al 31 dicembre 2023. L'incremento, rispetto all'esercizio precedente, è principalmente dovuto alle locazioni con corrispettivo variabile in funzione delle vendite. L'esercizio precedente aveva, peraltro, beneficiato, per 2,7 milioni di euro, delle concessioni derivanti dalle rinegoziazioni dei canoni di locazione, a seguito dei periodi di chiusura legati alla pandemia di COVID-19. L'incidenza sulle vendite è passata dal 6,5% del 2022 al 6,1% del 2023.

Il costo sostenuto per le remunerazioni del personale alle dipendenze del Gruppo è aumentato, passando da 234,1 milioni di euro del 2022 a 254,1 milioni di euro al 31 dicembre 2023, principalmente per la componente variabile legata alle vendite ed il rafforzamento degli organici del Gruppo, sia per quanto riguarda le funzioni *corporate*, che con riferimento all'espansione del canale *retail*. Nonostante tale andamento, l'incidenza sulle vendite è passata dal 23,2% del 2022 al 22,6% del 2023, potendo beneficiare della positiva dinamica dei ricavi. Al 31 dicembre 2023, gli organici in forza nel Gruppo contano 5.211 dipendenti, in aumento di 286 unità, in confronto a quelle in essere al 31 dicembre 2022. L'incremento si riferisce, principalmente, al personale dei nuovi negozi diretti, inaugurati nell'anno, oltre che al rafforzamento della struttura *corporate*, principalmente nell'ambito delle funzioni dedicate allo stile e alla produzione.

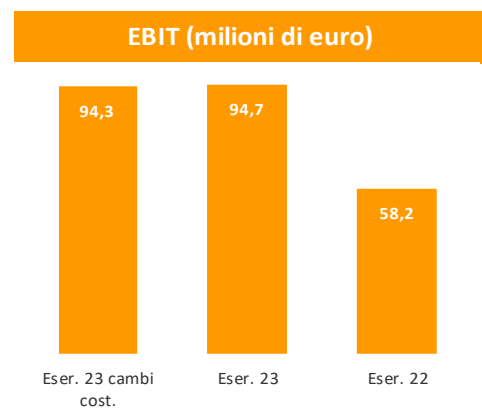
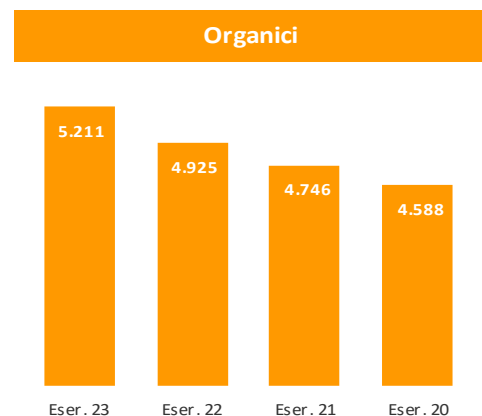
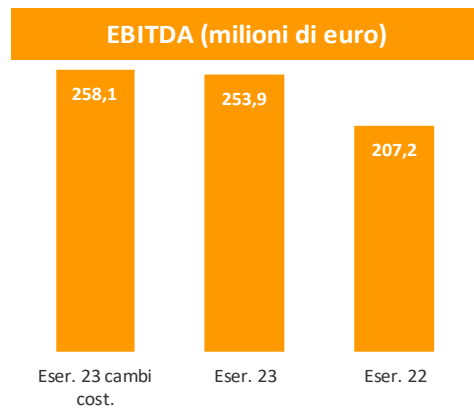
In conseguenza di tali andamenti, l'EBITDA del Gruppo, nell'esercizio 2023, si attesta a 253,9 milioni di euro e rappresenta il 22,5% dei ricavi consolidati, mentre era pari a 207,2 milioni di euro nel 2022 (con una percentuale del 20,6%).

Non particolarmente significativo l'effetto prodotto dai cambi sul risultato operativo lordo; in costanza di cambi, ovvero con l'applicazione dei *cross rates* medi del precedente esercizio, l'EBITDA si attesterebbe, infatti, a circa 258,1 milioni di euro, pari al 22,5% dei ricavi determinati a cambi costanti.

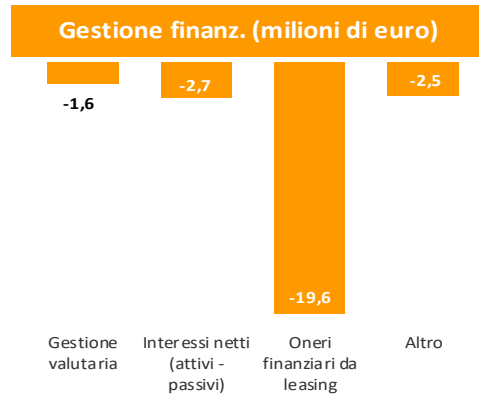
Gli ammortamenti del capitale fisso si attestano a 158 milioni di euro (147,8 milioni nell'esercizio 2022) ed includono ammortamenti dei diritti d'uso (IFRS 16) per 113,5 milioni di euro (104,7 milioni di euro al 31 dicembre 2022). L'incidenza sui ricavi è pari al 14%, al 31 dicembre 2023, in lieve riduzione rispetto al 31 dicembre 2022 quando era pari al 14,7%.

La svalutazione delle immobilizzazioni per *impairment* ammonta, nell'esercizio, a 1,1 milioni di euro (come nel 2022) e si riferisce ai diritti d'uso (IFRS 16) riferiti ad alcuni negozi che hanno manifestato *trigger events*, evidenziando, sulla base delle previsioni economico-finanziarie formulate dal *Management*, la parziale non recuperabilità degli investimenti effettuati.

Al netto di ulteriori svalutazioni operative per 3,2 milioni di euro, l'EBIT dell'esercizio 2023 è pari a 94,7 milioni di euro, mentre era pari a 58,2 al 31 dicembre 2022. In costanza di cambi, ovvero con l'applicazione dei *cross rates* medi del precedente esercizio, l'EBIT si attesterebbe a circa 94,3 milioni di euro, pari all'8,2% dei ricavi determinati a cambi costanti.



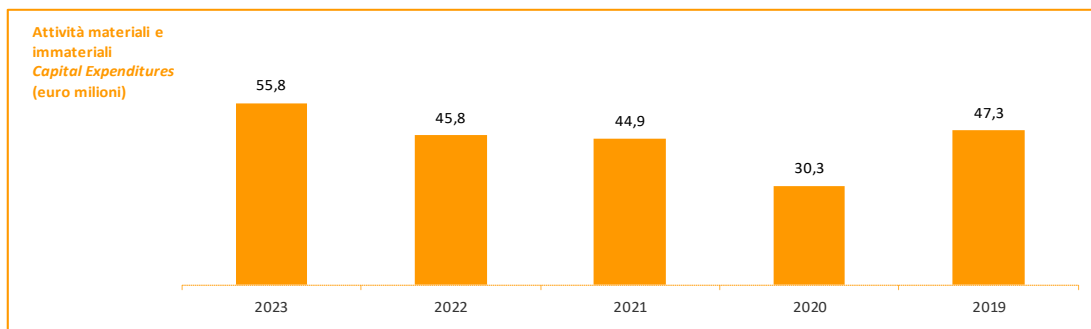
Negativo per 26,4 milioni di euro il saldo della gestione finanziaria (negativo per 29,2 milioni di euro nell'esercizio 2022). Il saldo include, per 3,4 milioni di euro, interessi passivi su finanziamenti in essere (al netto dell'effetto delle relative coperture) e, per 19,6 milioni di euro, gli oneri finanziari maturati sulle passività per *leasing* (IFRS 16).



Le imposte sul reddito dell'esercizio ammontano a 18,3 milioni di euro, inclusi gli effetti della fiscalità differita, per un *tax rate* del 26,8%.

Gli andamenti sopra riportati hanno determinato un risultato consolidato dell'esercizio 2023 pari a 50 milioni di euro, mentre nell'esercizio 2022 era pari a 23,1 milioni di euro.

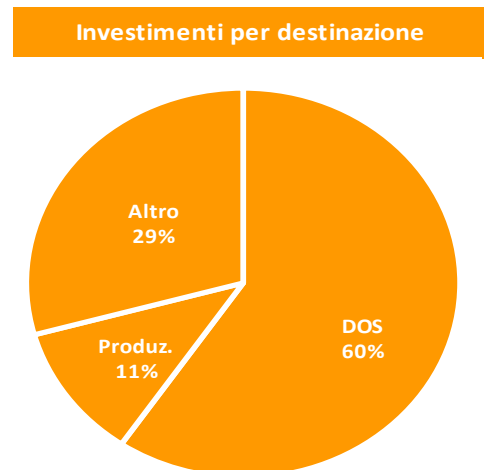
Gli investimenti in attività materiali e immateriali. Gli investimenti dell'esercizio 2023 sono complessivamente pari a 55,8 milioni di euro, mentre ammontavano a 45,8 milioni di euro nell'esercizio precedente.



In particolare, pari a circa 33,2 milioni di euro (25,7 milioni al 31 dicembre 2022) le risorse investite nella rete dei DOS, principalmente dedicate all'allestimento dei nuovi punti vendita, inaugurati nell'anno, e alle attività di *renovation* e valorizzazione di alcune *boutiques* storiche. Con riferimento alle nuove aperture, si segnala l'allestimento del *flagship* TOD'S in Milano, oggetto di un riposizionamento strategico, all'interno della rinomata Galleria Vittorio Emanuele II e l'apertura, in dicembre, del primo DOS a Bangkok, in Thailandia.

Tra le *renovation* si segnala, per rilevanza strategica, l'intervento effettuato sul *flagship store* TOD'S di Madison Avenue, a New York, riaperto al pubblico, con un nuovo *concept*, a dicembre 2023.

Riguardo agli altri investimenti sostenuti nell'esercizio, sono pari a 6,3 milioni di euro quelli legati alla produzione, destinati ai normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali (principalmente forme, fustelle e stampi). La restante quota degli investimenti è stata, invece, destinata alle attività di sviluppo del canale digitale, oltre che dei sistemi gestionali (*software*) aziendali.



Indebitamento finanziario netto e la dinamica dei flussi di cassa. Al 31 dicembre 2023, l'indebitamento finanziario netto è pari a 612,2 milioni di euro ed include passività per *leasing* derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 pari a 522,5 milioni di euro; al netto di queste ultime, l'indebitamento finanziario netto sarebbe stato pari a 89,7 milioni di euro, mentre al 31 dicembre 2022 era pari a 71,1 milioni di euro.

euro/000			
Indebitamento finanziario netto	31.12.23	31.12.22	Variazione
Disponibilità liquide	84.817	167.709	(82.892)
Attività finanziarie	4.885	6.597	(1.712)
Passività finanziarie correnti	(96.331)	(88.176)	(8.155)
Passività finanziarie non correnti	(83.038)	(157.235)	74.197
(Passività finanziarie nette)/surplus	(89.666)	(71.104)	(18.562)
Passività per leasing	(522.491)	(483.916)	(38.575)
(Totale Indebitamento finanziario netto)/surplus	(612.157)	(555.020)	(57.137)

Le disponibilità liquide, al 31 dicembre 2023 (cassa e depositi bancari), sono pari a 84,8 milioni di euro (pari a 167,8 milioni di euro al 31 dicembre 2022).

euro/000		
Rendiconto finanziario	Eserc. 23	Eserc. 22
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	160.647	215.706
Flussi di cassa della gestione operativa	160.316	153.845
Interessi e imposte incassati/(pagati)	(27.336)	(24.512)
Flussi di cassa netti della gestione operativa	132.980	129.333
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento	(54.799)	(44.426)
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento	(170.719)	(143.718)
Differenze cambio di conversione	10.357	3.751
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	78.466	160.647

La gestione operativa dell'esercizio ha generato liquidità per 160,3 milioni di euro (153,8 milioni di euro nell'esercizio 2022). Rispetto all'esercizio precedente, si segnala, in particolare, un maggiore assorbimento di cassa a livello di circolante operativo, legato, principalmente, ai prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione ha beneficiato di alcuni progetti di efficientamento; tali giacenze produrranno i propri positivi effetti sulla liquidità nell'esercizio successivo.

Il *cash flow* derivante dalle attività di finanziamento del 2023 include, principalmente, il pagamento del valore nominale delle passività per *leasing*, pari a 110,7 milioni di euro, e i rimborsi del finanziamento in *pool* in essere.

Andamento della gestione della capogruppo TOD'S S.p.A.

Il contesto di mercato dell'esercizio appena concluso, caratterizzato da un clima di incertezza dei mercati internazionali, ha influito anche sull'operatività della Capogruppo. In ogni caso, le *performance* della Società riflettono l'andamento evidenziato dal Gruppo nel suo complesso, già ampiamente commentato.

Nel contesto descritto, le vendite dell'anno si sono attestate a 722,2 milioni di euro, registrando un incremento del 10,9%, rispetto al 2022, quando ammontavano a 651,2 milioni di euro. Negativo l'effetto dei cambi; in costanza di *cross rates*, utilizzando cioè gli stessi cambi medi dell'esercizio 2022, i ricavi si attesterebbero, infatti, a 723,4 milioni di euro.

EBITDA e EBIT dell'esercizio sono stati positivi per 113,2 e 64,6 milioni di euro, per una percentuale di incidenza sulle vendite, rispettivamente, pari al 15,7% e all'8,9%. Tali indicatori nell'esercizio 2022 erano pari a, rispettivamente, 109,0 milioni di euro (EBITDA) e 63,8 milioni di euro (EBIT).

Positivo per 39 milioni di euro l'utile dell'esercizio; nell'esercizio precedente l'utile ammontava a 58,5 milioni di euro, quando aveva, tuttavia, beneficiato di dividendi da controllate per 23 milioni di euro.

Di seguito, si riepilogano i principali indicatori economici:

euro/000				
Principali indicatori economici	Eserc. 23	Eserc. 22	Variaz.	Var. %
Ricavi delle vendite	722.179	651.170	71.008	10,9
Costi operativi e altri ricavi	(657.627)	(587.379)	(70.249)	12,0
EBIT	64.551	63.791	760	1,2
Risultato prima delle imposte	48.837	62.562	(13.725)	(21,9)
Risultato netto	39.045	58.491	(19.446)	(33,2)
Effetto cambi su ricavi	1.200			
Ricavi a cambi costanti	723.379	651.170	72.209	11,1
Effetto cambi sui costi operativi e altri ricavi	(186)			
EBIT a cambi costanti	65.565	63.791	1.774	2,8
EBIT %	8,9	9,8		
EBIT % a cambi costanti	9,1	9,8		

euro/000				
Riconciliazione dell'EBITDA	Eserc. 23	Eserc. 22	Variaz.	Var. %
EBIT	64.551	63.791	760	1,2
Ammortamenti	48.512	44.934	3.577	8,0
Svalutazioni/Ripristini di valore delle attività immobilizzate	130	293	(162)	
EBITDA	113.193	109.018	4.175	3,8
EBITDA %	15,7	16,7		
EBITDA a cambi costanti	114.207	109.018	5.189	4,8
EBITDA % a cambi costanti	15,8	16,7		

euro/000			
Principali indicatori patrimoniali	31.12.23	31.12.22	Variaz.
CCN operativo (*)	328.522	262.246	66.276
Attività immateriali e materiali	250.231	247.615	2.616
Attività per diritto d'uso	197.638	177.255	20.383
Altre attività/(passività) nette	539.238	556.694	(17.455)
Capitale impiegato	1.315.630	1.243.810	71.820
Indebitamento/(surplus) finanziario netto	382.682	344.300	38.382
Patrimonio netto	932.948	899.510	33.438
Investimenti lordi in attività immateriali e materiali (**)	24.232	19.424	4.808
Cash flow operativo netto	35.083	54.786	(19.703)
Flussi di cassa ottenuti/(impiegati)	(58.744)	(40.819)	(17.925)

(*) Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali

(**) Non includono le attività per diritto d'uso

I ricavi. Di seguito si riepilogano i dettagli dei ricavi della Società, confrontati con quelli dell'esercizio precedente:

euro/000	Eser. 23	%	Eser. 22	%	Variaz.	%
Ricavi per marchio						
TOD'S	323.960	44,9	293.389	45,1	30.571	10,4
HOGAN	173.886	24,1	166.430	25,6	7.456	4,5
FAY	59.685	8,3	52.842	8,1	6.843	12,9
ROGER VIVIER	156.837	21,7	132.387	20,3	24.450	18,5
Altre vendite	7.812	1,1	6.123	0,9	1.689	27,6
Totale	722.179	100,0	651.170	100,0	71.009	10,9
Ricavi per tipologia merceologica						
Calzature	534.884	74,1	495.290	76,1	39.594	8,0
Pelletteria e accessori	107.331	14,9	85.449	13,1	21.882	25,6
Abbigliamento	72.152	10,0	64.402	9,9	7.750	12,0
Altre vendite	7.812	1,1	6.030	0,9	1.782	29,6
Totale	722.179	100,0	651.170	100,0	71.009	10,9
Ricavi per area geografica						
Italia	261.388	36,2	247.125	38,0	14.263	5,8
Europa	170.249	23,6	146.157	22,4	24.092	16,5
Americhe	44.535	6,2	44.533	6,8	2	0,0
Greater China	177.256	24,5	173.791	26,7	3.465	2,0
Resto del mondo	68.750	9,5	39.564	6,1	29.187	73,8
Totale	722.179	100,0	651.170	100,0	71.009	10,9

Nell'esercizio 2023, i ricavi del marchio TOD'S si attestano a 324,0 milioni di euro, registrando un incremento del 10,4% rispetto all'esercizio precedente. La crescita si è manifestata in tutte le aree geografiche, a conferma dell'apprezzamento da parte dei clienti per le collezioni del marchio, sia nelle calzature che nelle nuove famiglie di pelletteria e accessori. Il marchio ROGER VIVIER ha conseguito ricavi per 156,8 milioni di euro (132,4 milioni di euro nel 2022), registrando un incremento del 18,5% rispetto al 2022, a conferma del forte apprezzamento della clientela per tale *brand*.

Il marchio HOGAN ha registrato ricavi pari a 173,9 milioni di euro, con un incremento del 4,5%, rispetto al 2022, mentre quelle del marchio FAY ammontano a 59,7 milioni di euro, in aumento del 12,9%, rispetto al 2022. Le *performance* di questi due marchi risentono della maggiore esposizione al canale *wholesale*.

Sul fronte delle categorie merceologiche, i dati di vendita confermano la categoria delle calzature come il *core business* della Società, con ricavi dell'esercizio 2023 che ammontano a 534,9 milioni di euro (495,3 milioni di euro, al 31 dicembre 2022), rappresentando il 74,1% del fatturato complessivo, tuttavia in riduzione, rispetto all'esercizio precedente, quando rappresentavano il 76,1%. Tale andamento è, principalmente, frutto delle migliori *performance* registrate nella categoria pelletteria e accessori, i cui ricavi ammontano a 107,3 milioni di euro (85,4 milioni al 31 dicembre 2022), registrando un incremento del 25,6%, rispetto all'esercizio precedente. Le vendite dell'abbigliamento si attestano a 72,2 milioni di euro (64,4 milioni di euro al 31 dicembre 2022), in crescita del 12%, rispetto al 2022.

I ricavi del mercato domestico hanno registrato un leggero miglioramento, potendo contare sul dinamismo degli acquisti della clientela domestica e alle buone presenze di turisti infra-europei, americani e medio-orientali, ma scontando, ancora, l'assenza dei turisti asiatici e, in particolar modo, cinesi. Pari a 261,4 milioni di euro i ricavi realizzati, per un incremento, rispetto all'esercizio precedente, di 14,3 milioni di euro (+5,8%). In Europa, i ricavi sono stati pari a 170,2 milioni di euro, registrando un incremento del 16,5%, rispetto all'esercizio 2022, quando erano pari a 146,2 milioni di euro. Sostanzialmente invariati i ricavi nel mercato delle Americhe, attestatisi a 44,5 milioni di euro, come nell'esercizio precedente. Tale andamento riflette la debolezza della domanda interna del mercato USA, invece vivace sul fronte degli acquisti all'estero, soprattutto in Europa. Nell'area della *Greater China*, si evidenzia un incremento del 2% (ricavi pari a 177,3 milioni di euro), caratterizzato, oltre che dall'impegnativa base di confronto, anche da un rallentamento nella seconda parte dell'anno, a causa della debolezza della domanda locale, che vive un periodo di congiunturale rallentamento. L'area "Resto del mondo", ha registrato ricavi pari a 68,7 milioni di euro (39,6 milioni di euro nel 2022), in aumento del 73,8%, rispetto all'esercizio precedente, trainata dalle *performance* registrate in Giappone.

I risultati della gestione. L'EBITDA risulta pari a 113,2 milioni di euro, in leggera crescita rispetto all'esercizio 2022, quando era pari a 109,0 milioni di euro. Il beneficio derivante dall'incremento dei ricavi, in precedenza commentato, è stato parzialmente assorbito dalla crescita di alcuni costi a supporto delle strategie di *business*.

L'impatto legato all'andamento dei cambi è stato leggermente negativo; in costanza di *cross rates*, ovvero utilizzando i tassi di cambio medi del 2022, l'EBITDA si attesterebbe, infatti, a 114,2 milioni di euro.

I costi per servizi ammontano a 257,7 milioni di euro, mentre ammontavano a 212,4 milioni di euro nel precedente esercizio. L'incremento è legato alle normali dinamiche di *business* e, in particolare, principalmente legato alle strategie per supportare la crescita, sia in termini di risorse destinate alle attività di *communication*, che di spese legate alle attività produttive. L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi delle vendite si attesta al 35,7%, mentre era al 32,6% nel precedente esercizio.

La spesa per l'utilizzo dei beni di terzi (locazioni e *royalties*) è passata da 27,2 milioni di euro a 31,6 milioni di euro, principalmente per effetto sia delle maggiori *royalties* passive che dei canoni su locazioni (fuori ambito IFRS 16). L'incidenza sui ricavi delle vendite ammonta al 4,4%, mentre era pari al 4,2% nel precedente esercizio.

La spesa per il personale ammonta a 125 milioni di euro, mentre ammontava a 113,8 milioni di euro nel 2022.

L'incremento si riferisce, principalmente, al rafforzamento della struttura *corporate*, soprattutto nell'ambito delle funzioni dedicate allo stile e alla produzione, nonché alla componente variabile della spesa legata alle vendite dei DOS direttamente gestiti dalla Società. L'incidenza sui ricavi si attesta al 17,3%, rispetto al 17,5% del precedente esercizio, beneficiando della dinamica dei ricavi.

Gli ammortamenti, ad esclusione di quelli relativi alle attività per diritto d'uso, pari a 27,7 milioni di euro (23,8 milioni nel 2022), si attestano nell'esercizio 2023 a 20,8 milioni di euro, mentre ammontavano a 21,2 milioni di euro nel 2022, e rappresentano il 2,9% dei ricavi (3,3% nel precedente esercizio). Al netto di accantonamenti al fondo svalutazione crediti per 0,5 milioni di euro e di altre svalutazioni dell'attivo immobilizzato per 0,1 milioni di euro, l'EBIT risulta pari a 64,6 milioni di euro, mentre, nell'esercizio 2022, era pari a 63,8 milioni di euro.

La gestione finanziaria dell'esercizio, senza considerare gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, evidenzia un saldo negativo per 4,1 milioni di euro, e include, per circa 3,5 milioni di euro, gli interessi passivi sui finanziamenti in essere (5,6 milioni di euro nel 2022), al netto degli effetti derivanti dalle relative operazioni di copertura. Includendo anche gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 (oneri finanziari maturati sulle passività per *leasing*), pari a 7,8 milioni di euro (5,5 milioni di euro nell'esercizio precedente), il saldo della gestione finanziaria è negativo per 11,9 milioni di euro (negativo per 19,7 milioni di euro nel precedente esercizio).

La gestione patrimoniale delle partecipazioni in società controllate è stata, principalmente, impattata dalla svalutazione, per 3,9 milioni di euro, della partecipazione detenuta nella *sub-holding* americana An.Del. USA Inc., capogruppo delle società che gestiscono parte del *business retail* del Gruppo negli Stati Uniti. Tale svalutazione è principalmente conseguente ad un'operazione di riorganizzazione di alcune attività *retail*, trasferite nell'anno da alcune società controllate dalla An.Del. USA Inc. ad un'altra società controllata indiretta della Società (Ala Del Inc.), che ha ridotto il valore dei flussi di cassa attesi dal gruppo An.Del..

Il risultato ante imposte dell'esercizio è pari a 48,8 milioni di euro, mentre era pari a 62,6 milioni di euro nel 2022, quando beneficiava, tuttavia di dividendi da controllate per 23 milioni di euro. Al netto di imposte sul reddito dell'esercizio pari a 9,8 milioni di euro, inclusi gli effetti della fiscalità differita, l'utile dell'esercizio ammonta a 39 milioni di euro, mentre era pari a 58,5 milioni di euro, nel precedente esercizio.

Investimenti in attività immateriali e materiali. Ammontano a 24,2 milioni di euro gli investimenti dell'esercizio 2023, mentre nell'esercizio 2022 ammontavano a 19,4 milioni di euro. In particolare, pari a circa 6,2 milioni di euro gli investimenti nei normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali, principalmente dedicati all'acquisto delle attrezzature industriali, accessorie alla realizzazione delle collezioni (forme, fustelle e stampi). Pari a circa 4,3

milioni di euro gli investimenti nella rete dei DOS gestiti dalla Società. Significativa anche la quota degli investimenti indirizzata alle attività di sviluppo dei *software* gestionali, tra cui quelli legati al canale digitale.

L'indebitamento finanziario netto. Al 31 dicembre 2023, l'indebitamento finanziario netto è pari a 382,7 milioni di euro ed include passività per *leasing* derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per 208,1 milioni di euro; al netto di queste ultime, l'indebitamento finanziario netto sarebbe stato pari a 174,6 milioni di euro, mentre ammontava a 158,8 milioni di euro al 31 dicembre 2022. Le disponibilità liquide al 31 dicembre 2023 (cassa e depositi bancari) sono pari a 12,7 milioni di euro (pari a 71,4 milioni di euro, al 31 dicembre 2022). La variazione, rispetto al 31 dicembre 2022, è principalmente legata al rimborso dei finanziamenti in essere.

euro/000			
Indebitamento finanziario netto	31.12.23	31.12.22	Variazione
Disponibilità liquide	12.698	71.440	(58.743)
Altre attività finanziarie	10.735	7.097	3.637
Passività finanziarie correnti	(114.985)	(80.105)	(34.880)
Passività finanziarie non correnti	(83.013)	(157.235)	74.222
(Passività finanziarie nette)/surplus	(174.566)	(158.802)	(15.764)
Passività per leasing	(208.116)	(185.498)	(22.618)
(Totale Indebitamento finanziario netto)/surplus	(382.682)	(344.300)	(38.382)

La gestione operativa dell'esercizio ha generato cassa per 45,4 milioni di euro (mentre ne aveva generata 66,3 milioni di euro nel 2022). Rispetto all'esercizio precedente si segnala, in particolare, un maggiore assorbimento di cassa a livello di circolante operativo, legato, principalmente, ai prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione è stata anticipata grazie ai progetti di efficientamento della produzione, avviati nel precedente esercizio; tali giacenze produrranno i propri positivi effetti sulla liquidità nell'esercizio successivo. Al netto del pagamento di imposte e interessi passivi, il *Cash Flow* operativo netto ammonta a 35,1 milioni di euro (54,8 milioni di euro, al 31 dicembre 2022).

Il *Cash flow* assorbito dalle attività di investimento è pari a 25,6 milioni di euro e include, principalmente, i flussi di cassa connessi alle operazioni di investimento in capitale fisso.

Il *cash flow* derivante dalle attività di finanziamento del 2023 include, principalmente, le accensioni e i rimborsi dei finanziamenti a società controllate avvenuti nell'esercizio, i rimborsi, per 60 milioni di euro, del finanziamento in *pool* in essere, nonché il pagamento del valore nominale delle passività per *leasing*, pari a 27,4 milioni di euro.

euro/000		
Rendiconto finanziario	Eserc. 23	Eserc. 22
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	71.440	112.259
Flussi di cassa della gestione operativa	45.443	66.296
Interessi e imposte incassati/(pagati)	(10.360)	(11.510)
Flussi di cassa netti della gestione operativa	35.083	54.786
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento	(25.578)	(21.312)
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento	(68.249)	(74.292)
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	12.698	71.440

Altre informazioni

Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2 comma 7 del regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. In relazione all'art. 15 del Regolamento CONSOB, adottato con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017, in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare dieci società controllate direttamente o indirettamente dalla Società (Tod's Korea Inc., Tod's Shanghai Trading Co. Ltd, Roger Vivier Shanghai Trading Co. Ltd, Tod's Hong Kong Ltd, Roger Vivier Hong Kong Ltd., Tod's Japan KK, Deva Inc., An. Del. USA Inc., Flor Del. USA Inc., Cal. Del. Usa Inc.), che sono state adottate procedure adeguate per assicurare l'ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato art. 15 del Regolamento Mercati.

Informativa ai sensi delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (Regolamento Parti correlate).

Nel corso dell'esercizio 2023, il Gruppo non ha concluso con parti correlate operazioni di maggiore rilevanza o che abbiano influito in maniera significativa sulla situazione patrimoniale o sul risultato dell'esercizio del Gruppo, né vi sono state modifiche o sviluppi delle operazioni descritte nella relazione annuale dell'esercizio 2022 che abbiano prodotto gli stessi effetti.

Riguardo a nuove operazioni di minore rilevanza, si segnalano le seguenti operazioni:

- Il rinnovo da parte della capogruppo del contratto di locazione immobiliare in essere con la società correlata Immobiliare De.Im. S.r.l., relativo agli spazi commerciali, siti a Firenze, in via Tornabuoni n. 60/r, che ospitano la *boutique* monomarca del *brand* TOD'S; l'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto la Immobiliare De.Im. S.r.l. è una società controllata da Diego Della Valle che, oltre ad essere Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo indiretto della Tod's S.p.A., ne detiene il 56,4% del capitale sociale, mentre il restante 43,6% del capitale di Immobiliare De.Im. S.r.l. è detenuto dal Vice-Presidente della Tod's S.p.A., Andrea Della Valle;

- la sottoscrizione di un accordo riferito ad una transazione immobiliare conclusasi tra la TOD'S France Sas, società del Gruppo che gestisce DOS in Francia, la società correlata Difran Sas, società facente capo al Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di maggioranza della Tod's S.p.A., dott. Diego Della Valle, e una società terza. In particolare, in forza di tale accordo, gli spazi commerciali, oggetto di un contratto di locazione in essere tra la TOD'S France Sas e la Difran Sas, sui quali insisteva il negozio TOD'S di Saint Tropez, vengono sub-locati, con efficacia 1°maggio 2023, e fino al 30 aprile 2032, a tale società terza, interessata a quegli spazi commerciali. L'accordo prevede che, in cambio, tale società terza dia in sub-locazione a Tod's France degli spazi commerciali siti in prossimità della *location* ceduta, con pari data di efficacia e durata, avendone la disponibilità in virtù di un contratto di locazione stipulato con un locatore, ulteriormente terzo. Mediante tale accordo complessivo, il Gruppo ha rilocato il proprio punto vendita TOD'S di Saint Tropez, dal civico 52 al civico 62 di Rue F. Sibilli, al medesimo canone di locazione corrisposto alla Difran Sas. I costi di allestimento della nuova *boutique* del Gruppo, sempre in virtù dell'accordo in oggetto, vengono interamente rimborsati dalla società terza, alla quale la Tod's France ha concesso la sub-locazione;
- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la capogruppo e il consigliere Michele Scannavini, avente ad oggetto la prestazione di alcuni servizi di consulenza generale da erogare, a supporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del *top management* del Gruppo; il rinnovo ha efficacia a partire dal 14 giugno 2023, per la durata di un anno, alle medesime condizioni economiche del contratto giunto a scadenza. L'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto il dott. Michele Scannavini è componente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. e, come tale, parte correlata della Società, ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate;
- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la capogruppo e la correlata FV&C S.r.l., con efficacia dal 1° marzo 2023 e della durata di due anni, avente ad oggetto l'organizzazione, la gestione e il coordinamento di una serie di progetti editoriali/digitali, di *marketing & communication* per il marchio TOD'S. Il precedente contratto di consulenza, in scadenza al 31 agosto 2023, è stato risolto consensualmente, con efficacia 28 febbraio 2023, e sostituito, con efficacia novativa, dal nuovo contratto che, rispetto a quello precedente, ha, inoltre, aggiunto l'esclusiva dei servizi prestati dalla FV&C S.r.l. in favore della Tod's S.p.A.. Il corrispettivo concordato tra le parti è commisurato in percentuale, rispetto al valore dei costi sostenuti per la realizzazione dei singoli progetti gestiti e coordinati dalla correlata. L'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto la FV&C S.r.l. è una società

interamente controllata da Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo della Tod's S.p.A.;

- La stipula, con i dott.ri Filippo Della Valle e Leonardo Della Valle, di due distinti contratti di collaborazione autonoma, aventi ad oggetto l'elaborazione di una strategia di comunicazione digitale, volta a monitorare ed incrementare la presenza dei marchi del Gruppo sui *social network*, nonché ad accrescerne la reputazione e il riconoscimento fra gli utenti della rete, con particolare riguardo a quelli appartenenti alla c.d. "Generazione Z", aumentandone la popolarità sulle principali piattaforme. Le due transazioni si configurano come operazioni con parti correlate della Società ai sensi dell'art. IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a) della Procedura Operazioni Parti Correlate, in quanto i Collaboratori si qualificano quali "stretti familiari" (figli), rispettivamente, del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società. I citati contratti prevedono una durata di 12 mesi, decorrenti dal 21 luglio 2023, e le relative attività sono contrattualmente previste come a titolo completamente gratuito, essendo, principale interesse delle parti, quello di avviare un progressivo processo di reciproca conoscenza e coinvolgimento, anche in termini di contatto con il Presidente, gli organi delegati e il *top management* della Società;
- la risoluzione consensuale del contratto di collaborazione stipulato dalla Società con il dott. Filippo Della Valle, di cui appena data menzione, e sostituzione dello stesso con un contratto di lavoro subordinato, a tempo indeterminato, con decorrenza dal 20 novembre 2023, con la mansione di *Tod's Marketing and Special Projects Coordinator*, per una remunerazione annua lorda pari a Euro 30.000,00. L'assunzione a tempo indeterminato del dott. Filippo Della Valle, da parte della Società, si configura come un'operazione tra parti correlate, in quanto, come già indicato, il dott. Filippo Della Valle è uno stretto familiare (figlio) del Presidente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., Diego Della Valle, e, come tale, è parte correlata della Società ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate.

Tutte le informazioni relative ai rapporti in essere con parti correlate nell'esercizio 2023 sono riportate nelle note esplicative.

Attività di direzione e coordinamento. Anche se la TOD'S S.p.A. è soggetta al controllo (ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 58/1998) della DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l., né quest'ultima, né alcun altro soggetto, ha esercitato atti di indirizzo e/o di ingerenza nella gestione della TOD'S S.p.A. (o di alcuna delle Società controllate da TOD'S S.p.A.): di fatto, quindi, la gestione dell'Emittente e delle sue controllate non ha subito alcuna influenza da parte di terzi, esterni al Gruppo TOD'S.

TOD'S S.p.A. non è, quindi, soggetta all'attività di direzione e coordinamento della controllante DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l., né di alcun altro soggetto, ai sensi degli articoli 2497 ss. del Codice Civile.

Si tenga altresì presente che l'Organo amministrativo della DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l. ritiene che la stessa non eserciti l'attività di direzione e coordinamento prevista dall'art. 2497 del Codice Civile in quanto:

- l'azionista è privo di una struttura per lo svolgimento di tale attività, in quanto non dispone di dipendenti o altri collaboratori in grado di fornire supporto all'attività del Consiglio di Amministrazione;
- non predispone i *budget* ed i piani di TOD'S S.p.A.;
- non impartisce alcuna direttiva o istruzione alla controllata, non richiede di essere preventivamente informato, o di approvare le sue operazioni più significative, né, tanto meno, quelle di ordinaria amministrazione;
- non esistono comitati o gruppi di lavoro, formali o informali, costituiti con rappresentanti della DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l..

Alla data odierna, non vi sono stati cambiamenti circa le sopra indicate condizioni.

In conformità con i principi dell'autodisciplina, le operazioni di particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo TOD'S sono riservate all'esame collegiale ed all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., del quale fanno parte amministratori in possesso dei requisiti di (non esecutività e) indipendenza, alla stregua dei criteri stabiliti dalla legge e dall'art. 2 Raccomandazioni n. 5 e 7 del Codice di Corporate Governance.

Si ritiene che la competenza e l'autorevolezza degli amministratori non esecutivi e indipendenti e il loro significativo peso nell'assunzione delle decisioni consiliari, costituisca una ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio di Amministrazione siano adottate nell'esclusivo interesse di TOD'S S.p.A. e in assenza di direttive o ingerenze di terzi portatori di interessi estranei a quelli del Gruppo TOD'S.

Si precisa che tutte le Società controllate dalla TOD'S S.p.A. sono soggette alla direzione e coordinamento dell'Emittente. Tale attività si sostanzia nella definizione degli indirizzi strategici generali del Gruppo, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e nell'elaborazione di politiche generali per la gestione dei più importanti *driver* operativi (risorse umane, finanziarie, produttive, di *marketing* e comunicazione), ferma l'autonomia gestionale ed operativa, delle quali le Società controllate rimangono pienamente depositarie.

Attività di ricerca e sviluppo. L'attività di ricerca e sviluppo, considerata la particolarità delle produzioni, si sostanzia nel continuo rinnovamento tecnico/stilistico dei modelli e nell'altrettanto costante miglioramento dei materiali di realizzazione del prodotto.

Essendo un'attività esclusivamente di natura ordinaria, i relativi costi sono interamente spesati nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti e quindi iscritti tra i normali costi di produzione.

I costi per la ricerca e lo sviluppo, così come sopra definiti, hanno assunto una rilevante importanza, in conseguenza della realizzazione operativa di progetti legati all'ampliamento della gamma dei prodotti, con tipologie merceologiche complementari rispetto a quelle esistenti, destinate ad allargare l'offerta dei marchi e ad incrementare le motivazioni d'acquisto dei clienti finali.

Prospetto di raccordo fra il risultato del periodo ed il patrimonio netto del Gruppo con gli analoghi valori della Capogruppo. Di seguito viene esposto il Prospetto di raccordo fra il risultato del periodo ed il patrimonio netto consolidato, con gli analoghi valori della Capogruppo, in applicazione della Comunicazione CONSOB DEM/6064293 del 28/07/2006.

euro/000	31.12.23		31.12.22	
	Risultato	Patr. Netto	Risultato	Patr. Netto
Bilancio della Capogruppo	39.045	932.948	58.491	899.510
Differenza tra il valore di carico delle Partecipazioni e la valutazione ad equity	22.833	168.569	(5.763)	154.045
Avviamento da Business combination della Capogruppo		(13.685)		(13.685)
Avviamento da Business combination del Gruppo		12.285		12.285
Altro (*)	(11.860)	(9.490)	(29.663)	(10.730)
Quote di terzi				
Bilancio consolidato	50.018	1.090.627	23.065	1.041.425

(*) Include principalmente elisione dividendi e margini infragruppo

Informazioni sul capitale azionario. Al 31 dicembre 2023, il capitale sociale della Società è composto da 33.093.539 azioni, prive dell'indicazione del valore nominale, ed ammonta all'importo complessivo di 66.187.078 euro, invariato rispetto al precedente esercizio.

Azioni proprie e azioni o quote di controllanti. Al 31 dicembre 2023, la Società non possiede né azioni proprie, né azioni o quote di controllanti, né ha mai fatto operazioni, a partire dalla data di quotazione, su tali titoli.

Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2023 non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività operative del Gruppo.

Si rimanda, inoltre, integralmente, a quanto dettagliatamente riportato nel paragrafo della presente relazione, denominato "Principali eventi e operazioni del periodo del Gruppo TOD'S", circa l'informativa relativa alle operazioni sul capitale che interessano la Tod's S.p.A., finalizzate a realizzare il *delisting* della Società.

Evoluzione prevedibile della gestione

I risultati registrati dal Gruppo nell'esercizio 2023 sono stati in linea con le attese, sebbene siano stati conseguiti in un contesto economico particolarmente complesso. In considerazione della bontà delle strategie applicate, ma tenendo conto del perdurare dell'attuale contesto macro-economico, ancora caratterizzato da incertezza, crescenti tensioni geo-politiche e rischi di recessione in diversi mercati, è possibile guardare al prossimo anno immaginando un'ulteriore crescita di ricavi, sebbene in misura minore rispetto all'esercizio appena concluso, mantenendo, auspicabilmente, medesimi livelli di marginalità.

Approvazione del bilancio e proposta di copertura del risultato

Il bilancio consolidato del Gruppo TOD'S e il bilancio separato della TOD'S S.p.A. sono approvati dal Consiglio di Amministrazione, in data odierna.

In ottemperanza all'accordo quadro firmato in relazione all'Offerta Pubblica di Acquisto lanciata il 10 febbraio 2024 sulle azioni Tod's S.p.A., il Consiglio ha deciso di proporre all'Assemblea di non deliberare la distribuzione di dividendi.

Si propone, pertanto, all'Assemblea degli Azionisti di approvare il bilancio separato della TOD'S S.p.A. e la seguente destinazione del risultato dell'esercizio 2023 della Società che ammonta a euro 39.044.589,20:

- i. quanto a euro 38.544.412,19 alla Riserva straordinaria;
- ii. quanto a euro 500.177,01 alla specifica Riserva per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio.

Milano, 12 marzo 2024

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

TOD'S s.p.a.

**Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario -
esercizio 2023 ai sensi degli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016**

Lettera agli *Stakeholders*

I **valori della sostenibilità e della responsabilità sociale** sono insiti nel *DNA* del Gruppo TOD'S, ispirano i nostri principi e orientano, da sempre, il nostro operato. La rapida evoluzione dell'ecosistema istituzionale, normativo e competitivo nel quale operiamo ci motiva a rafforzare ogni anno l'impegno della nostra organizzazione. Nel proseguire questo cammino di miglioramento continuo e sviluppo sostenibile, abbiamo esteso e rafforzato la strategia di sostenibilità, rinnovando ed attivando nuove *partnership* con organizzazioni *multistakeholder* e definendo una linea di azione che investe tutti i processi aziendali.

Le nostre **persone** sono la risorsa più preziosa, ci prendiamo cura della loro sicurezza, del loro benessere e del loro "saper fare". In quest'ottica, è proseguito il programma per promuovere e diffondere i valori di diversità, equità ed inclusione all'interno dell'organizzazione e nei rapporti con le terze parti. Tale impegno è stato formalizzato in una Politica di Gruppo e ha trovato applicazione nel conseguimento dalla Certificazione della Parità di Genere e nella sottoscrizione dei *Women's Empowerment Principles* promossi dalle Nazioni Unite, due riscontri che presentiamo con profondo orgoglio e senso di responsabilità, che garantiscono a tutte le donne del gruppo ottime condizioni di lavoro e la loro valorizzazione.

Nel corso dell'anno, è stato rinnovato ed esteso su base pluriennale il programma di *welfare* aziendale, che ribadisce l'apprezzamento per il lavoro svolto e offre un ulteriore concreto sostegno al reddito dei nostri collaboratori.

Da sempre il Gruppo TOD'S accompagna i giovani nell'intraprendere la "strada dei mestieri", anche attraverso il programma "Bottega dei Mestieri", istituito per favorire il ricambio generazionale, garantendo la possibilità di mantenere vive le competenze necessarie a supportare il *Made in Italy*. Abbiamo a cuore le nostre **filiere** e siamo impegnati in programmi di qualifica, monitoraggio e crescita sostenibile dei fornitori di materie prime e dei laboratori con i quali collaboriamo, per integrare la tutela dell'ambiente e delle persone, lungo tutto il ciclo produttivo. Nel corso dell'anno, il marchio TOD'S è entrato a far parte di *Aura Blockchain Consortium* e ha lanciato, per le sue borse Di Bag personalizzate, il Passaporto Digitale del Prodotto, che garantisce il valore e l'identità del bene nel tempo, promuovendo la trasparenza e rafforzando il coinvolgimento dei clienti.

Siamo consapevoli del valore che l'**ambiente** riveste per la sostenibilità del nostro *business* e abbiamo lavorato a progetti con il fine di monitorare e ridurre gradualmente il nostro impatto sugli ecosistemi. Abbiamo, quindi, sottoscritto l'impegno con l'iniziativa *Science-Based Targets*, per la riduzione delle emissioni, in accordo con i protocolli scientifici internazionali vigenti ed a conferma della forte sensibilità del Gruppo al tema della mitigazione del cambiamento climatico. Siamo molto felici di annunciare che, nel 2023, è stato attivato un nuovo impianto fotovoltaico

presso l'*Head Quarter* del Gruppo, con una potenza complessiva che copre circa il 30% del fabbisogno energetico del sito. Inoltre, sempre nel 2023, è stato stipulato un contratto di fornitura di energia elettrica di provenienza certificata esclusivamente da fonti rinnovabili, che ha esteso l'impiego di energia rinnovabile anche ai nostri siti produttivi, logistici e alla rete di *outlet* in Italia. Gli interventi in ottica di transizione energetica proseguiranno nei prossimi anni, interessando progressivamente ulteriori siti operativi del Gruppo.

In accordo con il nostro Piano di Sostenibilità, stiamo sviluppando processi di **ecodesign e produzione circolare**, con la preziosa collaborazione delle nostre filiere. Abbiamo presentato all'osservatorio *multistakeholder* "*Monitor for Circular Fashion*" di SDA Bocconi, il progetto pilota "*Re-Gen H*", che ha coinvolto il marchio HOGAN, interpretando i principi di *design for sustainability* tramite un approccio di *open innovation* e *partnership* nella *supply chain*. Inoltre, abbiamo condotto delle attività di *Life Cycle Assessments*, che ci hanno consentito di esaminare e misurare le principali categorie di impatto di alcuni nostri prodotti iconici lungo il loro intero ciclo di vita.

Sosteniamo iniziative che ci consentono di far crescere le **comunità** nelle quali operiamo e di generare sviluppo e valore per i loro territori, confermando anche nel 2023 l'impegno del Gruppo al fianco dei più fragili, a tutela dell'infanzia, a favore dei giovani ed a supporto delle donne. Nel 2023, abbiamo supportato un operatore di micro-credito, con lo scopo di sostenere gli artigiani e le piccole attività imprenditoriali marchigiane, mediante uno strumento di inclusione sociale e finanziaria.

Infine, ci prendiamo cura della **bellezza del nostro Paese e dei territori nei quali operiamo**, sostenendo iniziative di tutela e promozione del patrimonio artistico, culturale e ambientale e coinvolgendo i nostri principali *stakeholders* in un percorso aperto ed inclusivo di "educazione al bello". Nel corso del 2023, abbiamo annunciato il finanziamento del restauro di Palazzo Marino, opera cinquecentesca a firma dell'architetto Galeazzo Alessi e sede dell'amministrazione comunale milanese dal 1861, un vero e proprio simbolo della città di Milano.

Siamo consapevoli del ruolo strategico che il Gruppo TOD'S riveste nel promuovere la crescita equa e sostenibile delle comunità e dei sistemi territoriali nei quali opera. Grazie ai risultati raggiunti e rendicontati attraverso la presente Dichiarazione Non Finanziaria riaffermiamo, con orgoglio, la nostra volontà di collaborare con tutti i nostri *stakeholders* e continuare a generare valore condiviso, per un impatto positivo sulle persone e sul pianeta.

Diego Della Valle

Presidente e Amministratore Delegato

Gruppo TOD'S

Nota metodologica

La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito anche “Dichiarazione” o “DNF”) 2023 del Gruppo TOD’S (di seguito anche il “Gruppo” o “TOD’S”) rappresenta uno strumento per descrivere, in modo trasparente e articolato, i risultati conseguiti dal Gruppo in ambito economico, sociale e ambientale e mostra l’impegno del Gruppo a favore dello sviluppo sostenibile, con il fine di creare valore condiviso per il territorio e per i propri *stakeholders*.

Questo documento risponde all’obbligo derivante dal Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (nel seguito anche “Decreto 254”), sulla rendicontazione di informazioni di carattere non finanziario, a cui TOD’S S.p.A. è assoggettata.

La presente Dichiarazione è relativa all’esercizio 2023 (dal 1° gennaio al 31 dicembre) ed è stata redatta in conformità agli articoli 3 e 4 del Decreto 254 e ai “*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*” – *GRI Universal Standards 2021*, secondo l’opzione “*in accordance*”. In appendice al documento è presente la “Tabella degli indicatori *GRI*”, con il dettaglio dei contenuti rendicontati in conformità alle Linee guida sopra menzionate. Questo documento ha preso come riferimento anche lo “*European common enforcement priorities for 2023 annual financial reports*” pubblicato dalla European Securities and Markets Authority (ESMA) in data 25 ottobre 2023, e risponde alle richieste del Regolamento UE 852/2020 e dell’Atto Delegato relativo all’articolo 8 del suddetto Regolamento in merito alle attività, alle spese in conto capitale e alle spese operative associate ad attività ecosostenibili, così come riportato nel relativo paragrafo “Tassonomia UE”. Nello specifico, nel 2023 TOD’S ha proseguito con la valutazione dell’allineamento delle attività svolte alle richieste della Tassonomia Europea, al fine di fornire una visione completa delle attività economiche che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dall’Unione Europea per la mitigazione e l’adattamento ai cambiamenti climatici. Nel 2023, inoltre, TOD’S ha valutato l’“*eligibility*” alle nuove attività introdotte dal Regolamento Delegato (UE) 2023/2485 per gli obiettivi di Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adattamento ai cambiamenti climatici, e alle attività definite dal Regolamento Delegato 2023/2486 per i restanti quattro obiettivi ambientali - Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine, Transizione verso un’economia circolare, Prevenzione e riduzione dell’inquinamento, Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi. Le informazioni in merito sono disponibili nel paragrafo “Tassonomia UE”.¹

La pubblicazione della DNF ha periodicità annuale e l’edizione precedente, riferita all’esercizio 2022, è stata pubblicata nel mese di marzo 2023.

¹ Si precisa che l’attività di *limited assurance* svolta dal revisore ha escluso le informazioni presenti nel suddetto paragrafo.

Il presente documento ha l'intento di presentare agli *stakeholders* il modello di gestione e le politiche praticate dal Gruppo in ambito di sostenibilità, descrivendo i risultati più significativi consuntivati nell'esercizio di riferimento, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta. L'analisi copre i temi ambientali, sociali, quelli attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, di rilievo per le attività, le caratteristiche dell'impresa e le aspettative degli *stakeholders*. Tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023 il Gruppo TOD'S ha condotto l'analisi di materialità in allineamento alle previsioni dei *GRI Universal Standard* 2021. La validità di tale analisi è stata confermata anche per il 2023, a seguito dello svolgimento di una ulteriore *survey* che ha coinvolto i clienti del Gruppo; maggiori dettagli in merito al processo sono forniti all'interno del capitolo "*Stakeholders e Analisi di Materialità*".

Il processo di raccolta dei dati e delle informazioni ai fini della redazione della presente Dichiarazione Non Finanziaria è stato gestito in collaborazione con le funzioni aziendali del Gruppo TOD'S, con l'obiettivo di consentire una chiara e precisa indicazione delle informazioni considerate significative per gli *stakeholders*, secondo i principi di accuratezza, equilibrio, chiarezza, comparabilità, completezza, contesto di sostenibilità, tempestività e verificabilità, espressi dalle linee guida *GRI*.

Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni della presente Dichiarazione si riferisce alle società consolidate integralmente nel Gruppo TOD'S al 31 dicembre 2023 e raggruppate nelle seguenti *Region*: Italia, Europa, *Greater China*, Americhe e Resto del Mondo.² Il perimetro dei dati e delle informazioni rendicontate risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2023 del Gruppo.

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2023 si è modificata, rispetto a quella risultante al 31 dicembre 2022, per effetto della costituzione, in data 24 maggio 2023, della società TOD'S Trading Thailand Ltd., controllata al 99% dalla TOD'S S.p.A. e all'1% da TOD'S Singapore Ltd.

Oltre alla suddetta operazione, si segnala che, nel corso dell'esercizio 2023, sono stati completati i processi di liquidazione delle società Webcover Ltd. e Italiantouch Shanghai Trading Co. Ltd, entrambe già non operative, mentre è stata posta in liquidazione la società TOD'S OAK Ltd.

Eventuali specifiche ed eccezioni al perimetro di rendicontazione³ sono puntualmente riportate nelle relative sezioni.

Ove disponibili, i dati relativi al precedente esercizio di rendicontazione sono riportati ai soli fini comparativi, allo scopo di consentire una valutazione dell'andamento delle attività del Gruppo in un arco temporale più esteso. All'interno del documento, sono, altresì, segnalate le informazioni

² Per maggiori informazioni in merito alle società consolidate integralmente nel Gruppo TOD'S, si rimanda alla specifica sezione della Relazione Finanziaria Annuale 2023 del Gruppo.

³ Nei casi di limitazioni, la copertura del perimetro è stata calcolata come percentuale sul totale dei dipendenti del Gruppo alla fine dell'esercizio di riferimento.

quantitative per le quali è stato fatto ricorso a stime e, in caso di riesposizioni di dati relativi al periodo precedente, queste sono espressamente indicate.

Infine, per una migliore lettura del documento, si segnala che sono state impiegate le seguenti dizioni:

- “La Capogruppo”, “L’Azienda”, “La Società” con riferimento a TOD’S S.p.A.;
- “Il Gruppo” con riferimento al Gruppo TOD’S (Capogruppo e società consolidate integralmente);
- “Italia” con riferimento all’area dove si svolgono le attività di TOD’S S.p.A., Roger Vivier S.p.A. e Re.Se.Del. S.r.l.

La presente Dichiarazione è inoltre oggetto di un esame limitato (*“limited assurance engagement”* secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 *Revised*) da parte di Deloitte & Touche S.p.A. che, al termine del lavoro svolto, rilascia un’apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite ai sensi dell’art. 3, comma 10, del D. Lgs. 254/2016. La verifica è svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della società di Revisione indipendente”, inclusa nella DNF.

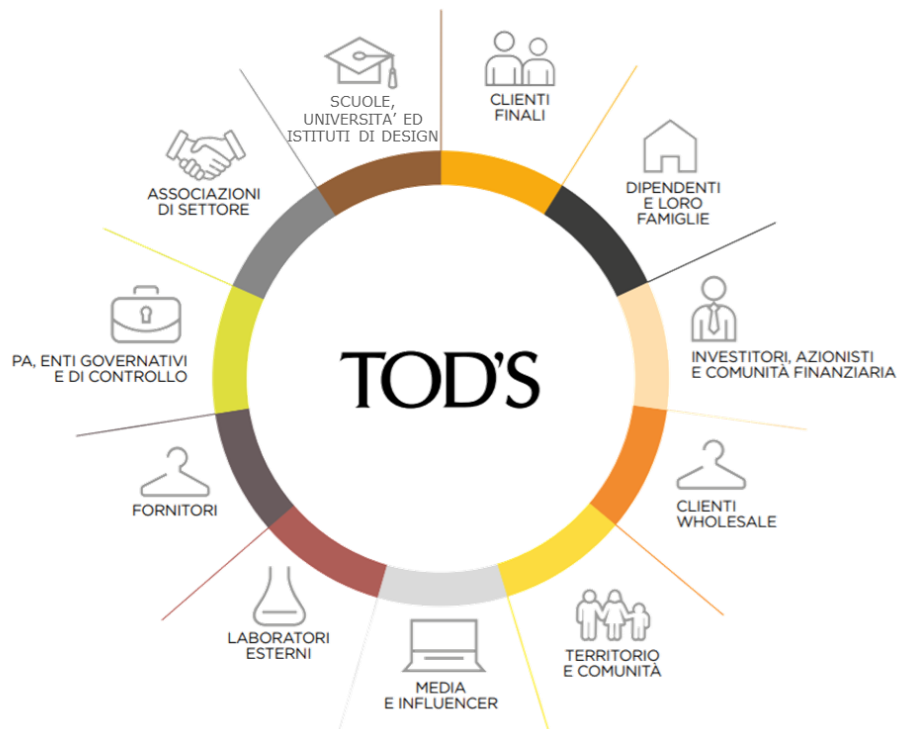
Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di TOD’S S.p.A. in data 12 marzo 2024 e pubblicato nel sito istituzionale della Società all’indirizzo www.todsgroup.com. Per richiedere maggiori informazioni in merito alla strategia di sostenibilità del Gruppo TOD’S e ai contenuti della presente Dichiarazione, è possibile rivolgersi al seguente indirizzo: infocsr@todsgroup.com.

1. Stakeholders e Analisi di Materialità

L'apertura, il dialogo e l'interazione costante con gli **stakeholders** interni ed esterni rappresentano requisiti essenziali per il perseguimento degli obiettivi aziendali, e permettono di comprendere le esigenze, gli interessi e le aspettative dei portatori di interesse, nonché di identificare le migliori modalità per generare valore condiviso nel medio e lungo termine.

Il Gruppo TOD'S, negli ultimi anni, ha svolto e aggiornato periodicamente analisi interne e di *benchmark* volte ad analizzare i *trend* e le *best practices* nazionali e internazionali, che hanno portato alla mappatura degli *stakeholders*, raggruppati nelle seguenti **11 categorie**.

La mappa degli *stakeholders* del Gruppo TOD'S



L'approccio adottato da TOD'S nei confronti dei propri portatori di interesse è volto all'attuazione di **iniziative di dialogo e coinvolgimento** di varia natura, che utilizzano i molteplici canali di interazione attivati dal Gruppo.

Categorie di stakeholders	Principali iniziative di dialogo e coinvolgimento
 Clienti finali	• Offerta di una cerimonia di vendita differenziata per ciascuno dei marchi del Gruppo • Interazione diretta mediante canali tradizionali e digitali • Attivazione di nuove modalità di racconto dei <i>brand</i> e delle collezioni, attraverso l'utilizzo di canali e formati innovativi (es. <i>Connected TV</i>, <i>Digital Out of Home</i>, Realtà Aumentata, <i>Creators Solutions</i>) • Possibilità di personalizzazione dei prodotti • Servizi di <i>Customer Care</i> e <i>Customer Delight</i> • Presentazione delle nuove collezioni e <i>press preview</i> con la stampa • <i>Survey</i> dedicate per rilevare il livello di soddisfazione e raccogliere indicazioni sui temi prioritari in ambito sostenibilità
 Dipendenti e loro famiglie	• Piano di "<i>Welfare Aziendale</i>" (su perimetro Italia) • Iniziative di <i>induction</i> per i neoassunti • Progetto "<i>Italian Orientation</i>" per i dipendenti <i>retail</i> • Servizi di palestra, centro infanzia, mediateca / biblioteca e ristorazione aziendale nell'<i>Headquarter</i> • Programmi di <i>work-life balance</i> • Programmi di sviluppo delle competenze e <i>training</i> personalizzati sulla base delle esigenze delle diverse figure professionali • <i>Workshop</i>, sessioni formative e <i>webinar</i> sui temi della sostenibilità, diversità, inclusione e pari opportunità, ambiente, salute e sicurezza sul lavoro • <i>Survey online</i> per raccogliere indicazioni sulle priorità in ambito sostenibilità (analisi di materialità) • <i>Survey online</i> per comprendere le abitudini di mobilità dei dipendenti • Incontri annuali per la valutazione della <i>performance</i>
 Investitori, azionisti e comunità finanziaria	• Assemblea degli Azionisti (in presenza o da remoto) • Sito <i>web</i> istituzionale • Incontri e <i>conference call</i> con gli investitori istituzionali e analisti • Conferenze di settore organizzate con i principali <i>broker</i> internazionali (in presenza o da remoto) • <i>Roadshow</i> nelle principali piazze finanziarie europee anche in formato virtuale • Contatti con azionisti privati (in presenza e da remoto) • Partecipazione ad <i>assessment</i> di sostenibilità delle principali agenzie di <i>rating ESG</i>
 Clienti wholesale	• Incontri negli <i>showroom</i> e attivazione del "<i>Virtual Showroom</i>" • Contatti per condivisione dell'andamento del <i>business</i> • Inviti a sfilate, eventi e presentazioni di collezioni

 Territorio e Comunità	• Collaborazioni con organizzazioni ed enti <i>no profit</i>, anche nell'ambito della destinazione dell'1% dell'utile netto del Gruppo al sostegno di iniziative rivolte alle fasce più bisognose della comunità locale⁴ • Collaborazioni e iniziative volte alla tutela e promozione dell'italianità nel Mondo • <i>Survey online</i> per raccogliere indicazioni sulle priorità in ambito sostenibilità (confluite nell'analisi di materialità)
 Media e Influencer	• Conferenze, eventi e iniziative di comunicazione istituzionale • Comunicati stampa e <i>press day</i> • Interviste con il <i>Top Management</i> • Inviti a sfilate ed eventi • Collaborazioni con importanti <i>blogger e influencer</i>
 Laboratori esterni	• Definizione e condivisione di <i>standard</i> tecnici, stilistici e qualitativi e dello stato di avanzamento della produzione • Visite per l'avvio del processo produttivo e per il controllo della qualità dei prodotti • <i>Audit</i> su tematiche sociali, ambientali, relative ai diritti umani, ai principi etici e alla salute e sicurezza • <i>Survey online</i> per raccogliere indicazioni sulle priorità in ambito sostenibilità (confluite nell'analisi di materialità) • Questionari e raccolta dati sulle tematiche <i>ESG</i>
 Fornitori	• Definizione e condivisione di <i>standard</i> tecnici, stilistici e qualitativi • <i>Survey online</i> per raccogliere indicazioni sulle priorità in ambito sostenibilità (confluite nell'analisi di materialità) • Questionari e raccolta dati sulle tematiche <i>ESG</i>
 PA, enti governativi e di controllo	• Incontri periodici ad <i>hoc</i> • Costante dialogo e collaborazione per lo sviluppo di iniziative congiunte
 Associazioni di settore	• Partecipazione a tavoli di lavoro, inclusi temi di sostenibilità • Definizione e sviluppo di progetti condivisi • Partecipazione a fiere di settore • <i>Survey online</i> per raccogliere indicazioni sulle priorità in ambito sostenibilità (confluite nell'analisi di materialità)
 Scuole, università e istituti di design	• Supporto a iniziative per favorire l'ingresso nel mondo del lavoro degli studenti, anche tramite tirocini e partecipazione a <i>career day</i> e <i>job fair</i> • Collaborazioni e sviluppo di iniziative progettuali e percorsi formativi • Progetto "<i>TOD'S Academy</i>" per sostenere i nuovi creativi • Partecipazione a gruppi di lavoro dedicati in ambito di ricerca e innovazione sostenibile • <i>Survey online</i> per la definizione di tematiche rilevanti in ambito sostenibilità (confluite nell'analisi di materialità)

⁴ Il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., in data 6 settembre 2023, ha deliberato di destinare, in aggiunta a quanto già deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 19 aprile 2023, ulteriori risorse al proseguimento delle suddette iniziative.

Analisi di Materialità

Al fine di individuare gli aspetti economici, sociali e ambientali rilevanti per i propri *stakeholders*, di identificare le aree verso le quali orientare le proprie decisioni strategiche e di definire gli aspetti da rendicontare, il Gruppo TOD'S, come raccontato nella precedente DNF, tra la fine del 2022 e i primi mesi del 2023, ha condotto l'**analisi di materialità** in allineamento ai **GRI Universal Standard 2021**, introducendo il concetto di materialità di impatto. Lo *Standard* GRI 3 - *Material Topics* prevede che le organizzazioni identifichino gli aspetti nell'ambito dei quali generano gli impatti più significativi sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli impatti sui diritti umani.

L'analisi, volta a identificare gli impatti del Gruppo verso l'esterno (**prospettiva inside-out**) è stata affiancata ad un'analisi, ispirata alle disposizioni della Direttiva UE 2022/2464 sulla rendicontazione societaria di sostenibilità, dei rischi e delle opportunità di sostenibilità, che possono influenzare le *performance* finanziarie e i risultati del Gruppo (**prospettiva outside-in**), andando quindi a creare o erodere il valore aziendale dell'organizzazione nel breve, medio o lungo termine, influenzandone lo sviluppo ed il posizionamento. Oltre ad un'analisi della **materialità di impatto**, il Gruppo ha, quindi, condotto una analisi della **materialità finanziaria**⁵.

Gli esiti dell'analisi di materialità rappresentata nell'ambito della DNF 2022 possono ritenersi confermati anche per quanto riguarda l'anno fiscale 2023. Nel corso del 2023, il Gruppo ha, inoltre, condotto una *survey* sui clienti finali, i cui risultati sono stati utili nel confermare le considerazioni fatte durante il processo di analisi di materialità. Nell'anno di rendicontazione non si sono verificati fenomeni che hanno prodotto un impatto rilevante sul contesto in cui TOD'S opera, né sul *business* stesso della società, pertanto si rimanda l'aggiornamento dell'analisi di materialità al 2024, contestualmente allo sforzo di allineamento alle evoluzioni del contesto normativo di riferimento e degli *standard* di rendicontazione in ambito di sostenibilità.

In riferimento all'analisi di materialità svolta tra il 2022 e il 2023, si sottolinea come il processo, guidato dalla Funzione *Corporate Social Responsibility (CSR)* del Gruppo, abbia previsto il **coinvolgimento di numerosi stakeholders interni ed esterni** ed il supporto di una società di consulenza esterna specializzata in analisi, monitoraggio e rendicontazione degli impatti *ESG*. Tale processo si è articolato in quattro fasi:

1. comprensione del contesto in cui opera l'organizzazione

Si sono analizzate le caratteristiche del Gruppo TOD'S per determinarne le attività, le relazioni commerciali, il contesto di sostenibilità nel quale opera e confermare le categorie di *stakeholders* di maggior rilievo. A tal fine, sono stati analizzati (i) documenti

⁵ Il giudizio della società di revisione e le relative attività di verifica non hanno riguardato il processo di determinazione della "materialità finanziaria" e i relativi *output*, svolto in via anticipatoria rispetto alle richieste della *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*.

societari: politiche, procedure, codici, comunicati stampa, relazioni e presentazioni interne - al fine di comprendere il modello di *business* e di definire il livello di integrazione *ESG* nelle pratiche dell'organizzazione; (ii) fonti esterne: *standard* di rendicontazione, agenzie di *rating ESG*, associazioni di categoria, *paper*, ricerche e pubblicazioni, *benchmark* di settore - al fine di confermare le categorie di *stakeholders* rilevanti e individuare le tematiche di sostenibilità per il settore.

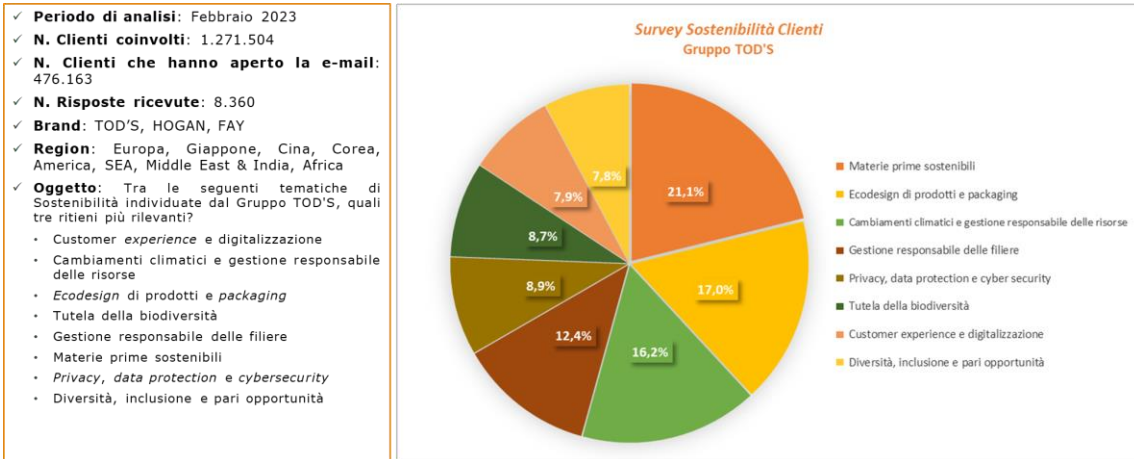
2. individuazione degli impatti attuali e potenziali

Si è lavorato sugli impatti positivi e negativi (i) direttamente connessi ad attività, prodotti e servizi del Gruppo su ambiente, economia e persone, inclusi gli impatti sui diritti umani; (ii) che possono influenzare le *performance* e i risultati del Gruppo.

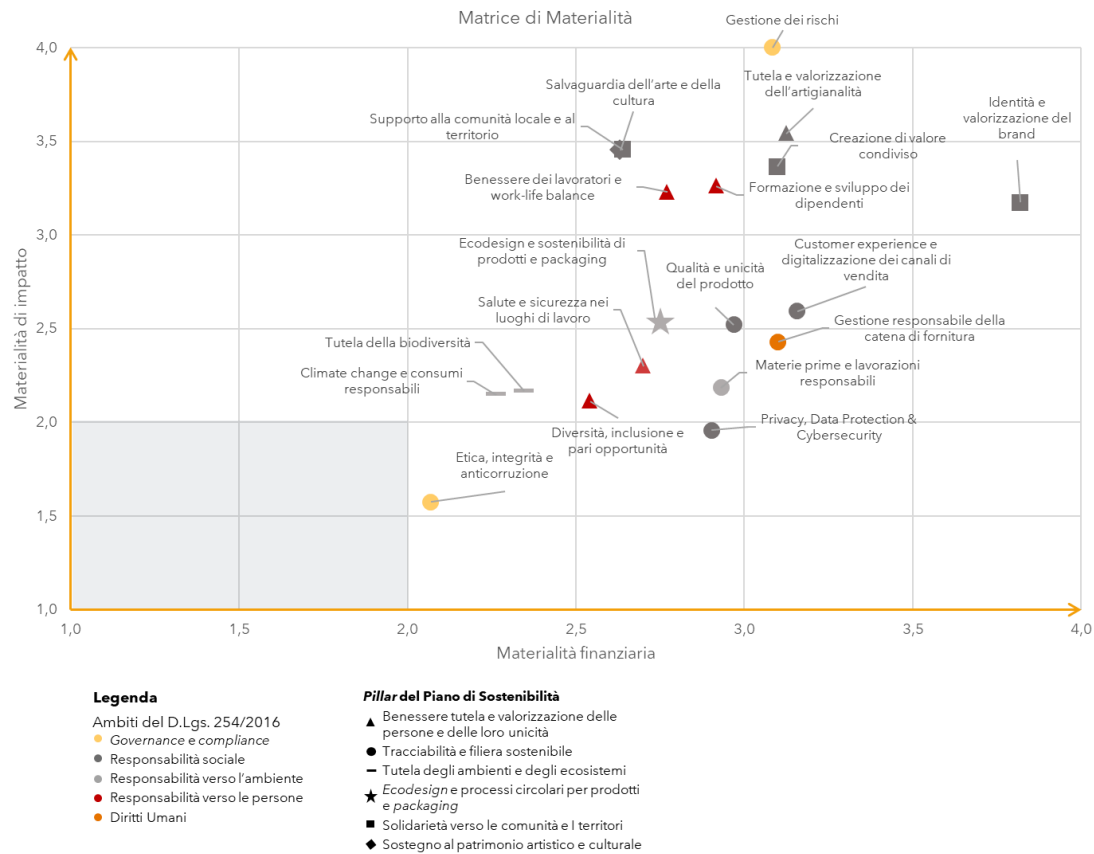
3. valutazione della significatività degli impatti

Sono stati coinvolti circa **400 stakeholders** appartenenti a diverse categorie. Oltre a quelle considerate per l'analisi di materialità 2021 (**Top Management, dipendenti, fornitori e laboratori esterni**), sono state aggiunte le seguenti categorie di *stakeholder*: **università ed istituti di design, associazioni di settore, enti e associazioni operanti sul territorio**. Questo ha permesso di avere una rappresentazione completa ed esaustiva degli attori che a vario titolo influenzano e sono influenzati dalle attività del Gruppo. Il coinvolgimento degli *stakeholders* ha assunto diverse modalità, come *workshop* dedicati, interviste *ad hoc* e questionari *online*, i quali hanno avuto un tasso di risposte valide pari a circa il 70%. Ad ogni *stakeholder* è stato chiesto di valutare la probabilità di accadimento e relativa significatività di ciascun impatto, mediante scala numerica. Alle attività già rendicontate nella DNF 2022, si è aggiunto il coinvolgimento dei **Clienti** attraverso questionario *online* costruito *ad hoc* e somministrato ai clienti *retail* e del canale *e-commerce* dei *Brand* TOD'S, HOGAN e FAY. Sono stati coinvolti circa 1.270.000 clienti a livello globale, e raccolte 8.400 risposte, come da grafico sotto riportato.

4. prioritizzazione degli impatti più significativi per il *reporting*, finalizzata alla realizzazione della **Matrice di Materialità**.



In considerazione delle valutazioni fornite dalle varie categorie di *stakeholder*, ed unendo le risposte ottenute dai Clienti, rivelatesi coerenti con l'analisi svolta in precedenza, gli impatti sono stati raggruppati in temi materiali, ovvero di maggior rilievo. È stata prevista una soglia di materialità (2,0;2,0), che, sulla base della scala di valutazione utilizzata, esclude dall'area di materialità i temi i cui impatti associati sono improbabili e/o poco significativi, così come rappresentato nella **Matrice di Materialità, approvata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 6 marzo 2023**, e nel seguito riportata. Si segnala che nessun tema valutato durante l'analisi di materialità è risultato non materiale per il Gruppo.



Rispetto alle precedenti analisi di materialità, si rileva la maggior rilevanza attribuita alle tematiche di supporto alla comunità locale e al territorio, creazione di valore condiviso, salvaguardia dell'arte e della cultura, formazione e sviluppo dei dipendenti, benessere dei lavoratori e *work-life balance*, identità e valorizzazione del *brand*. Particolarmente significativa risulta essere la maggior rilevanza della tematica gestione dei rischi.

Per una rappresentazione degli **impatti** ritenuti materiali dal Gruppo, dei **temi materiali** e degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)** ai quali sono stati associati, si rimanda all' Appendice del presente documento.

2 Approccio alla Sostenibilità

Per il Gruppo TOD'S, **Sostenibilità** significa condurre le proprie attività con uno sguardo al futuro e orientare la strategia di *business* verso la creazione di valore per gli *stakeholders* in un'ottica di medio e lungo periodo.

In continuità con gli ultimi anni, il Gruppo TOD'S si impegna nella rendicontazione delle *performance* di sostenibilità, consolidando l'integrazione delle tematiche ambientali, sociali e di *governance* nel modello di *business* e nelle progettualità avviate dal Gruppo. Questo impegno è sancito all'interno delle politiche e procedure di cui il Gruppo si è dotato nel corso degli anni, che rendono pubblici e tangibili gli impegni e le iniziative assunte da TOD'S sulle tematiche ambientali, sociali e di *governance*.

Tra queste possiamo annoverare, la **Politica di Sostenibilità**, aggiornata in data 06 marzo 2023⁶, che unitamente al **Piano di Sostenibilità 2023 - 2025** conferma l'impegno dell'organizzazione nel perseguire lo **sviluppo sostenibile** e i valori della responsabilità ambientale e sociale come leve strategiche del modello di *business*.

Il Gruppo si è, inoltre, dotato di una **Politica Ambientale**, di una **Politica per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro**, di una **Politica per la tutela della diversità, dell'equità e dell'inclusione**, di una **Politica per la tutela dei Diritti Umani** e di una **Politica per le iniziative di filantropia, solidarietà e sostegno alle comunità**. Tutte i documenti menzionati sono consultabili al seguente *link*: <https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>.

2.1 Il Piano di Sostenibilità del Gruppo TOD'S

Il **Piano di Sostenibilità 2023 - 2025** (approvato dal CdA di TOD'S S.p.A. in data 06 marzo 2023)⁷ si declina in obiettivi e linee di indirizzo definiti in specifici ambiti prioritari per il Gruppo.

Il Piano trae origine dalle risultanze di un processo di analisi interna ed esterna, inclusa l'**analisi di materialità**, la comprensione del **contesto competitivo**, la valutazione dei *report* dei principali analisti e delle agenzie di **rating ESG**, nonché l'analisi della rilevanza e della significatività in relazione agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*SDGs*) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Il Piano viene aggiornato periodicamente, con l'obiettivo di creare una visione comune e condivisa, e di promuovere una cultura della sostenibilità, nel pieno rispetto e tutela delle istanze degli *stakeholders* con il quale il Gruppo si relaziona. Il Piano si propone, altresì, di **monitorare** il raggiungimento degli obiettivi prefissati e di promuovere l'integrazione della sostenibilità lungo l'intera catena del valore, tenendo in considerazione i potenziali impatti

⁶ Tale Politica, approvata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., in data 06 marzo 2023, aggiorna e sostituisce la precedente Politica di Sostenibilità approvata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 23 gennaio 2019.

⁷ Tale Piano ha aggiornato e rinnovato il precedente Piano di Sostenibilità 2021 - 2023 (approvato dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 10 marzo 2021).

sull'economia, sull'ambiente e sulle persone. Il documento viene condiviso con i vertici aziendali e con il Comitato Controllo e Rischi e approvato dal Consiglio di Amministrazione. Nel seguito una rappresentazione sintetica dei sei **Pilastri** che sostengono il Piano di Sostenibilità:



Per ciascun Pilastro, sono definiti specifici **obiettivi** e **linee di indirizzo**, che consentono di tradurre in azioni concrete le ambizioni del Gruppo.

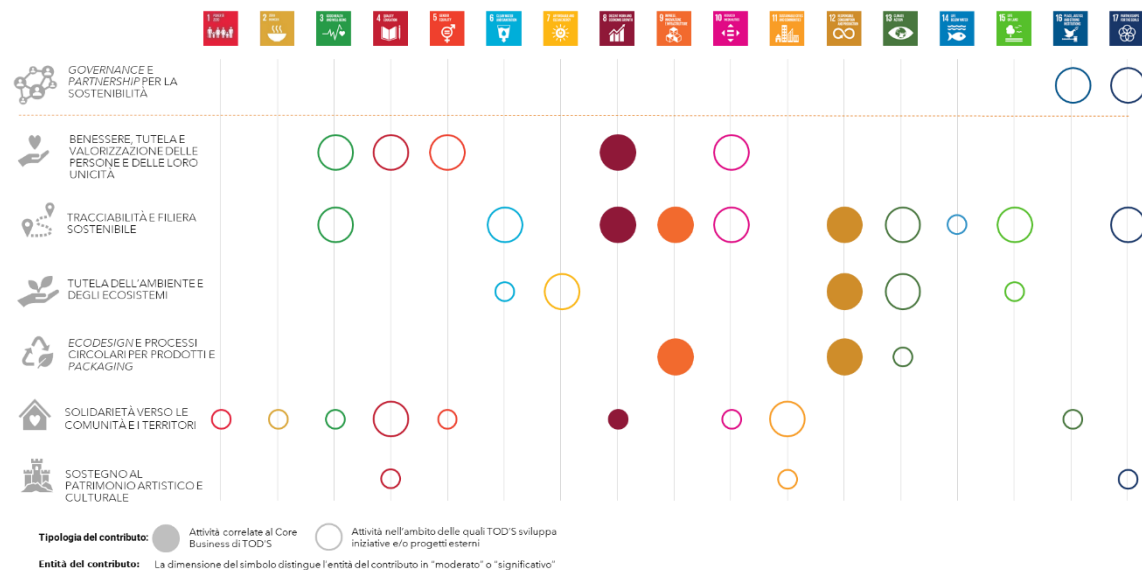
Linee di indirizzo Piano di Sostenibilità		
Pilastro	Iniziativa Progettuale	% Completamento
Benessere, tutela e valorizzazione delle persone e delle loro unicità	• Formalizzazione di una <i>Policy</i> sulla tutela della diversità, dell'equità e dell'inclusione	100%
	• Promozione della tutela della diversità, dell'equità e dell'inclusione attraverso l'avvio di programmi di sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e mediante l'adesione a iniziative multistakeholder, nazionali e internazionali	75%
	• Conseguimento della certificazione per la parità di genere ai sensi della UNI PdR 125/2022	Novità
	• Estensione dei programmi di formazione e di rafforzamento delle competenze dei dipendenti	Continuativa
	• Iniziative e programmi volti allo sviluppo di competenze artigianali e del "saper fare" tra i giovani (ad esempio, progetto "Bottega dei Mestieri")	Continuativa
	• Sviluppo di collaborazioni con scuole, università, associazioni di settore e istituti di <i>design</i> con la promozione di iniziative volte a sostenere la ricerca e l'innovazione sulle tematiche di sostenibilità nel settore della moda	Continuativa
	• Estensione ad ulteriori siti aziendali del sistema di gestione sulla Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro - ISO 45001	50%
	• Rafforzamento delle iniziative di <i>welfare</i> a favore dei dipendenti e delle loro famiglie	100%
	• Sviluppo di piani di mobilità sostenibile dei dipendenti	50%
	• Iniziative per coinvolgere i dipendenti nelle progettualità a favore delle comunità locali	25%
Tracciabilità e filiera sostenibile	• Rafforzamento e valorizzazione dei programmi di qualifica, monitoraggio e sviluppo sostenibile dei fornitori	25%
	• Estensione delle attività di ricerca e sviluppo su materiali innovativi e approvvigionamento di materie prime con profilo di sostenibilità certificato	Continuativa
	• Adesione a iniziative <i>multistakeholder</i> che promuovano la tracciabilità e la trasparenza della catena di fornitura, l'efficienza nell'utilizzo delle materie prime e delle risorse naturali, la gestione sostenibile delle sostanze chimiche	75%
	• Iniziative per favorire la tracciabilità delle informazioni sociali e ambientali lungo l'intera catena del valore	50%
	• <i>Audit on-site</i> presso le filiere produttive sulle tematiche ambientali, sociali, relative ai diritti umani, alla salute e sicurezza e al rispetto dei principi etici	Continuativa
Tutela dell'ambiente e degli ecosistemi	• Definizione di programmi, obiettivi e target per la progressiva riduzione dell'impronta su clima, acqua e biodiversità dell'intera la catena del valore	25%
	• Identificazione e quantificazione dei rischi e delle opportunità climatiche per il Gruppo	Novità
	• Avvio di iniziative di compensazione e rigenerazione ambientale nei territori di operatività del Gruppo	Stand-By
	• Iniziative di riduzione ed efficientamento dei consumi energetici nei siti produttivi, logistici e negli store del Gruppo	Continuativa
	• Iniziative per la riduzione dell'impatto ambientale imputabile ai flussi distributivi e logistici	25%
	• Estensione ad ulteriori siti aziendali del sistema di gestione Ambientale - ISO 14001	75%
	• Conseguimento della certificazione per il sistema di gestione dell'Energia per l' <i>HQ</i> del Gruppo - ISO 50001	Novità
Ecodesign e circolarità	• Sviluppo di iniziative di <i>ecodesign</i> e produzione circolare con il coinvolgimento della filiera	25%
	• Estensione e rafforzamento della partecipazione alle iniziative multi-stakeholder orientate all'analisi ed all'implementazione di pratiche di <i>ecodesign</i> ed economia circolare	Novità
	• Iniziative di assessment e misurazione del profilo ambientale dei prodotti, anche mediante analisi dell'impronta ambientale sul ciclo di vita (<i>life cycle assessment</i>)	50%
	• Progetti di <i>up-cycling</i> , recupero rimanenze e riciclo di scarti di lavorazione, anche attraverso lo sviluppo di nuove partnership con la filiera	Continuativa
	• Estensione dei servizi post-vendita di cura e riparazione dei prodotti, coinvolgendo i clienti finali, al fine di accrescere la durabilità dei prodotti	25%
Solidarietà verso le comunità e i territori	• Destinazione dell'1% dell'utile netto a sostegno delle fasce più deboli della popolazione locale	Continuativa
	• Avvio di iniziative di solidarietà e inclusione sociale nei territori di operatività del Gruppo anche attraverso il coinvolgimento dei dipendenti	25%
	• Inclusione di piccole attività imprenditoriali legate al "saper fare" tradizionale, nelle progettualità dei Brand	75%
Sostegno al patrimonio artistico e culturale	• Iniziative a sostegno della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e ambientale	Continuativa
	• Rinnovo ed estensione di partnership nell'ambito della promozione e valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e ambientale nei territori di operatività del Gruppo	Continuativa
	• Iniziative di engagement dei clienti per coinvolgerli nel percorso di sostenibilità del Gruppo	50%

“Il nostro impegno nell’adottare comportamenti responsabili per la tutela dei diritti umani, la salute, la sicurezza e il benessere nei luoghi di lavoro promuovendo, altresì, la salvaguardia dell’ambiente e degli ecosistemi fa parte della nostra cultura e rispecchia i valori che la nostra organizzazione, da sempre, traduce in progetti concreti e virtuosi a beneficio delle comunità e dei territori nei quali operiamo” Diego Della Valle (Presidente e Amministratore Delegato del Gruppo TOD’S).



Nel 2024 il Gruppo TOD’S ha rinnovato la propria *membership* con il **Global Compact delle Nazioni Unite**, per promuovere il rispetto dei dieci principi fondamentali nell’ambito della tutela dei diritti umani, degli *standard* lavorativi, della salvaguardia dell’ambiente e della lotta alla corruzione. TOD’S concorre e contribuisce al raggiungimento dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals - SDGs*) dell’Agenda 2030

dell’ONU, sia tramite attività strettamente legate al proprio *core business*, che in modo indiretto attraverso la realizzazione di iniziative e progetti collaborativi.⁸



Il Gruppo TOD’S, in linea con l’Obiettivo 17 “*Promozione delle partnership per lo sviluppo sostenibile*” dell’Agenda 2030, ha attivato, nell’ultimo biennio, importanti **collaborazioni multi-stakeholder** attraverso una visione comune e obiettivi condivisi, mettendo al centro le persone e il pianeta.

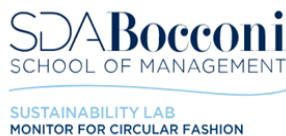
⁸ Il grafico recepisce gli aggiornamenti e l’avvio di ulteriori attività e progetti nel corso dell’anno fiscale 2023, in coerenza con il Piano di Sostenibilità e l’impegno del Gruppo sui 17 *SDGs*.



Il Gruppo TOD'S, in data 10 febbraio 2023, ha aderito al **Leather Working Group (LWG)**, organizzazione senza scopo di lucro destinata agli *stakeholders* della catena di valore del **settore conciario**.

L'iniziativa pone attenzione a molteplici aspetti di sostenibilità: dalla tracciabilità e trasparenza della catena di fornitura, incluse la gestione delle sostanze chimiche utilizzate e le condizioni lavorative degli addetti, ai temi di efficienza nell'utilizzo delle materie prime, produzione di rifiuti ed emissioni, benessere animale e biodiversità. Maggiori informazioni sono fornite sul sito <https://www.leatherworkinggroup.com/>.

L'obiettivo principale del *LWG* è provvedere, mantenere e sviluppare protocolli di *audit* con lo scopo di verificare il rispetto dei principi e la *performance* ambientale e sociale dei conciatori in tutto il mondo. Prendendo parte al *Leather Working Group*, TOD'S si impegna a promuovere il coinvolgimento della catena del valore della pelle nelle proprie progettualità sostenibili e a dichiarare la percentuale di materiali approvvigionati da fornitori certificati *LWG*.



Il Gruppo TOD'S nel 2023 ha rinnovato, per il biennio 2024 – 2025, la sua partecipazione al **Monitor for Circular Fashion**, iniziativa a cui prendono parte aziende *leader* del settore moda e attori della filiera con il contributo scientifico del **Sustainability Lab SDA Bocconi**, al

fine di diffondere buone prassi di economia circolare, valorizzando competenze tecniche, manageriali e scientifiche, con l'obiettivo di contribuire alla transizione verso modelli di *business* circolari.

Il *Monitor for Circular Fashion* si propone di:

- analizzare le dinamiche evolutive del settore e dei suoi principali comparti per il prossimo decennio;
- esaminare l'impatto di queste dinamiche e l'allineamento con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, parte dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite;
- identificare i principali indicatori qualitativi e quantitativi della moda circolare;
- dare voce al settore moda italiano con la creazione del *Circular Fashion Manifesto* da presentare alle Istituzioni e a *Summit* nazionali e internazionali.

Il Gruppo TOD'S, in occasione di un evento *multi-stakeholder* organizzato a Milano, in data 11 ottobre 2023, presso la sede di SDA Bocconi, ha presentato il Progetto Pilota "**Re-Gen H**" che ha coinvolto il *Brand* HOGAN interpretando i principi di *ecodesign* tramite un approccio di *open innovation* e *partnership* nella *supply chain*.

Inoltre, il 2 febbraio 2024 presso la sede di SDA Bocconi a Milano è stato ufficialmente avviato il nuovo anno di lavori del *Monitor for Circular Fashion*, con l'evento di presentazione delle progettualità per il 2024.



TOD'S, nel corso del 2023, ha rinnovato la propria adesione, in qualità di socio promotore, al **Consorzio RE.CREA**. Costituito con il coordinamento di **Camera Nazionale della Moda Italiana**, il Consorzio si pone gli obiettivi di organizzare la gestione dei prodotti del settore tessile e moda a fine vita e di promuovere la ricerca e lo sviluppo di soluzioni di riciclo innovative. I *Brand* aderenti si confrontano e collaborano allo scopo di ridurre la produzione di rifiuti lungo la filiera ed ottimizzarne la gestione, promuovere le pratiche di *ecodesign*, migliorare le *performance* ambientali dei prodotti nelle ultime fasi del loro ciclo di vita e definire una comunicazione corretta ed efficace dei temi in oggetto.



Il marchio TOD'S, nel corso del 2023, ha annunciato il suo ingresso nel **Consorzio Aura Blockchain**, organizzazione *no profit* che offre soluzioni *blockchain* agnostiche esclusivamente ai marchi del lusso. La missione di *Aura Blockchain Consortium* è creare uno *standard* tecnologico per l'industria del lusso e migliorare l'esperienza del cliente.

La tecnologia offerta da *Aura Blockchain* permette al cliente di avere accesso diretto alla storia dei prodotti e alla loro garanzia di autenticità; i clienti hanno, in questo modo, la possibilità di seguire facilmente e in modo trasparente l'intero ciclo di vita dei prodotti, dalla creazione alla distribuzione, e rafforzare la relazione con i loro marchi di riferimento. L'ingresso in *Aura* rappresenta un esempio unico di collaborazione con i più prestigiosi marchi del lusso all'avanguardia, nell'ambito dell'innovazione e nell'utilizzo della tecnologia *blockchain*. TOD'S contribuirà alla *mission* del consorzio di elevare gli *standard* di settore in termini di **innovazione, trasparenza e approvvigionamento sostenibile dei prodotti**.



Al fine di promuovere ulteriormente la lotta contro tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro, impegnandosi al contempo a valorizzare le diversità all'interno dell'organizzazione aziendale, TOD'S ha sottoscritto, in data 27 gennaio 2023, la **Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro**, patrocinata dal **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** e promossa da **Fondazione Sodalitas** che rappresenta una dichiarazione d'impegno ad adottare politiche inclusive delle risorse umane.

Come rendicontato nella precedente DNF, a gennaio 2021, la Capogruppo ha sottoscritto un **accordo di finanziamento legato al raggiungimento di specifici obiettivi ESG** "*Sustainability Linked Loan*"⁹. Tale strumento prevede un meccanismo premiante legato al raggiungimento di **tre specifici obiettivi ESG**, integrati a partire dal Piano di Sostenibilità 2021 - 2023 di TOD'S e recepiti nell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2023 - 2025, relativi ai seguenti ambiti di importanza strategica per il Gruppo:

- **Sviluppo delle competenze del personale**, con l'incremento progressivo del numero di ore di formazione *pro-capite* a livello di Gruppo;
- **Mitigazione dell'impatto ambientale**, con il mantenimento e l'estensione, ad ulteriori siti della certificazione ambientale UNI EN ISO 14001:2015;
- **Sostegno al territorio**, con la destinazione dell'1% dell'utile netto di Gruppo a sostegno di iniziative a favore del territorio e della comunità locale.

Si evidenzia che **TOD'S ha raggiunto gli obiettivi** fissati anche per il terzo anno.

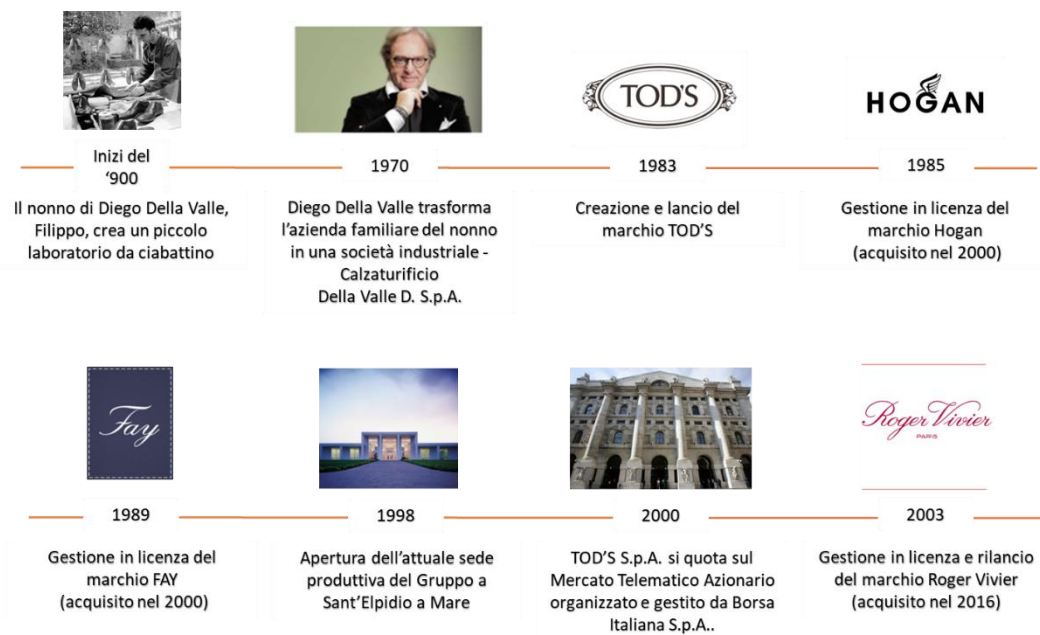
TOD'S nel 2023 ha ottenuto i seguenti **premi e riconoscimenti per il suo impegno per lo sviluppo sostenibile**:

- per il terzo anno consuntivo è stata premiata da "Il Sole 24 Ore" tra le **200 aziende italiane più responsabili e sostenibili**. L'analisi, realizzata in collaborazione con Statista, azienda *leader* delle ricerche di mercato e specializzata in *ranking* e analisi dei dati aziendali, si basa sulla *Corporate Social Responsibility* e prende in considerazione tre dimensioni: ambientale, sociale e *governance* aziendale.
- primo posto nel *cluster* "Pelle & Cuoio" della classifica "**I Campioni della Sostenibilità 2023/2024**" stilata da Affari & Finanza de La Repubblica e dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza. Lo studio ha coinvolto 1.750 aziende indagando 17 aspetti della sostenibilità.
- inserita tra le 20 società europee del settore che compongono lo "**SE European Fashion & Luxury Index**", registrando un punteggio E+ con *outlook* positivo.

⁹ Accordo di finanziamento sottoscritto con un *pool* di banche coordinato da Intesa Sanpaolo S.p.A., per un importo complessivo massimo di 500 milioni, ha una durata di cinque anni (2021 - 2025) ed è articolato in una *Term Facility* di 250 milioni e una *Revolving Credit Facility* di ulteriori 250 milioni.

3. La storia del Gruppo TOD'S

Tutto ha avuto inizio agli inizi del '900, quando Filippo Della Valle, nonno di Diego Della Valle, crea un piccolo laboratorio da ciabattino. Il lavoro e la passione vengono tramandati ai figli che danno vita all'attività calzaturiera d'eccellenza che, da quel momento, ha sempre contraddistinto il Gruppo.



Se da un lato il Gruppo TOD'S ha ampliato negli anni la propria offerta merceologica, attraverso il lancio e l'acquisizione di prestigiosi marchi, nonché l'apertura all'innovazione, i valori fondanti della sua identità sono rimasti stabili e robusti, portandolo ad affermarsi come uno dei principali *player* nel settore della produzione e della distribuzione di calzature, pelletteria, abbigliamento e accessori di lusso.

La rete distributiva e l'espansione internazionale

Il prestigio dei marchi distribuiti e l'elevata competenza necessaria per presentare alla clientela i migliori prodotti rendono indispensabile operare, a livello distributivo, attraverso una rete di negozi altamente specializzati. A tal fine, il Gruppo si avvale principalmente di tre canali: i punti vendita al dettaglio **monomarca a gestione diretta** (*Directly Operated Stores-DOS*), i punti vendita al dettaglio monomarca in *franchising* e una serie di negozi indipendenti multimarca, selezionati sulla base della loro coerenza con il posizionamento dei marchi, della loro ubicazione, del livello di servizio garantito al Cliente, nonché della visibilità che sono in grado di assicurare ai prodotti

(distribuzione *wholesale*). A questi si aggiunge il **canale e-commerce**, che negli anni ha assunto sempre maggiore rilevanza, sia dal punto di vista strategico, che in termini di volumi di vendita. Sin dal 1987, il Gruppo TOD'S ha avviato la propria espansione internazionale, con l'inaugurazione, a New York, del primo negozio diretto negli Stati Uniti. Sono dunque proseguiti in parallelo il consolidamento del successo in Italia e la sempre maggiore presenza diretta sui mercati esteri strategici, dalla Francia, con la prima *boutique* nel 1993 in *Rue du Faubourg Saint Honoré* a Parigi, all'Inghilterra, a partire dal 2000, e ad altre *location* europee. Con una presenza consolidata nei mercati europei, il Gruppo ha avviato la penetrazione di quelli asiatici, con l'inaugurazione del primo negozio ad Hong Kong nel 2000, in Giappone nel 2002, e in Cina nel 2008. L'espansione nei nuovi mercati è proseguita negli ultimi anni, con l'inaugurazione di negozi diretti in altri mercati strategici, tra cui il Canada nel 2019 e gli Emirati Arabi Uniti nel 2021.



Al 31 dicembre 2023, la rete distributiva dei punti vendita monomarca si componeva complessivamente di **345 DOS** e **99 negozi in franchising**, in lieve aumento rispetto ai 333 DOS e 89 negozi in *franchising* al 31 dicembre 2022. Il canale dell'**e-commerce** ha assunto, coerentemente con le rapide dinamiche del settore, un ruolo sempre più importante nella strategia distributiva del Gruppo; attualmente i **siti e-commerce** dei *Brand* del Gruppo sono attivi in **37 Paesi** nel Mondo

I marchi del Gruppo TOD'S

Oggi TOD'S S.p.A. è la *holding* operativa di un Gruppo di fama internazionale, che opera attraverso i marchi **TOD'S**, **ROGER VIVIER**, **HOGAN** e **FAY**. Questi, pur nella loro distinta identità, sono accomunati dalla stessa filosofia, che si contraddistingue per un equilibrato *mix* di tradizione e modernità, alta qualità, apporto creativo e ampia utilizzabilità dei prodotti.

TOD'S

Icona del *made in Italy*, il marchio **TOD'S** rappresenta uno stile di vita che unisce eleganza senza tempo e qualità senza compromessi. Un *lifestyle* intrinsecamente legato al concetto di italianità, al buongusto e al saper vivere. Sinonimo nel mondo di uno stile inconfondibile, sobrio e raffinato, nelle proprie collezioni di calzature, pelletteria e accessori per donna e uomo, TOD'S ha dato vita, nel corso della sua storia, a modelli divenuti vere icone di stile del lusso moderno. Primo tra tutti il Gommino nelle sue molteplici declinazioni, la Di Bag e molti altri.

Ogni prodotto è realizzato seguendo le accurate tecniche dell'alto artigianato italiano, che permettono la creazione di oggetti straordinari, imitati e desiderati in tutto il pianeta. Attraverso una serie meticolosa di passaggi e controlli, prendono forma ogni giorno prodotti esclusivi, amati da *celebrity* e *leader* in tutto il Mondo.

 Anni '80 Nasce il Gommino e a distanza di pochi anni il Winter gommino, icone del marchio e autentici emblemi dei valori di tradizione e innovazione che Tod's persegue in ogni suo prodotto	 Anni '90 Nasce Di Bag, ispirata alla principessa Lady Diana, esempio di altissima tecnica artigianale, realizzata solo con pellami pregiati, espressione perfetta del lusso interpretato da Tod's	 2009 Nasce la D-Styling, borsa moderna, funzionale, con una <i>silhouette</i> contemporanea che conquisterà per anni il favore di <i>celebrity</i> e consumatrici sofisticate
 2015 Nasce la Wave bag, un vero e proprio oggetto di design caratterizzato dal <i>trademark</i> del gommino sul topnone, sempre interpretato in materiali di qualità e versioni speciali ad alto contenuto stile	 2016 Lancio di Double T collection, collezione trasversale del marchio, identificata dall'accessorio <i>Signature</i> in metallo o ricoperto in pelle	 2017 - 2019 Tod's crea il laboratorio di innovazione No Code, e presenta la shoeker 01 e la 02. Nel 2019 la collezione No Code si amplia con la No Code X



TOD'S, anche nel 2023, ha celebrato la **passione per il fatto a mano**, la **tradizione dell'artigianalità italiana**.

La storia del *Brand* si fonda sui valori dell'unità familiare, la qualità dei prodotti e l'eleganza senza tempo; questi valori si riflettono in una delle figure professionali che meglio rappresentano TOD'S, e senza le quali non potrebbe essere il *Brand* che è: **l'artigiano**. Decenni di esperienza di lavoro in azienda sono garanzia di qualità, passione e senso di appartenenza.

Consapevole di questo, da sempre TOD'S ha voluto esportare il *"Made in Italy"*, **mettendo al centro la propria artigianalità attraverso le sue persone**, rendendole protagoniste di attività ed eventi.

Nel 2023, sono state organizzate oltre **50 giornate negli store di tutto il mondo**, da Milano a Seul, dove, grazie alla presenza degli artigiani, è stato possibile per i clienti assistere alla creazione delle calzature e delle borse più iconiche, come il Gommino e la Di Bag, e alla personalizzazione di alcuni prodotti. Grazie a queste iniziative, TOD'S riesce a comunicare in modo diretto e reale i propri valori. Oltre a queste esperienze a contatto con i nostri clienti, la figura dell'artigiano è stata centrale nei momenti più importanti per il *brand*: la sfilata Donna e la presentazione della Collezione Uomo, quando l'attenzione globale si è concentrata su Milano e sulla sua settimana della moda.

Per la Collezione Donna, Primavera - Estate 2024, TOD'S ha scelto il luogo che meglio esprime la maestria artigianale italiana: i **Laboratori Scala Ansaldo**, dove scenografi, scultori e falegnami creano le scenografie del Teatro alla Scala, così come i mastri artigiani, presenti durante lo *show*, danno vita a collezioni di altissima qualità. Immersi nella *mise en scène* in lavorazione del Don Carlo, TOD'S ha voluto celebrare l'eccellenza del *made in Italy*, di cui da sempre si fa portavoce.

nel mondo, cercando, al tempo stesso, di spronare i giovani ad approcciare il mondo artigianale di qualità.

Per l'evento durante la moda Uomo di giugno, a Villa Necchi, due artigiani erano tra i punti focali della presentazione, posizionati al centro del giardino della villa. Anche in questa occasione, TOD'S ha voluto rimarcare come la passione per il fatto a mano rende l'Italia unica nel mondo e che l'artigianato italiano e la grande qualità sono protagonisti assoluti di ogni collezione.

Per celebrare la **tradizione dell'artigianalità e il saper fare italiano**, nel 2023 TOD'S ha collaborato con il fotografo di fama internazionale **Tim Walker**, in ***The Art of Craftsmanship***. Il fatto a mano e l'eccellenza del *made in Italy* sono da sempre i valori fondanti del *brand*, in quanto la qualità e l'attenzione al dettaglio sono espressione della grande competenza artigianale. Dall'incontro tra la creatività di Tim Walker e la tradizione artigianale di TOD'S nasce un racconto fatto di immagini e video, che ripercorre in modo ironico e surreale le fasi di creazione delle icone del *brand*, dalla Di Bag al Gommino. Con un linguaggio contemporaneo, l'artista gioca sul doppio registro degli oggetti realizzati e degli strumenti che accompagnano e rappresentano i passaggi artigianali più importanti: il taglio della pelle, la cucitura, la spazzolatura. In ognuna delle immagini risuona un messaggio di arte e bellezza, di sapienza e di lavoro ben fatto, simboli di quei valori autentici che oggi anche i più giovani riscoprono e di cui TOD'S si fa portavoce. In *"The Art of Craftsmanship"*, ogni immagine racconta una storia di qualità e di tradizione, ricordando che, dietro ad ogni prodotto, ci sono gli strumenti che lo realizzano e che, dietro a ognuno di questi, ci sono le mani e la conoscenza di chi li utilizza.

"The Art of Craftsmanship" è stata presentata al grande pubblico alle Cavallerizze del Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo Da Vinci di Milano, tra gli eventi del Fuori Salone durante la *design week* di aprile 2023. All'evento di inaugurazione hanno partecipato **circa 1.200 persone**, mentre nei giorni seguenti, in cui la mostra era aperta e gratuita per tutti gli interessati, si sono registrate **più di 1.400 visite**. Nei mesi successivi all'evento di lancio, i contenuti di questo progetto sono diventati itineranti in tutto il mondo attraverso eventi, *pop-up* e le vetrine delle *boutique* TOD'S dagli Stati Uniti al Giappone e alla Corea del Sud.

La Collezione **J.P. TOD'S Sartorial** è un omaggio alla storia TOD'S e, insieme, una sua rivisitazione in chiave contemporanea. Il monogramma *J.P. TOD'S* definisce una collezione esclusiva di scarpe da uomo personalizzabili sia nella scelta dei pellami che nell'apposizione del monogramma. Attualmente, la Collezione *J.P. TOD'S Sartorial* è disponibile in una selezione di *boutique* TOD'S. La *shopping experience* è all'insegna della raffinatezza e della ricerca del dettaglio attraverso ambienti, oggetti di arredo, opere d'arte e consulenti dedicati, per guidare il cliente nella personalizzazione e nell'acquisto dei prodotti *J.P. TOD'S*. La selezione dei pregiati pellami della Collezione e la relativa gamma colore è raccolta in una serie di volumi da sfogliare per toccarne

con mano l'elegante qualità. Sulle calzature realizzate con l'esclusivo pellame nuvolato è possibile imprimere le proprie iniziali per rendere il prodotto ancora più unico e personale. Con il supporto di due libri dedicati alla lavorazione, il cliente può scoprire le varianti di personalizzazione: da una a quattro lettere - con o senza interpunzione - impresse o dipinte in argento, da apporre sulla tomaia, sul contrafforte o sulla soletta per le calzature, sulla finitura dei manici o sulla fettuccia per le borse.

TOD'S FOR AUTOMOBILI LAMBORGHINI

Nel 2023 è stata annunciata la collaborazione tra **TOD'S** e **Lamborghini**, ufficialmente celebrata a Firenze il 10 gennaio 2024 presso la storica Stazione Leopolda durante Pitti Uomo, appuntamento immancabile per lo stile maschile. Protagonisti dell'installazione, la collezione TOD'S per Automobili Lamborghini e le Lamborghini Revuelto.

Questa collaborazione esalta l'artigianato e l'innovazione: qualità che definiscono le due aziende *leader* nel proprio settore. Visione e passione, con un impegno incessante per la ricerca e la qualità, sono caratteristiche fondamentali che uniscono TOD'S e Automobili Lamborghini. La massima espressione del *design* e della tradizione manifatturiera italiana e la cura dei dettagli sono i valori fondanti che, con questa collaborazione, esportano l'eccellenza del saper fare italiano nel mondo.

Il progetto parte dal lancio di una collezione di calzature uomo e donna che si sviluppa su due modelli, l'iconico Gommino e la *sneaker*, declinati nei colori giallo, verde e blu. Il Gommino è caratterizzato da una nuova linea che riprende la livrea delle *super* sportive Lamborghini e la lavorazione tubolare a bande aumenta il richiamo all'aerodinamicità, creando movimento ed eleganza. Sulle suole i gommini diventano macro riprendendo il colore del tacco o della tomaia. Le pelli provengono dalle migliori concerie e il processo di produzione richiede un elevato livello di artigianalità, dove il taglio della pelle e le impunture a vista sono eseguiti a mano.

La collezione rappresenta un primo passo di un progetto che prevede anche collezioni di pelletteria e di abbigliamento.

TOD'S offre un'esperienza *tailor-made* per rendere veramente unici alcuni dei propri prodotti iconici. Il **mocassino Gommino** è uno dei protagonisti del servizio di personalizzazione, disponibile sia nelle *boutique* TOD'S che *online*. Il programma "My Gommino" consente al Cliente di creare la propria versione tra milioni di combinazioni disponibili, scegliendo non solo il materiale e il colore, ma anche dettagli come le cuciture, il laccetto o la mascherina; si possono persino scegliere il colore dei gommini o aggiungere le proprie iniziali. Il prodotto è realizzato a

mano, con cura e passione, dagli artigiani TOD'S e può essere ritirato in qualsiasi monomarca del *Brand* o essere spedito direttamente presso l'abitazione del Cliente.

Dal 2022, TOD'S ha attivato **My Di Bag**, un servizio esclusivo di personalizzazione per rendere l'icona del *Brand*, la Di Bag, ancora più speciale. I Clienti hanno la possibilità di scegliere i colori, le lettere e le dimensioni della borsa per esprimere la loro unicità attraverso la propria borsa. Inoltre, un elegante pendaglio in pelle completa la borsa e riporta un *QR Code* che, inquadrato attraverso lo *smartphone*, consente di accedere alla pagina dedicata al TOD'S Passport su tods.com. Una celebrazione dell'artigianalità e della creatività per dare vita ad un pezzo unico.

Il progetto "**TOD'S x Palm Angels**" fa parte di **TOD'S-FACTORY**, un laboratorio creativo dove *designer* affermati ed emergenti sono invitati a offrire un nuovo punto di vista sul *DNA* del *Brand* TOD'S. Esaminare con uno sguardo nuovo i classici dello stile, dandone una versione inedita, è da sempre al centro del processo creativo di Palm Angels, come uno scatto inaspettato che pone il soggetto in primo piano, aggiungendo un nuovo e audace elemento. La collezione Autunno-Inverno 2023 ha dato a Francesco Ragazzi, Fondatore e Direttore Creativo di Palm Angels, l'opportunità di esercitare questo sguardo trasformativo su una scarpa iconica, la *sneaker* TOD'S Tabs. I mondi di Palm Angels e TOD'S si incontrano e trovano un terreno comune: **plasmare tradizione e cultura contemporanea**, trattenendo il presente in un *design* senza tempo.

ROGER VIVIER

Monsieur **ROGER VIVIER**, ideatore del primo tacco a spillo creato negli Anni Cinquanta, disegnava scarpe stravaganti e lussuosamente impreziosite, che descriveva come sculture. Artigiano virtuoso e, allo stesso tempo, amante dell'eleganza femminile, ha elevato la scarpa a oggetto d'arte, attraverso il *savoir-faire* delle *Maison* di ricamo francesi.

Oggi il patrimonio artistico e le eccellenti radici tradizionali della *Maison* VIVIER trovano ogni giorno nuova espressione. Grazie al lavoro del Gruppo, la creatività e la visione di *Monsieur* **ROGER VIVIER** continuano a vivere, e nuovi capitoli si aggiungono ogni stagione a questa storia unica, che va oltre l'*expertise* calzaturiera e include borse, piccola pelletteria e gioielli. La donna **ROGER VIVIER** è una donna sofisticata ed elegante, ma anche dotata di un pizzico di eccentricità: una donna che cerca, attraverso i suoi abiti, di esprimere la propria eleganza senza tempo, senza però dimenticare il proprio tocco impertinente e stravagante.



Con l'innocenza e l'entusiasmo che solo gli spiriti giovani possiedono, Marion Barbeau sembra cercare il proprio posto nel mondo in uno *château*. Attrice, nonché prima ballerina dell'Opéra di Parigi, è lei il volto della **campagna Primavera - Estate 2024 di ROGER VIVIER "La danseuse du château"**, la personalità perfetta per incarnare e riflettere l'essenza spregiudicata, il gusto raffinato e la ricercatezza tutta francese della *Maison*. Nella nobile cornice dello *Château de Champlâtreux*, maniero del XVIII secolo progettato dall'architetto Jean-Michel Chevotet a pochi passi dalla *Ville Lumière*, Marion cerca di riconoscere e trovare sé stessa.

Le insolite prospettive grandangolari e l'effetto velato, quasi sfocato, delle scene della campagna conferiscono ai tratti tipicamente transalpini della protagonista un *look* ribelle. Con quell'aria a volte annoiata, spesso divertita, e un non so che di malizioso, la ballerina sogna ad occhi aperti e vede dipinti storici prendere vita. Si perde nella lussureggiante natura dei giardini che circondano il castello e si lascia incantare ora dalla luce che filtra attraverso le finestre, ora dalle sontuose decorazioni barocche e rococò. Nel contrasto fra giorno e notte, va in cerca di sé, all'inseguimento delle sue passioni. Indossando le creazioni uniche di Gherardo Felloni con *joie de vivre*, avvolta dall'impalpabile aura di una palette pastello, è pervasa dalla stessa felicità che lascia trasparire di fronte all'avvicinarsi delle stagioni. Icona di talento, passione ed eleganza contemporanea, come tutte le ambasciatrici scelte dal direttore creativo della *Maison VIVIER* per narrare la sua visione, Marion rappresenta appieno lo *charme* e la classe della *femme parigina*.

Le prospettive inedite dell'obiettivo danno risalto ai dettagli della collezione Primavera/Estate 2024: gli intrecci e gli scollati a cuore delle ballerine e delle *décolleté* I Love Vivier, le iconiche fibbie squadrate con scintillanti dettagli in *strass* sulle borse *Flower Strass Jewel*, i profili geometrici *rétro* della linea Belle Vivier, le *nuance* lilla, giallo, verde e azzurro cielo, che

sembrano nuvole di zucchero filato, tutti emblemi di uno stile al tempo stesso audace e *chic*. Accanto a materiali come la rafia, il *denim* e la pelle con finiture metallizzate, ecco spiccare le morbide drappeggiature e la *silhouette puffy* dell'iconica Viv' Choc o il dettaglio *cut-out* creato dal sottile cinturino di Viv' Canard, nuova interpretazione di una calzatura ideata da *Monsieur ROGER VIVIER* in persona e reimmaginata con il *divertissement* che contraddistingue lo stile di Gherardo Felloni. E poi ancora, l'abbagliante massimalismo di collane, spille e orecchini pendenti. Dalle scarpe alle borse, dai gioielli ai preziosi *gilet* e le cinture, non manca proprio nulla nel guardaroba firmato ROGER VIVIER.

HOGAN

Era il 1986, **HOGAN** nasceva e con esso un nuovo *concept* di calzatura: la *luxury sneaker*, capace di fondere armonicamente codici sportivi ed eleganza urbana. Oggi come allora, il marchio rappresenta la visione pionieristica del concetto di *casual luxury* con il suo *lifestyle* esclusivo, che bene si adatta ad ogni occasione: contemporaneo e dinamico, insieme informale e ricercato.

Il *Brand* è stato artefice di un vero e proprio cambiamento del costume sin dai primi anni '90 con la *sneaker "Interactive"*: icona per eccellenza, ancora oggi tra i modelli HOGAN più imitati, nata da un'innovativa intuizione, che ha reso il codice distintivo 'H' simbolo del *Brand* nel mondo.

Marchio italiano con un forte *appeal* internazionale, HOGAN ama incrociare la tradizione e l'innovazione estetica alla qualità dei migliori materiali, un binomio che contraddistingue l'approccio atemporale rappresentato dai prodotti iconici del *Brand*: oggetti destinati a mantenere inalterato il loro valore nel tempo, interpretando con grande contemporaneità lo stile di vita di chi li indossa.



FAY

La storia del marchio **FAY** nasce nei primi anni '80, negli Stati Uniti, quando Diego e Andrea Della Valle scoprono le giacche da lavoro indossate dai pompieri del Maine. Intuendone il potenziale, rilevano il marchio **FAY**, specializzato in abbigliamento tecnico per pescatori e vigili del fuoco, introducendolo in Italia con un'idea precisa: prestare il *workwear* all'uso urbano.

La giacca da lavoro diventa quindi un eccellente capo cittadino, elevandosi velocemente ad oggetto *cult* nelle capitali internazionali: il 4 Ganci Fay. Un giaccone iconico, costantemente reinterpretato e accompagnato da una linea di abbigliamento, capispalla in particolare, che si distingue per il trattamento tecnico dei tessuti, il culto dei dettagli e l'estrema funzionalità dei capi.

Fortemente legato alla tradizione e all'eleganza del *Made in Italy*, oggi **FAY** continua a comunicarne l'essenza, combinando materiali innovativi e caratteristiche senza tempo dell'autentico *outerwear* italiano: stile, eccellenza e versatilità.



Il 14 marzo 2023 è stata inaugurata al PAC - Padiglione d'Arte Contemporanea di Milano - la mostra fotografica: **"TESTERS - In viaggio con FAY Archive"**, un racconto per immagini delle avventure che il fotografo inglese James Mollison - con il *team* di FAY Archive - ha vissuto tra il 2021 e il 2023 nei luoghi più inospitali del mondo.

Il progetto espositivo ha ripercorso alcune delle tappe più significative che hanno visto il fotografo inglese muoversi nei quattro angoli del pianeta - Islanda, Cile, Alaska e Nepal - per incontrare persone che tutti i giorni vivono nei posti dalla natura più impervia: *"workers"* che lavorano, per scelta, a stretto contatto con una natura dura e selvaggia.

Questi viaggi hanno permesso al *team* di **FAY Archive** di vivere al fianco di un pastore sugli altipiani dell'Himalaya (il luogo è talmente isolato da non avere neanche un nome), accompagnare il fabbro che forgia coltelli con il legno dell'Araucaria del Cile, lavorare con il guardiano di orsi polari nell'estremo paesino di Barrow, nord dell'Alaska, salire su un vulcano con un vulcanologo in Islanda, fino agli studi con una ricercatrice dell'Università di Katmandu che si occupa della protezione del *Red Panda*, una rarissima specie che si trova in alcune remote aree tra Nepal ed India.

La mostra ha illustrato - attraverso fotografie e video - gli incontri e le avventure di questi difficili viaggi alla scoperta di popoli e culture fuori dall'ordinario, che rendono meraviglioso questo nostro pianeta.

La **Limited Edition 4 Ganci in Denim**, presentata il 24 ottobre 2023 nel negozio Antonia (all'interno dello spazio *Portrait*, ex seminario dell'Arcidiocesi di Milano) è un progetto intriso di

storia: è infatti un omaggio alla tela da lavoro più importante del mondo, la “tela Genova”. Una selezione di immagini scattate per FAY Archive nella penisola di Terranova, in Canada, ha popolato l’ampio porticato antistante la *boutique*, mentre i capi *Limited Edition* immersi in blocchi di ghiaccio completavano il *set* della serata.

L’evento è stato anche un modo per ripercorrere la storia della tela *jeans*: siamo agli albori della febbre dell’oro in California e - nel 1853 - i cercatori del prezioso metallo hanno bisogno di capi utili e resistenti, a partire dal 1890 il *jeans* diventa sinonimo di pantalone “da fatica” e il tessuto con cui è confezionato prende il nome di *denim*.

Se fino alla Seconda Guerra Mondiale il *jeans* resta confinato come simbolo degli indumenti da lavoro usati da cercatori d’oro, minatori, *cowboy* e operai, dal dopoguerra - e ancor più con l’arrivo degli Anni ‘50 - eccolo trasformarsi in un indumento da tempo libero. Il cinema americano se ne impossessa: sono blu indaco i pantaloni portati da James Dean nel *film* “Gioventù Bruciata” e quelli indossati da Elvis Presley e, più tardi, Bob Dylan nei propri concerti.

Nel 1957, in occasione del Festival Internazionale della Gioventù e degli Studenti di Mosca, i *jeans* arrivano in Russia come simbolo di libertà e ribellione: il governo del paese li proibisce, ma questo non fa altro che accrescere la loro popolarità e desiderabilità tra i giovani dell’Est Europa. Alla fine degli Anni ‘60, nel periodo della contestazione globale e delle rivolte studentesche, i *jeans* diventano il simbolo “dell’antimoda” e del rifiuto delle convenzioni sociali e dell’abbigliamento formale.

Proprio in omaggio a questa ricca storia di evoluzione sociale - legata al lavoro e alla libertà - FAY Archive sottolinea il proprio originale e grintoso DNA “*workwear*”, offrendo al pubblico un limitato numero di giacche invernali realizzate in *denim* con interno in orsetto, dotate di ampie tasche a soffietto e contraddistinte dai tipici 4 ganci in metallo satinato color acciaio.

Un altro capo dall’indiscusso valore iconico è il **Double Coat**, di cui nel 2024 si celebrano i 25 anni. Tutto nasce grazie allo spirito di osservazione di Andrea Della Valle quando, alla fine degli anni ‘80, si trasferisce dalla California a New York e qui che nota un fenomeno emergente: le persone prediligono un *look* formale ma rilassato, grazie a pezzi pratici e funzionali, che permette di vivere la città in maniera più *easy*, passando con scioltezza da un appuntamento di lavoro ad un *cocktail* serale. È proprio ispirandosi a questa filosofia che nasce poco dopo il *Double Coat*, il cappotto dotato al suo interno di un *gilet* imbottito staccabile: fuori il capo più formale, dentro quello più sportivo. Una fusione perfetta tra efficienza e forma, in un binomio che permette di affrontare il clima più pungente o una corsa in *scooter*. Negli anni, i tessuti del *Double Coat* hanno conosciuto fibre differenti a seconda delle tendenze: dalla resca di lana anti-goccia al principe di Galles, passando per il panno, il velluto millerighe alla lana cotta, fino al più performante *nylon* opaco; mille combinazioni che hanno consentito di costruire ogni volta una

storia differente e che hanno fatto di questo capo uno degli oggetti più imitati negli anni più recenti.

Già venticinque anni fa e senza saperlo, FAY si è fatto precursore di quel “*quiet luxury*” di cui oggi tanto si parla. Dalla prima campagna pubblicitaria, scattata da Peter Lindbergh nel '99, sono molti i protagonisti dello *showbiz* che si sono fatti conquistare dal suo fascino: oltre a Keanu Reeves, Ben Affleck, Kevin Costner, e Pierce Brosnan sono migliaia le persone che considerano il *Double Coat* un fedele compagno di vita e, indossandolo nelle strade di Milano, Roma, Londra e Parigi, ne hanno determinato l'ineguagliato successo.

Il cliente sempre più protagonista nell'*experience* dei *Brand* del Gruppo TOD'S

I clienti sono tra i principali *stakeholders* del Gruppo TOD'S: la comprensione delle loro aspettative, dalle più manifeste a quelle inesprese, la loro soddisfazione e la volontà di costruire con loro rapporti duraturi e di fiducia sono per il Gruppo obiettivi imprescindibili. La **centralità dei clienti**, che sottende tutte le logiche aziendali, si manifesta in tutte le fasi di interazione con la clientela, dalla cerimonia di vendita all'interno delle *boutique* all'esperienza di acquisto sulla piattaforma *e-commerce*, dalla comunicazione digitale ai servizi *post-vendita* e di personalizzazione dei prodotti, fino alla creazione di contenuti sui *social media*, per realizzare momenti unici e di qualità.

Al fine di massimizzare i benefici dell'interazione tra il Gruppo e la clientela, risulta essenziale l'implementazione di una strategia di contatto efficace e pianificata, nell'ambito della quale condurre iniziative rivolte ai migliori clienti del Gruppo, come la possibilità di acquistare articoli in anteprima esclusiva, appuntamenti privati anche al di fuori dell'orario di apertura, servizi di personalizzazione e *customer service* dedicato.

I marchi e la *customer experience*: differenziazione al servizio del Cliente

A conferma della cura che il Gruppo TOD'S ripone nell'esperienza di acquisto, tutti i marchi prevedono *customer experience* che mettono il cliente al centro dell'esperienza.

Il Gruppo valorizza il ruolo del personale di vendita, riconosciuto come *Client Advisor*, per diventare un vero e proprio consulente in grado di offrire spunti interessanti al Cliente.

Ogni *brand* poi esalta le proprie caratteristiche peculiari:

- **TOD'S** amplifica il valore della qualità da sempre intrinseca nel *DNA* del *brand*, diffondendo la conoscenza del *lifestyle* italiano e delle eccellenze artigiane;
- **ROGER VIVIER** enfatizza l'essenza francese, con la sua eleganza senza tempo di ispirazione parigina;
- **HOGAN** accompagna il cliente nella sua esperienza di acquisto, accogliendolo all'interno dei negozi come ospite gradito, facendo sì che possa sentire a casa;
- **FAY** accompagna il cliente in un'esperienza d'acquisto dinamica, che metta in risalto lo stile del marchio, quali la versatilità e l'eccellente qualità.

In un'ottica di continuo miglioramento dell'esperienza offerta ai Clienti, il Gruppo effettua valutazioni del livello di assistenza offerto in *boutique* attraverso indagini di *Mystery Shopping* con un taglio di **Customer Experience Evaluation**. Tale iniziativa consente, mediante *mystery shopper*, ovvero "clienti professionali" che effettuano acquisti in incognito, di osservare e analizzare i punti di forza e le aree di miglioramento del personale di vendita. Nel corso degli **ultimi sette anni** sono state effettuate **oltre 5.600 visite** e i risultati delle indagini condotte hanno consentito al Gruppo di sviluppare al meglio la *customer experience*, differenziandola per i diversi marchi ed esaltando al meglio le peculiarità di ciascuno.

Il Gruppo si è posto l'obiettivo di perseguire un sempre maggiore coinvolgimento del cliente con il *brand / store* attraverso la rilevazione della sua esperienza complessiva e del suo livello di soddisfazione, espresso dall'indice *Ambassador & Advocate index*.

Il Gruppo, inoltre, continua a sostenere lo sviluppo del digitale, dell'omnicanalità e della "*customer centricity*" all'interno delle proprie strategie, riducendo le distanze fisiche nell'interazione con i clienti e consentendo loro di sentirsi sempre più vicini al cuore delle iniziative del *Brand*. Il canale *e-commerce* è in costante rinnovamento per ogni marchio e coniuga perfettamente lo *storytelling* dei *Brand* con la presentazione dei prodotti delle ultime collezioni.

Il nuovo sito HOGAN, le funzionalità di "*Virtual Try On*", "*Shop By Look*" e "*Similar Products*" di TOD'S, il "*Notify me*" e le raccomandazioni di prodotto personalizzate sul cliente, i nuovi metodi di pagamento, la *chat* con i *Client Advisors* per supportare il processo di acquisto e fornire

consigli di stile per tutti i *brand* del Gruppo, sono solo alcune delle novità pensate per rendere l'esperienza degli utenti più soddisfacente e rilevante.

Nel corso del 2023, sono state ulteriormente potenziate le *capabilities omni-channel* già in essere nel Gruppo, con il miglioramento delle *operations cross-channel*, l'estensione della disponibilità di prodotto e lo sviluppo di nuove funzionalità, come ad esempio la *Gift Card* utilizzabile sia sul canale fisico che digitale.

Il percorso di *customer centricity* è sostenuto da progetti volti a sfruttare le nuove tecnologie per garantire una migliore comprensione del comportamento dei consumatori, al fine di costruire e mantenere relazioni rilevanti con i clienti, massimizzandone la *retention* e il valore sul ciclo di vita.

In quest'ambito, rientra l'utilizzo di strumenti sempre più evoluti di *advanced analytics*, *AI* e *marketing automation*, che hanno consentito la costruzione di una comunicazione digitale e un'esperienza di *brand* sempre più personalizzata sui singoli utenti e clienti. Nel corso dell'anno sono proseguiti gli investimenti negli strumenti di *Clienteling* a disposizione di tutto il personale nei punti vendita e a sostegno dell'*e-commerce*.

L'ascolto del cliente resta centrale nella definizione delle strategie di *Customer Relationship Management (CRM)* è stato, infatti, implementato, su tutti i *brand* del Gruppo, un nuovo programma di **monitoraggio della soddisfazione dei clienti** a seguito del processo di acquisto (*NPS-Net Promoter Score*).

Nell'ottica di essere sempre più rilevanti e superare le aspettative di un pubblico maggiormente esigente, il Gruppo ha sostenuto, inoltre, lo sviluppo di una serie di iniziative di innovazione digitale. *In primis*, testando nuove modalità di racconto dei *brand* e delle collezioni, attraverso l'utilizzo di canali e formati quali *Connected TV*, *Digital Out of Home*, Realtà Aumentata, *Creators Solutions*, in ambito *digital advertising*, fino alla pubblicazione di tre *case studies* in *partnership* con alcuni dei principali *player* digitali (Google, Tik Tok, Amazon).

Parallelamente, è stato avviato un percorso di sofisticazione delle tecniche di misurazione e attivazione delle campagne di *Digital Advertising*, al fine di comunicare in modo sempre più puntuale ed efficace lo *storytelling* dei *brand*.

Nel corso del 2023, i siti dei quattro marchi del Gruppo sono stati ulteriormente arricchiti di soluzioni e funzionalità orientate ad un miglioramento della *customer experience*, come nel seguito descritto.

TOD'S

Nel nuovo sito Tods.com è stata migliorata la rappresentazione dei prodotti, aggiungendo video emozionali a supporto dei già numerosi scatti fotografici del prodotto. È stata, inoltre, rinnovata la guida taglie, per permettere ai clienti di trovare più facilmente il prodotto adatto.

Nella seconda parte dell'anno sono stati inseriti suggerimenti e proposte di prodotti, per consentire al cliente di navigare più facilmente all'interno del catalogo TOD'S, visualizzando prodotti simili a quelli ai quali sta rivolgendo la propria attenzione, oppure presentando proposte per completare il *look*. In questo ambito, ha avuto enorme rilevanza l'Intelligenza Artificiale che, tramite algoritmi di riconoscimento visuale o di analisi della navigazione, presenta ai clienti il prodotto più in linea con le necessità espresse. Particolare enfasi è stata data all'innovazione tecnologica, con il lancio di un servizio di *Virtual Try on*, che permette ai clienti di indossare le scarpe in modo completamente virtuale, vedendo sul proprio *smartphone* le scarpe indossate ai propri piedi, senza averle fisicamente.

La personalizzazione ha continuato a rappresentare un vero punto di forza. Grazie alla possibilità di *customizzare* molti dei prodotti disponibili, gli iconici prodotti di TOD'S diventano veri e propri pezzi unici. In aggiunta, da quest'anno, utilizzando la tecnologia Aura Blockchain e il *tag NFC* che garantisce autenticità e tracciabilità, è possibile consultare, attraverso il proprio *smartphone*, il TOD'S *Passport* della borsa Di Bag personalizzata.

ROGER VIVIER

Ripensando la propria esperienza digitale, il *Brand* ROGER VIVIER ha messo a punto la piattaforma *e-commerce* con nuove, importanti migliorie, indispensabili per sostenere la crescita nei mercati di punta e offrire agli utenti la miglior *customer experience* possibile. Nel corso dell'anno sono stati potenziati i servizi omnicanale, per favorire la condivisione degli *stock* tra punti vendita *retail* e sito *online* a livello nazionale. Le sezioni del sito con una maggiore visibilità sono state rinnovate, con l'obiettivo di migliorare la navigazione e ottimizzare il *customer journey*, e sono stati introdotti nuovi metodi di pagamento e nuove funzioni per rendere il processo di acquisto più agile e soddisfacente per il cliente.

HOGAN

Il *Brand* HOGAN procede sulla strada già impostata da diverse stagioni verso un approccio sempre più digitale, volto al miglioramento dell'esperienza del cliente, alla fruizione dei contenuti e dei servizi in funzione delle nuove logiche *omni-channel*.

Il sito Hogan.com è un contenitore flessibile e versatile, una vetrina virtuale rappresentativa del *Brand*, nonché un canale di comunicazione atto a coinvolgere l'utente attraverso lo *storytelling*. Grazie all'adozione di nuove soluzioni tecnologiche e in un'ottica di costante miglioramento della *user experience*, il *Brand* HOGAN - in collaborazione con l'agenzia di *web design* Playground - ha lavorato al *redesign* del nuovo.com *live* da dicembre 2023. Il nuovo sito è stato ripensato non solo per migliorare l'esperienza di navigazione e di acquisto, ma anche per adeguarne l'immagine in un'ottica più attuale, in linea al nuovo percorso creativo del *brand*.

FAY

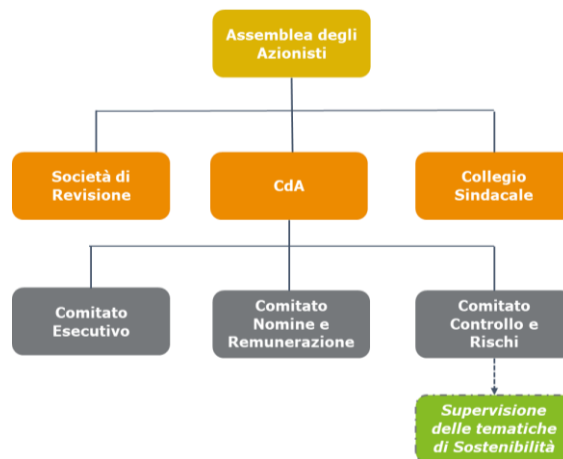
Nel corso del 2023, su Fay.com, in continuità con lo scorso anno, sono stati rilasciati ulteriori interventi al fine di migliorare il tasso di conversione e, allo stesso tempo, lavorare sul posizionamento di immagine del marchio. A tal fine è stato razionalizzato il *menu*, con un ulteriore intervento previsto nel 2024, e sono state realizzate delle nuove *product listing page*, per consentire al consumatore una navigazione più fluida e un maggiore livello di dettaglio sui prodotti.

Nell'ultima parte dell'anno, sono state realizzate le *Gift Card*, aggiungendo un'importante alternativa, valida soprattutto nella *holiday season*.

4. Governance

Modello di *Governance* aziendale

La Capogruppo TOD'S S.p.A., nell'articolazione del proprio sistema di governo societario, si ispira ai principi e ai criteri applicativi raccomandati dal Codice di *Corporate Governance* pubblicato il 31 gennaio 2020 da Borsa Italiana (di seguito anche il "Codice"). Il sistema di governo societario adottato da TOD'S è quello tradizionale (c.d. modello "latino") e si articola come segue:



L'**Assemblea degli Azionisti** è competente a deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo Statuto sociale vigente.

Il **Consiglio di Amministrazione** è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza limitazioni, con facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dello scopo sociale, esclusi soltanto quelli che la legge riserva all'Assemblea degli Azionisti.

Al **Collegio Sindacale** spetta per legge il compito di vigilare: i) sull'osservanza della legge e dello Statuto sociale e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del suo sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; iii) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società del Gruppo TOD'S in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; iv) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice cui la Società aderisce.

Il D. Lgs. n. 39/2010 attribuisce al Collegio Sindacale il compito di vigilare sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio, oltre che sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti

consolidati e sull'indipendenza della società di revisione. Inoltre, nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento, il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal D. Lgs. 254/2016.

La **Società di Revisione** svolge la revisione legale dei conti ed è nominata in conformità con quanto previsto dalla legge e dallo Statuto sociale dall'Assemblea degli Azionisti. In conformità con il Codice Civile, il revisore esterno svolge la propria attività in maniera indipendente ed autonoma, pertanto non è rappresentante né degli azionisti di maggioranza, né degli azionisti di minoranza.

L'Assemblea degli Azionisti, con delibera del 3 giugno 2020, ha nominato quale revisore esterno del bilancio d'esercizio e consolidato per gli esercizi dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2029, la società Deloitte & Touche S.p.A., il cui incarico verrà dunque a scadenza con l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2029.

Agli organi societari si aggiunge, inoltre, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti i seguenti Comitati endoconsiliari:

- **Comitato Esecutivo**, che assicura alla Società un agile processo decisionale e a cui sono conferiti tutti i poteri non riservati al Consiglio di Amministrazione dalla legge, dallo Statuto sociale o dai principi previsti dal Codice recepito dalla Società;
- **Comitato Controllo e Rischi ("CCR")**, con funzioni propositive e consultive, composto da soli amministratori non esecutivi e indipendenti. Spetta al CCR 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. Con delibera consiliare del 21 aprile 2021, al CCR sono inoltre stati attribuiti il ruolo e le competenze rilevanti, dal Regolamento in materia di operazioni con parti correlate - "Regolamento OPC", adottato dalla Consob con delibera n. 17221/2010 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato - e dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate della TOD'S S.p.A. - "Procedura OPC", adottata dalla Società con delibera del 12 maggio 2021. Il CCR è, dunque, un comitato composto esclusivamente da amministratori non esecutivi e indipendenti con riguardo sia alle operazioni di minore rilevanza, sia alle operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate, con la sola esclusione delle operazioni con parti correlate riguardanti la remunerazione degli Amministratori e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, attribuite dalla Procedura OPC alla competenza del Comitato Nomine e Remunerazione. Al CCR è stata, altresì, attribuita **la competenza sulle questioni di sostenibilità**

connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*. Pertanto, il CCR:

- esamina e valuta la politica di sostenibilità volta ad assicurare la creazione di valore nel tempo per gli azionisti e per tutti gli altri *stakeholder* nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile, nonché in merito agli indirizzi e obiettivi di sostenibilità sottoposti annualmente al Consiglio di Amministrazione;
- esamina l'attuazione della politica di sostenibilità sulla base delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione;
- esamina e valuta le iniziative di sostenibilità, anche in relazione a singoli progetti;
- esamina la strategia *non profit* dell'azienda e la sua attuazione, anche in relazione a singoli progetti, nonché le iniziative *non profit* sottoposte al Consiglio;
- esprime, su richiesta del Consiglio, un parere su altre questioni in materia di sostenibilità.

• **Comitato Nomine e Remunerazione ("CNR")**, con funzioni propositive e consultive, composto da soli amministratori non esecutivi e indipendenti. Spetta al CNR il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nelle attività di autovalutazione del Consiglio e dei suoi Comitati, di aggiornamento della politica in materia di diversità, di individuazione dei candidati alla carica di Amministratore in caso di cooptazione, nonché di formulare proposte sull'adozione della politica per la remunerazione degli Amministratori, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 cod. civ., dei Sindaci, e proposte sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e di quelli che ricoprono particolari cariche e del Direttore Generale, sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di *performance*. Al CNR è attribuito anche il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione e attuazione dei piani di compensi basati su strumenti finanziari, valutare periodicamente l'adeguatezza e la concreta applicazione della politica di remunerazione, nonché svolgere gli ulteriori compiti attribuitigli dalla Procedura OPC (con particolare riguardo alle operazioni con parti correlate riguardanti la remunerazione degli Amministratori e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche).

Di seguito si riporta la composizione del **Consiglio di Amministrazione al 31 dicembre 2023**:

Nome	Carica	Anno di nascita	Data di prima nomina	Esecutivo	Non-esecutivo	Indipendente CG*	Indipendente TUF**	Numero di altri incarichi***
Diego Della Valle	Presidente e Amministratore Delegato	1953	05/08/2000					6
Andrea Della Valle	Vice Presidente e Amministratore Delegato	1965	05/08/2000					5
Luigi Abete	Amministratore	1947	07/10/2000					5
Marilù Capparelli	Amministratore	1974	19/04/2018					-
Luca Cordero di Montezemolo	Amministratore	1947	21/04/2021					1
Sveva Dalmasso	Amministratore	1956	22/04/2015					-
Chiara Ferragni	Amministratore	1987	21/04/2021					2
Romina Guglielmetti	Amministratore	1973	22/04/2015					4
Emilio Macellari	Amministratore	1958	05/08/2000					8
Vincenzo Manes	Amministratore	1960	22/04/2015					4
Cinzia Oglio	Amministratore	1970	22/04/2015					-
Emanuela Prandelli	Amministratore	1970	19/04/2018					4
Pierfrancesco Saviotti	Amministratore	1942	07/10/2000					-
Michele Scannavini	Amministratore	1959	07/06/2021					1

* Indipendenza Codice di *Corporate Governance*.

** Indipendenza Testo Unico della Finanza (TUF).

*** 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.

Il Consiglio di Amministrazione, in carica sino all'assemblea di approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023, è stato nominato dall'Assemblea dei Soci del 21 aprile 2021 sulla base dall'unica lista presentata dall'Azionista di maggioranza Di.Vi. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l. ed è stato successivamente integrato dall'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2022.

Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione della Società hanno maturato specifiche competenze in materia *Environmental, Social and Governance (ESG)* e, più in generale, sui temi della sostenibilità con specifico riferimento al settore *fashion & luxury*. Per una descrizione più dettagliata delle esperienze maturate e delle competenze acquisite da ciascun componente del Consiglio di Amministrazione, si rimanda ai relativi *curricula*, consultabili sul sito *internet* della Società, il cui estratto aggiornato è contenuto all'interno della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F. relativa all'esercizio 2023 e pubblicata unitamente alla presente Relazione.

L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione assicura l'equilibrio tra i generi, in conformità a quanto previsto dalla (i) L. 160/2019 (c.d. "Legge di bilancio 2020")¹⁰. Per quanto riguarda gli altri criteri di diversità e, fermi restando i fondamentali requisiti della competenza e della professionalità degli amministratori, la Società - consapevole del fatto che la **valorizzazione delle diversità e dell'inclusione** quale elemento fondante della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività d'impresa rappresenta un paradigma di riferimento per i dipendenti e per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo della Società - ha individuato criteri volti a garantire una composizione dell'organo amministrativo adeguata allo svolgimento dei

¹⁰ La L. 160/2019 ha modificato i criteri relativi all'equilibrio tra i generi negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate (introdotti con la L. 120/2011, c.d. "Legge sulle quote rosa"), sostituendo tra l'altro gli articoli 147-ter, comma 1-ter e 148, comma 1-bis del D. Lgs. n. del 24 febbraio 1998, n. 58 ("T.U.F.") e (ii) dall'Art. 17 dello Statuto sociale, così come modificato, da ultimo, con delibera consiliare dell'11 novembre 2020.

compiti che gli sono demandati. La Società ha perseguito tali obiettivi mediante l'adozione, in data 6 marzo 2018, della **"Politica in materia di diversità nella composizione del Consiglio di Amministrazione della Società"**. Tale Politica si propone di individuare le caratteristiche ottimali della composizione del Consiglio di Amministrazione, affinché quest'ultimo possa esercitare nel modo più efficace i propri compiti, assumendo decisioni che possano beneficiare del contributo di una pluralità di punti di vista qualificati ed eterogenei, in grado di esaminare le tematiche in discussione da diverse prospettive.

La Società, infine, si è dotata, in attuazione della Raccomandazione n. 3 del Codice, di una **"Politica per la gestione del dialogo con gli azionisti di Tod's S.p.A."**, con l'obiettivo di disciplinare le modalità di coinvolgimento e comunicazione con gli Azionisti, attuali e potenziali, della Società, al fine, *inter alia*, di potenziare lo scambio di informazioni nel rispetto delle disposizioni normative, regolamentari e aziendali vigenti in materia di gestione e comunicazione al pubblico di informazioni privilegiate, e di migliorare il livello di comprensione reciproca tra investitori e Società, incoraggiando lo scambio di idee e favorendo la generazione di valore nel medio-lungo termine.

Per ulteriori informazioni in tema di *Corporate Governance* e, in merito al recepimento da parte della Società delle raccomandazioni contenute nel Codice, si rimanda alla "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari" redatta ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F., relativa all'esercizio 2023, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 12 marzo 2024. La relazione illustra analiticamente il sistema di governo societario di TOD'S e include, oltre alle informazioni di cui all'art. 123-bis co. 2 del T.U.F., un'ampia disamina dello stato di attuazione dei principi di *governance* raccomandati dal Codice, in conformità con il principio c.d. *"comply or explain"*. La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, alla quale si fa integrale rinvio, può essere consultata nella sezione *Corporate Governance* del sito *internet* www.todsgroup.com.

Sempre in data 12 marzo 2024, il Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. ha approvato la Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti nel 2023 (la "Relazione sulla remunerazione")¹¹. La Relazione si compone di due sezioni: (i) la prima dedicata all'illustrazione chiara e comprensibile della politica di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del direttore generale, dei dirigenti con responsabilità strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica; (ii) la seconda volta a fornire in modo chiaro e comprensibile una adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione e a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2023

¹¹ In osservanza dell'art. 123-ter del T.U.F., nonché dell'art. 84-quater della Delibera Consob n. 11971/99 (c.d. "Regolamento Emittenti"), come successivamente modificati e integrati.

ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche. La Relazione sarà sottoposta all'Assemblea dei Soci convocata per il prossimo 24 aprile 2024, e disponibile presso la sede legale della Società e sul sito *internet* della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com. In particolare, ai sensi dell'art. 123-ter, commi 3-bis e 6, del TUF, l'Assemblea dei Soci convocata per il prossimo 24 aprile 2024, *inter alia*, sarà chiamata a deliberare: (i) sull'approvazione della politica di remunerazione illustrata nella prima sezione della Relazione sulla remunerazione; tale deliberazione sarà vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del TUF; (ii) sulla seconda sezione della Relazione sulla remunerazione; tale deliberazione non sarà vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del TUF.

Si segnala inoltre che, pur non appartenendo ad oggi all'indice FTSE-Mib, la Società, con delibera consiliare del 24 ottobre 2016, ha introdotto, in via del tutto volontaria, nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, un sistema interno di segnalazione da parte del personale di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne (cd. "*whistleblowing*"), che garantisce un canale informativo specifico e riservato, nonché la *privacy* del segnalante. Il sistema di *whistleblowing* è stato tempestivamente implementato e successivamente aggiornato a seguito delle modifiche introdotte dal D. Lgs n. 24 del 10 marzo 2023 (c.d. "Decreto *Whistleblowing*"), che ha dato attuazione alla Direttiva UE 2019/1937 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione europea e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

Gestione etica e responsabile del *business*

Il Gruppo TOD'S, consapevole di svolgere un ruolo rilevante nei confronti delle comunità in cui opera, è determinato ad assicurare la massima correttezza nella conduzione delle proprie attività e a costruire e preservare un rapporto di fiducia con i propri *stakeholders* interni ed esterni.

A tal fine il Gruppo, nel perseguimento dei propri obiettivi, si conforma ai seguenti **principi etici**:

- il rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti in tutti i Paesi nei quali le società del Gruppo operano e l'osservanza delle più rigorose regole comportamentali, in particolare nei rapporti con l'Amministrazione Pubblica;
- l'eguaglianza e l'imparzialità nel trattamento dei dipendenti, dei collaboratori e dei clienti;
- la trasparenza e l'affidabilità;
- l'onestà, la correttezza e la buona fede;
- la riservatezza;
- la tutela del valore della persona e delle risorse umane.

Dal 2008, tali principi, che ispirano la condotta commerciale, sono stati formalizzati nel **Codice Etico del Gruppo**, successivamente aggiornato, da ultimo con delibera consiliare del 13 marzo 2023, al fine di allinearne il contenuto alle *best practices* internazionali, nonché di integrare ulteriormente le **tematiche di responsabilità sociale d'impresa**.

Il Gruppo, al fine di dare concreta applicazione ai principi ispiratori contenuti nel Codice Etico, ne promuove la conoscenza e la diffusione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale e provvede all'erogazione di specifiche attività, informative e formative, rivolte ai dipendenti. Inoltre, ne garantisce il rispetto sostanziale attraverso l'inserimento di specifiche clausole nei contratti e negli accordi di cui la Società o il Gruppo è parte. Tutti i dipendenti e coloro che cooperano nello svolgimento delle attività delle società del Gruppo TOD'S sono tenuti a conoscere i principi contenuti nel Codice Etico, contribuendo, per quanto di propria competenza, alla loro osservanza.

TOD'S S.p.A., con la finalità di assicurare la massima correttezza e trasparenza nella conduzione dei propri affari e delle relative attività aziendali, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2009, ha provveduto ad adottare il proprio **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** (il "Modello" o "Modello Organizzativo"), ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231¹². L'adozione del Modello Organizzativo e del Codice Etico costituisce un ulteriore valido strumento per regolamentare le relazioni di tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo con gli *stakeholders*, prevenendo il rischio di commissione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231 / 2001.

¹² Nel corso del 2018, la società Roger Vivier S.p.A. ha adottato il proprio Modello organizzativo ai sensi del D. Lgs. 231/2001, istituendo, altresì, il proprio Organismo di Vigilanza. L'ultimo aggiornamento del Modello è stato approvato con delibera dell'Organo Amministrativo in data 5 settembre 2023.

Le disposizioni del Modello sono vincolanti per gli amministratori e per tutti coloro che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione e direzione anche di fatto della Società, per i dipendenti e per i collaboratori esterni sottoposti a direzione o vigilanza del *management* della Società.

Il Modello viene periodicamente aggiornato dal Consiglio di Amministrazione, al fine di adeguarne il contenuto alle fattispecie di reato nel frattempo introdotte; l'ultimo aggiornamento è stato approvato con delibera consiliare del 13 marzo 2023.

L'**Organismo di Vigilanza**, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, al fine di vigilare sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di suggerirne l'aggiornamento, è stato rinnovato, da ultimo, con delibera del 21 aprile 2021. L'Organismo di Vigilanza è, allo stato, composto da tre membri: un consigliere indipendente (che riveste il ruolo di Presidente), un membro esterno e il Responsabile *Internal Audit*.

L'Organismo di Vigilanza predispone, con cadenza semestrale, una relazione informativa sulle attività di verifica svolte nel periodo di riferimento, destinata al Consiglio di Amministrazione. Tale Organismo concorre, inoltre, con le altre direzioni / funzioni aziendali preposte alle attività di vigilanza, all'osservanza delle regole di comportamento contenute nel Codice Etico e nel Modello Organizzativo.

Al fine di rafforzare la cultura aziendale dell'integrità e della *compliance*, a presidio delle attività, dei processi aziendali e dei rapporti con le terze parti, nonché di contrastare potenziali pratiche corruttive, a partire dal 2019, il Gruppo TOD'S si è dotato di una **Politica Anti-Corruzione**, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo TOD'S S.p.A. in data 13 marzo 2023. I Destinatari, nel caso in cui vengano a conoscenza di presunte violazioni della Politica Anti-Corruzione o di comportamenti non conformi alle regole di condotta adottate dalle Società del Gruppo, devono fornire informativa, tramite la piattaforma informatica dedicata, come disciplinato nella Procedura "Gestione delle segnalazioni (Canale di *Whistleblowing*)", aggiornata in data 13 luglio 2023. Si segnala, infine, che TOD'S ha proseguito nel 2023 le attività di **formazione e-learning sui temi dell'Anti-Corruzione**, coinvolgendo oltre **1.000 dipendenti**.

Il Gruppo ha, altresì, adottato le "**Linee guida di compliance alla normativa sulla responsabilità amministrativa degli enti e anticorruzione per le Società estere del Gruppo TOD'S**" (approvate dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 13 marzo 2023) al fine di definire, dare attuazione e diffondere ulteriormente gli strumenti di cui devono dotarsi le Società estere del Gruppo, per rafforzare, ove opportuno, le misure di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione del "rischio di *compliance*", con particolare riferimento agli ambiti di cui alle Leggi

Anticorruzione e al D. Lgs. 231/2001 “Responsabilità amministrativa degli enti derivante da reato”.

Inoltre, a partire dal 2019, il Gruppo TOD’S ha adottato il **Codice di Condotta Fornitori** (il cui ultimo aggiornamento è stato approvato con delibera consiliare del 13 marzo 2023) che definisce i principi e le norme di comportamento di cui il Gruppo richiede il rispetto al fine di garantire l’integrità e l’etica nella *governance*, la lotta alla corruzione, la tutela dell’ambiente, il benessere animale e condizioni di lavoro giuste, eque e responsabili lungo l’intera catena di fornitura.

Le Politiche e i Codici, sopra richiamati, sono consultabili al seguente *link* <https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>.

Gestione integrata dei rischi e degli impatti

Il Gruppo TOD'S si è dotato di un **sistema di gestione dei rischi**, allo scopo di garantire che gli stessi, afferenti l'emittente e le sue controllate, risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, e di determinare il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati.

Il Gruppo utilizza il **CoSO Report** come *framework* di riferimento per l'implementazione, l'analisi e la valutazione del proprio sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

L'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi cura, con cadenza almeno annuale, l'**identificazione dei principali rischi aziendali**, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone all'esame del Comitato Controllo e Rischi, nonché del Consiglio di Amministrazione. Si specifica che le attività di identificazione dei rischi sono effettuate tramite interviste di *Control and Risk Self-Assessment*, al fine di disporre di una panoramica complessiva sulle macro-tipologie di rischio potenzialmente applicabili, beneficiando delle risultanze delle attività di *internal audit* dei processi aziendali. A valle delle attività di individuazione dei rischi, è svolto il processo di valutazione degli stessi, che razionalizza le informazioni provenienti dal contesto interno ed esterno al fine di consentire al *Management* l'implementazione delle opportune azioni di trattamento. La valutazione dei rischi avviene tramite un processo di *assessment* completato dall'assegnazione di *rating* quali-quantitativi, che associano a ciascun rischio la probabilità che ha l'evento di verificarsi, nonché il suo impatto. Le probabilità sono anche espresse, ove possibile, in termini di frequenza storica con cui un evento si è verificato nella gestione aziendale, tenendo anche conto, in chiave prospettica, degli scenari futuri di ripetitività dell'evento rischioso.

I principali fattori di rischio aziendali sono articolati nelle seguenti macro-categorie:

- **Esterni:** rischi il cui accadimento è al di fuori della sfera di influenza aziendale. Rientrano in tale macro-categoria, oltre ad alcuni rischi di natura strategica, riferiti a domanda, concorrenza e innovazione, i seguenti *risk factor*: eventi e catastrofi naturali, cambiamenti climatici, epidemie e pandemie, instabilità e tensioni politiche e sociali;
- **Responsabilità sociale, ambientale ed etica di business:** rischi legati alla mancata osservanza di normative locali, internazionali, *best practices* e *policy* aziendali, in tema di rispetto dei diritti umani e delle pratiche di lavoro, dell'ambiente, dell'etica di *business*.

Nell'ambito di tali rischi, il Gruppo TOD'S, operando in diversi Paesi, oltre ad assicurare la *compliance* alle normative locali e internazionali, è sempre più impegnato nella gestione responsabile e sostenibile del *business*, prestando particolare attenzione - all'interno della propria organizzazione e lungo tutta la catena del valore *upstream* e *downstream* - al rispetto

delle persone e dei diritti umani, alla salvaguardia dell'ambiente ed all'etica della gestione d'impresa, impegnandosi, a tal fine, a mettere in campo le necessarie politiche e linee guida.

Al fine di minimizzare la probabilità che si manifestino i rischi potenziali connessi alle **tematiche rilevanti di sostenibilità**, il Gruppo ha rafforzato, esteso e integrato le istanze di sostenibilità nel proprio modello di *business*. In particolare, come rendicontato nelle precedenti DNF, nel 2018 sono stati formalizzati e approvati la **Politica di Sostenibilità** e il **Piano di Sostenibilità** di Gruppo (aggiornati in data 6 marzo 2023), con lo scopo di favorire la diffusione dei principi di sostenibilità sociale e ambientale. Sempre in data 6 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la **Matrice di Materialità**, integrata nei processi di gestione dei rischi, che identifica gli aspetti su cui si generano gli impatti più significativi sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi quelli sui diritti umani. Infine, il Gruppo TOD'S ha aderito, a gennaio 2023, al **Global Compact delle Nazioni Unite**, l'iniziativa strategica di sostenibilità e cittadinanza d'impresa più ampia al mondo.

Responsabilità sociale - Diritti umani

Il Gruppo TOD'S si è dotato di numerosi presidi di controllo, legati al **rispetto dei diritti umani e alla diffusione di pratiche di approvvigionamento responsabili lungo la catena di fornitura**.

TOD'S, al fine di monitorare la corretta applicazione dei principi contenuti nel **Codice di Condotta Fornitori** (adottato a partire dal 2019), ha proseguito nel 2023 le attività di **audit on-site presso le filiere produttive** sulle tematiche ambientali, sociali, dei diritti umani, salute e sicurezza sul lavoro e principi etici.

Da ultimo, il Gruppo si è dotato di una **Politica per la tutela dei Diritti Umani** (approvata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 6 settembre 2023) sviluppata con l'obiettivo di favorire la promozione e la diffusione dei diritti fondamentali dell'uomo e con l'impegno di sostenere e adottare una gestione responsabile del *business* a tutti i livelli della catena del valore, rispettando e contribuendo alla protezione dei diritti dell'individuo, della salute e sicurezza e del benessere delle persone.

Responsabilità sociale - Diversità, equità e inclusione e valorizzazione delle risorse umane

TOD'S si è dotato della **Politica per la Tutela della diversità, dell'equità e dell'inclusione** (aggiornata con delibera consiliare del 24 gennaio 2024) con l'obiettivo di formalizzare l'impegno del Gruppo nel promuovere i valori di inclusione e uguaglianza tra le persone favorendo lo sviluppo, l'espressione e la valorizzazione delle potenzialità dei propri collaboratori. Tale approccio si riflette nel **Modello Manageriale** del Gruppo, fondato sui Valori di Passione, Eccellenza, Integrità & Rispetto, Collaborazione & Empatia, Coraggio & Innovazione.

TOD'S ha inoltre sottoscritto, in data 27 gennaio 2023, la **Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro** patrocinata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e promossa da Fondazione Sodalitas, e in data 1 febbraio 2024 gli **Women's Empowerment Principles (WEPs)** promossi da **UN Women** e dal **Global Compact delle Nazioni Unite**.

Da ultimo, ha ottenuto, in data 15 febbraio 2024, per l'intero perimetro italiano, la **Certificazione della parità di genere ai sensi della Uni PdR 125/2022**.

Responsabilità sociale - Sicurezza e unicità di prodotto

I rischi di natura sociale includono quelli legati alla sicurezza del prodotto. A tutela della salute e della sicurezza del cliente, TOD'S richiede ai propri fornitori di operare nel rispetto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose, e sottopone costantemente i prodotti ad accurati **controlli sulla composizione chimica e sulle caratteristiche fisico-meccaniche**. I fornitori sono vincolati contrattualmente ad attenersi alle linee guida contenute nella *Restricted Substances List (RSL)*, che definisce i vincoli all'utilizzo di alcune sostanze, i limiti di rilevazione delle stesse ammessi o il loro divieto completo (*ban*), e le metodologie di analisi dei materiali tramite *test* di laboratorio certificati, svolti presso laboratori terzi specializzati e/o da TOD'S stessa.

Il Gruppo TOD'S, in un'ottica di maggior tutela del cliente, nonché per preservare **l'elevata qualità e unicità dei propri prodotti**, da sempre è impegnato nel contrasto del fenomeno della contraffazione *offline* e *online*¹³.

Responsabilità ambientale

TOD'S pone particolare attenzione agli **aspetti ambientali**, riconoscendo che i propri impatti ambientali più significativi sono di fatto indiretti. In tal senso, il Gruppo ha definito regole, processi e attività di controllo per prevenire e gestire eventuali rischi ambientali provenienti dai propri laboratori esterni e dai fornitori di materie prime, tramite l'adozione del Codice Etico e del Codice di Condotta dei Fornitori, che contengono disposizioni vincolanti.

Per quanto attiene, invece, agli impatti ambientali diretti, il Gruppo pone in atto numerose iniziative volte a favorirne la minimizzazione. TOD'S, oltre a mappare i rischi ambientali nel contesto delle attività di *assessment* relativo al D. Lgs. 231/2001, si è dotata, a partire dal 2019, di una **Politica Ambientale**, che definisce linee guida, principi e impegni del Gruppo sulle tematiche ambientali. Nel mese di novembre 2023, TOD'S ha superato, nell'ambito del **Sistema di Gestione Ambientale**, in conformità alla norma **UNI EN ISO 14001:2015**, con esito positivo:

¹³ Per approfondimenti sulle iniziative e sugli strumenti di gestione e prevenzione implementati dal Gruppo, si rimanda al paragrafo "*Tutela e autenticità dei prodotti*".

- l'*audit* di rinnovo per il mantenimento della certificazione, conseguita a dicembre 2020, per il complesso "Brancadoro" (sede centrale, stabilimento produttivo, magazzino materie prime e outlet);
- l'*audit* di certificazione del sito produttivo di Tolentino dedicato alla produzione di borse e articoli di pelletteria.

TOD'S ha, inoltre, proseguito, nel corso del 2023, le attività di formazione, coinvolgimento e sensibilizzazione dei propri dipendenti sulle tematiche ambientali e di sviluppo sostenibile.

Infine, nel 2024 il Gruppo ha avviato, attraverso il supporto specialistico di una società di consulenza, un **Progetto di mappatura e quantificazione finanziaria dei rischi e delle opportunità climatiche**, al fine di ottenere una visione esaustiva delle possibili minacce e delle opportunità progettuali connesse ai cambiamenti climatici. L'obiettivo primario è individuare con chiarezza le aree a rischio climatico, consentendo di adottare strategie proattive per mitigare i possibili effetti negativi sul *business*, ma anche di cogliere le opportunità che potrebbero emergere dall'evoluzione dell'ambiente esterno, consentendo di sviluppare soluzioni innovative e migliorare l'efficienza. Il progetto, partito a gennaio 2024, contribuirà, dunque, alla mitigazione dei rischi ambientali cui è esposto il Gruppo TOD'S e alla promozione della resilienza aziendale di fronte alle sfide climatiche in evoluzione.

Si identificano due categorie di rischi e opportunità connesse al cambiamento climatico:

- **Strategici:** rischi caratteristici del *business* di riferimento (quali ad esempio i rischi legati alla dinamica della domanda del settore "*luxury goods*", oltre ai rischi di localizzazione dei mercati di riferimento), la cui corretta gestione è fonte di vantaggio competitivo, o diversamente, causa del mancato raggiungimento degli obiettivi aziendali di medio-lungo periodo;
- **Operativi:** rischio di perdite derivanti dall'inadeguatezza o da inefficienze di processi, persone e sistemi interni o derivanti da eventi esogeni (quali ad esempio, tempestività degli approvvigionamenti, concentrazione dei fornitori, gestione di terzisti / *façon*, sicurezza e riservatezza delle informazioni aziendali, rischio di frode, ecc.).

Cyber security

Nell'ambito dei rischi operativi, stante la digitalizzazione dei processi, l'evoluzione in termini strategici dei canali di vendita *online* e la creazione di patrimoni informativi sempre più ampi, sono, inoltre, individuati i rischi riconducibili alla *cyber security*. Risultano evidenti gli effetti potenziali di tali rischi, quali i danni reputazionali, la perdita o il furto di informazioni e l'interruzione dei sistemi informatici con possibili impatti sulle vendite, oltre che sui cicli industriali e logistici. La Funzione *Cyber Security* di Gruppo, a riporto diretto del *Chief Information Officer*, opera in termini di prevenzione, rilevazione ed eventuale risposta alle

minacce di rischi informatici, con lo scopo di agire efficacemente per minimizzare le eventualità di accadimento ed i possibili impatti sul *business*.

Il Gruppo si è, inoltre, dotato di un *framework* di procedure *Privacy & Data Protection* accessibile ai dipendenti tramite la *intranet* aziendale, che comprende, tra le altre, la Procedura di gestione degli incidenti di sicurezza *IT*, la Procedura di gestione del rischio *IT* e la Politica di sicurezza delle informazioni, il cui scopo principale è quello di illustrare i principi definiti dalla Società in merito alla protezione dei dati e delle informazioni, e perseguire gli obiettivi di sicurezza aziendali, prevenendo i rischi *IT* a tutela dei processi operativi di *business* e delle informazioni trattate.

Nel corso del 2023, il Gruppo TOD'S ha proseguito le attività di *remediation* definite nell'ambito del programma di *cyber security*, costituito da sette obiettivi di controllo afferenti a quattro macroaree.

TOD'S, nell'ambito del Programma "*Cyber Security Culture*", ha proseguito, nel corso dell'anno, l'erogazione di specifici percorsi formativi sul tema, tramite piattaforma *e-learning*, al fine di aumentare consapevolezza e sensibilità in tutti i livelli aziendali. Inoltre, sono state condotte diverse simulazioni di campagne di *phishing* per verificare il riscontro dei dipendenti riguardo i potenziali metodi di attacchi perpetrati tramite il canale *e-mail*; nel caso in cui il livello raggiunto sia risultato non adeguato, sono state fornite pillole formative al fine di aumentare il senso critico e generare comportamenti virtuosi. Il Gruppo ha, altresì, reso disponibile ai dipendenti una sezione *intranet* dedicata alle tematiche *cyber security*, contenente *news* sempre aggiornate sui principali *cyber breach*.

Al fine di consentire un monitoraggio continuo delle *e-mail* sospette o potenziali comportamenti anomali in ambito *cyber security*, è attivo un sistema di segnalazione tramite una specifica casella di posta elettronica che viene gestita dalla funzione *Cyber Security*.

Nella macroarea "*Ransomware Protection*" - che ha l'obiettivo di aumentare i presidi di sicurezza dell'organizzazione, implementando misure di sicurezza informatiche preventive per gli attacchi *Ransomware* - TOD'S ha proseguito nell'implementazione di logiche moderne di *Backup & Restore Security* ed ha pianificato le attività progettuali per la definizione di un *framework* di *Crisis Management*.

La macro area relativa ai "Servizi Esposti sul *Web*", che ha come obiettivo di aumentare la postura di sicurezza, ha visto TOD'S impegnata, tramite il coinvolgimento di *provider* esterni di servizi *IT*, in attività di *vulnerability assessment*, *penetration test* e *attack surface*, per valutare lo stato di sicurezza della propria superficie di attacco pubblica, esposta su *internet*, identificare le aree di debolezza e definire le azioni di *remediation* necessarie.

Nella macroarea denominata “*Refresh Tecnologico*”, che ha come obiettivo l’ammodernamento degli *environment IT*, TOD’S ha continuato nel *replacement* tecnologico, in ambito *network*, *client*, *server* ed applicativo, al fine di mitigare le vulnerabilità in continua evoluzione e dotarsi di strumenti con funzionalità di sicurezza moderne che, in alcuni casi, utilizzano motori di *Machine Learning* e Intelligenza Artificiale.

Inoltre, ad integrazione delle attività inserite nel programma di *cyber security*, e al fine di avere una *overview* indipendente, il Gruppo TOD’S è stato oggetto di un *Cyber Maturity Assessment* da parte di una primaria società di consulenza, volto a valutare il livello di maturità e la postura di sicurezza sulla base di un *framework* di riferimento proprietario, completato dal relativo posizionamento rispetto ad un *benchmark* di mercato di riferimento.

Rischio di frode

Nell’ambito dei rischi operativi sono, altresì, individuati i rischi afferenti le potenziali frodi interne e/o esterne. La valutazione dei rischi di frode sarebbe integrata, ove dovessero pervenire, con le eventuali segnalazioni afferenti ad attività di *assessment* specifiche, svolte nel corso delle attività progettuali di aggiornamento del Modello Organizzativo ai sensi del D. Lgs. 231/2001. A presidio di tali rischi, si evidenzia l’adozione, la diffusione e l’implementazione della Politica Anti-Corruzione e del Codice di Condotta Fornitori.

Rischi Finanziari

Rischi che hanno riflessi diretti sul risultato economico e sul valore del patrimonio aziendale e che sono connessi principalmente a fattori esterni, quali i rischi di cambio, di credito, di tasso e di liquidità.

Rischi di *Compliance* / *Regulatory*: rischi connessi alla mancata conformità a leggi, regolamenti o provvedimenti del Legislatore e/o delle Autorità di Vigilanza e Controllo o da modifiche sfavorevoli del quadro normativo (quali ad esempio, in termini potenziali, normative in ambito *privacy*, normative applicabili nelle attività di importazione ed esportazione, nonché in ambito commerciale e distributivo nei mercati di riferimento, oltre alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro).

Privacy

Nell’ambito della macrocategoria *compliance* possono essere ricondotte le tematiche ed i potenziali rischi inerenti alla *privacy* (quali, ad esempio, ed in termini meramente potenziali, violazione, uso improprio e distruzione accidentale o illegale dei dati personali, accesso o modifica non autorizzata delle informazioni personali o sensibili trattate all’interno del contesto

aziendale). Il Gruppo TOD'S presidia in maniera organica e strutturata le tematiche afferenti alla *privacy* e ha adottato idonee misure organizzative, operative e tecnologiche, al fine di garantire la propria conformità alle disposizioni del Regolamento Europeo sulla protezione dei dati personali 679/2016 (*G.D.P.R. - General Data Protection Regulation 2016/679*) e ad ogni altra eventuale normativa *privacy* in forza, sulla base dell'applicabilità territoriale ed *extra-territoriale* di ciascuna di esse.

Come disciplinato anche nelle "Linee Guida *Privacy & Data Protection*", TOD'S ha predisposto e opportunamente segnalato agli Interessati i canali di comunicazione dedicati tanto all'esercizio dei propri Diritti, quanto alla segnalazione di eventuali reclami afferenti a presunte violazioni di legge da parte delle Società in perimetro.

La Società, in base alle finalità per le quali intende raccogliere e trattare i dati personali, ha adottato strumenti e canali comunicativi differenti e, in alcuni casi, complementari tra loro. L'informativa *privacy* viene resa disponibile tramite specifica modulistica cartacea oppure tramite collegamenti *web* di facile ed immediata fruibilità (*web-link* o *QR-Code*)¹⁴.

Ove previsto dalla normativa applicabile, è stato, inoltre, comunicato alle singole Autorità di Controllo, secondo le specifiche procedure vigenti, il nominativo del *Data Protection Officer* (*DPO*), quale punto di contatto con dette Autorità.

Nel corso del 2023, è proseguita l'erogazione del corso di formazione *privacy*, avviato a partire dal 2018. Complementarmente al piano di formazione aziendale, è resa disponibile ai lavoratori, al fine di una maggiore informazione e sensibilizzazione alle tematiche *privacy* e *data protection*, la sezione intranet "*Privacy e G.D.P.R.*", contenente utili informazioni e aggiornamenti sulle tematiche *privacy*.

Al fine di garantire un adeguato presidio dei fattori di rischio connessi al trattamento dei dati personali da parte di soggetti terzi, in qualità di Responsabili del Trattamento (ai sensi dell'art. 28 del *G.D.P.R.*), è proseguita nell'esercizio, su base campionaria, l'attività di verifica delle misure di sicurezza implementate da questi ultimi a protezione e tutela dei dati trattati (art. 32 del *G.D.P.R.*).

¹⁴ Con particolare riferimento all'informativa alla clientela, si segnala che TOD'S, in linea con le disposizioni della normativa *privacy* applicabile, informa i clienti circa natura delle informazioni personali trattate, finalità di trattamento, modalità di trattamento e diritti che la normativa vigente riconosce a ciascun Interessato. Il cliente viene, inoltre, informato, per ciascuna finalità di trattamento, in merito ai tempi di conservazione dei dati personali (o - qualora non fosse possibile - sui criteri utilizzati per determinare il periodo di conservazione), sulle modalità di protezione delle informazioni raccolte (con grado di dettaglio differente in base alla previsione della normativa *privacy* applicabile) e sulle politiche di divulgazione a terze parti (privati ed enti pubblici) dei dati personali. Per ulteriori approfondimenti si rimanda, altresì, al sito istituzionale *Corporate* (<https://www.todsgroup.com/it/privacy>) e ai siti *e-commerce* dei quattro *Brand* del Gruppo (<https://www.tods.com/it-it/privacy-policy/>, <https://www.hogan.com/it-it/legal-area/privacy/>, <https://www.rogervivier.com/it-it/company/privacy-policy/>, <https://www.fay.com/it-it/company/privacy-policy/>).

TOD'S ha formalizzato e strutturato all'interno della propria organizzazione un sistema di deleghe di potere e distribuzione delle responsabilità, finalizzato ad un adeguato e capillare presidio dei fattori di rischio insiti nelle attività di trattamento condotte dall'organizzazione. Sono stati identificati e formalmente incaricati soggetti apicali, generalmente individuati nei responsabili delle funzioni / dipartimenti aziendali, che effettuano trattamenti di dati personali rilevanti, di presidiare e garantire un'adeguata gestione delle questioni in materia di *privacy* e *data protection* all'interno del proprio perimetro di competenza, fungendo da *trait d'union* tra l'operatività aziendale e il *DPO*. La struttura organizzativa in ambito *privacy* viene, inoltre, completata con la formale designazione ad Incaricato del trattamento di ciascun lavoratore che nell'espletamento delle proprie mansioni lavorative si trovi nella condizione di trattare dati personali, fornendo a ciascuno le necessarie istruzioni per un corretto trattamento dei dati personali.

Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro

In quest'ambito, sono individuati e analizzati tutti i rischi mediante la predisposizione, da parte delle figure aziendali preposte ai sensi del D. Lgs. 81/08, dei Documenti di Valutazione dei Rischi, nei quali sono riportate le schede di valutazione per mansione/attività lavorativa svolta, le azioni messe in atto per realizzare un sistema di prevenzione e protezione, le modalità di risposta a situazioni di emergenza e pronto soccorso. Le attività di controllo svolte dalle figure organizzative normativamente preposte sono inoltre integrate dalle attività di monitoraggio specifiche, eseguite dall'Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001. L'adeguatezza delle condizioni di lavoro nei propri siti aziendali costituisce, pertanto, un elemento costantemente monitorato e valutato dal Gruppo.

A partire dal 2021, il Gruppo si è dotato di una **Politica per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro**, che promuove la diffusione della cultura della salute e della sicurezza, con l'obiettivo di stimolare il benessere delle persone nei luoghi di lavoro, garantendo il rispetto dei più alti *standard* lavorativi.

Il "Complesso Brancadoro" (sede centrale, stabilimento produttivo, magazzino materie prime e *outlet*) ha ottenuto nel 2022 la **certificazione del sistema di gestione salute sicurezza in conformità alla norma UNI ISO 45001:2018**. Nel 2023, il perimetro della certificazione è stato esteso al sito produttivo di Tolentino, dedicato alla produzione di borse e articoli di pelletteria. Nel corso del 2023, TOD'S ha, inoltre, proseguito le attività di informazione, coinvolgimento e sensibilizzazione dei propri dipendenti sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Ulteriori fattispecie di rischio ESG (*Environmental, Social and Governance*)

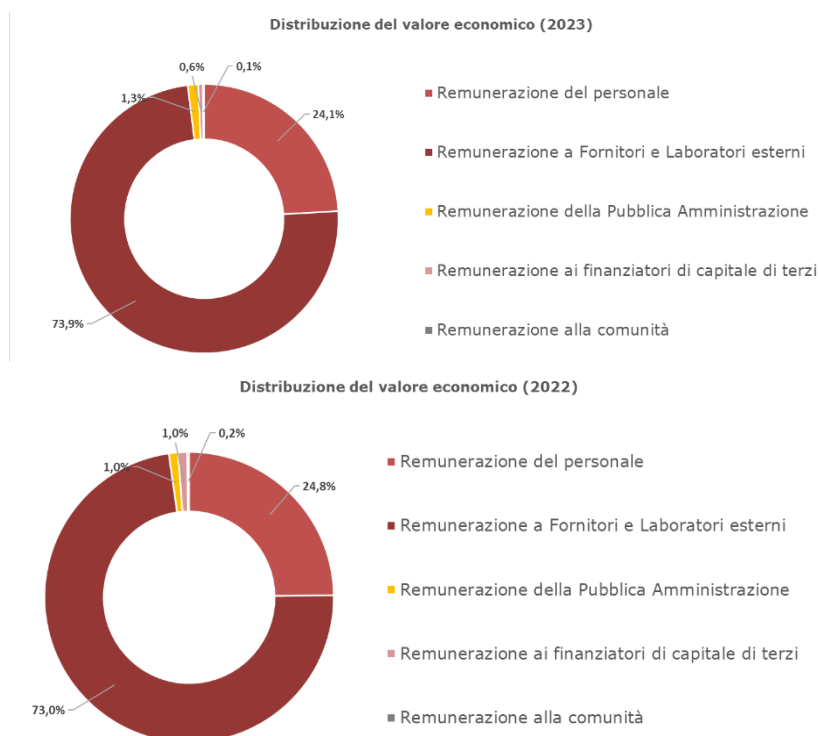
Il Gruppo TOD'S consapevole che la gestione dei temi *ESG* è sempre più parte integrante del proprio sistema di *business*, necessaria per creare valore nel tempo e garantire una gestione etica, responsabile e trasparente delle proprie attività, ha analizzato:

- **le correlazioni dei “temi materiali”** (in ambito economico, sociale e ambientale) maggiormente rilevanti, sia per il Gruppo che per gli *stakeholders*, ai corrispondenti fattori di rischio identificati nell'attività di *risk assessment*;
- **i fattori di rischio a maggior “impatto reputazionale”**, al fine di verificare la collocazione, all'interno del Gruppo, di ciascun fattore di rischio.

Con riferimento all'ambito *ESG*, sono stati mappati i seguenti fattori di rischio potenziale: responsabilità sociale, ambientale ed etica, cambiamenti climatici, epidemie / pandemie, *non-compliance* alla normativa sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D. Lgs. 231/2001, corruzione, *non-compliance* alle normative applicabili in ambito commerciale e distributivo, inadeguatezza delle misure di lotta alla contraffazione, non adeguata qualità delle materie prime o delle lavorazioni, non adeguata gestione dei terzi nell'ambito delle filiere produttive, non adeguate competenze del personale, localizzazione dei mercati/rischio Paese. Con particolare riferimento al rischio di attuare comportamenti che possano essere riconducibili, potenzialmente, a fattispecie corruttive (attive e passive) in tutti i paesi in cui il Gruppo opera, si evidenzia che i principali *risk factor*, teoricamente applicabili, sono stati mappati all'interno delle attività di *assessment* effettuate sia ai sensi del D. Lgs. 231/2001, che nei progetti finalizzati all'adozione, diffusione e implementazione della Politica Anti-Corruzione di Gruppo, del Codice di Condotta Fornitori e delle Linee Guida di *compliance* alla normativa sulla responsabilità amministrativa degli enti e anticorruzione per le Società estere del Gruppo. Essi sono riferibili alle seguenti aree e processi aziendali: attività connesse ai processi di approvvigionamento di beni e servizi e alla gestione e sviluppo delle attività immobiliari in relazione ai rapporti con enti pubblici, autorità locali per la richiesta di concessione di licenze, autorizzazioni e provvedimenti.

Creazione di Valore Condiviso

Il prospetto del valore economico è una riclassificazione del conto economico consolidato e rappresenta la **ricchezza prodotta e distribuita dal Gruppo TOD'S tra i propri *stakeholders***. Nel 2023, il **valore economico generato** dal Gruppo è stato pari a 1.161,9 milioni di euro. Tale valore risulta **in aumento di circa il 15%** rispetto al valore economico generato nel 2022 pari a 1.013,6 milioni di euro, grazie al miglioramento delle *performance* del Gruppo rispetto allo scorso anno. Il **valore economico distribuito** è, invece, passato da 989,5 milioni di euro del 2022 a 1.101,8 milioni di euro del 2023. Nello specifico, circa il 94,8% del valore economico creato dal Gruppo TOD'S è stato distribuito agli *stakeholders*, interni ed esterni, mentre il restante 5,2% è stato trattenuto all'interno del Gruppo. Tra gli *stakeholders*, nel corso del 2023 la categoria Fornitori e Laboratori esterni è stata quella a cui è stata distribuita la quota preponderante di valore economico, per un totale del 73,9% del valore complessivo; tale valore risulta leggermente superiore rispetto a quello registrato nel 2022, in cui si attestava al 73,0%. Oltre ai Fornitori e Laboratori esterni, nel 2023 il 24,1% del valore economico generato è stato distribuito al personale, in lieve calo rispetto al 24,8% registrato nel 2022. Nessuna distribuzione agli azionisti del valore economico generato è stata realizzata nel 2023, in linea con il 2022.



Tassonomia UE

Contesto normativo

Nell'ambito delle iniziative strategiche stabilite dall'Unione Europea per favorire la transizione ecologica e raggiungere, tra gli altri, l'obiettivo di neutralità carbonica entro il 2050, è stato introdotto il Regolamento UE n. 2020/852 del 18 giugno 2020 (di seguito anche "Regolamento" o "Tassonomia UE"), volto a definire la tassonomia delle attività economiche che possono essere considerate ecosostenibili, ovvero un sistema unificato di classificazione delle attività idonee a contribuire ad almeno uno degli obiettivi ambientali individuati dalla normativa. In particolare, affinché possa qualificarsi come ecosostenibile, ovvero allineata alla Tassonomia UE, l'articolo 3 del Regolamento richiede che un'attività:

- contribuisca in modo sostanziale al raggiungimento di uno o più degli obiettivi ambientali;¹⁵
- non arrechi un danno significativo a nessuno dei restanti obiettivi ambientali;
- sia svolta nel rispetto di garanzie minime di salvaguardia di carattere sociale;
- sia conforme a criteri di vaglio tecnico fissati dalla Commissione stessa.

Nel giugno del 2021, la Commissione Europea ha ufficialmente adottato gli Atti Delegati Tecnici, noti anche come "*Climate Delegated Act*", che delineano i settori e le attività economiche inclusi nella Tassonomia, insieme ai criteri tecnici utilizzati per valutare il loro contributo sostanziale al raggiungimento degli obiettivi ambientali di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici. A partire dal 1° gennaio 2023, per l'anno di rendicontazione 2022, le imprese soggette alla Direttiva Europea 2014/95/UE (*Non Financial Reporting Directive - NFRD*) hanno dovuto verificare attraverso gli Atti Delegati, se le proprie attività sono "*aligned*", o "*allineate*", ovvero rispettano i criteri di vaglio tecnico descritti negli Atti Delegati, non arrecano un danno significativo a nessuno degli altri obiettivi ambientali (*Does Not Significant Harm - DNSH*) e sono svolte nel rispetto di garanzie minime di salvaguardia di carattere sociale (c.d. *Social Minimum Safeguards*). Infine, da giugno 2023, la Commissione Europea ha adottato ulteriori Atti Delegati che integrano i precedenti, prevedendo attività aggiuntive in merito agli obiettivi precedentemente definiti (mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici) e introducendo le attività economiche e i relativi criteri di vaglio tecnico che consentono di verificare il contributo sostanziale al raggiungimento degli ulteriori 4 obiettivi: uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine, transizione verso un'economia circolare, prevenzione e riduzione dell'inquinamento, protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi. Per tali attività non è ancora stata prevista la valutazione dell'allineamento alla Tassonomia UE, ma solo l'eventuale ammissibilità.

¹⁵ a) Mitigazione dei cambiamenti climatici; b) Adattamento ai cambiamenti climatici; c) Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine; d) Transizione verso un'economia circolare; e) Prevenzione e riduzione dell'inquinamento; f) Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

Obblighi di rendicontazione e definizione dei *KPI*

L'articolo 8 del Regolamento UE 2020/852 stabilisce gli obblighi di rendicontazione relativi alla Tassonomia, chiarendo che tali obblighi si applicano a tutte le imprese soggette alla pubblicazione di informazioni non finanziarie ai sensi dell'articolo 19-bis o dell'articolo 29-bis della direttiva 2013/34/UE. A partire dal 1° gennaio 2023, queste imprese devono includere nella propria dichiarazione non finanziaria (o nella dichiarazione consolidata non finanziaria) informazioni riguardanti il grado di allineamento delle proprie attività con le attività economiche considerate sostenibili secondo il suddetto Regolamento.

Per le imprese non finanziarie, la comunicazione riguarda principalmente tre *KPI*:

- a) la percentuale del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili;
- b) la percentuale delle spese in conto capitale relative ad attività o processi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili;
- c) la percentuale delle spese operative relative ad attività o processi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili.

Nel luglio 2021 è stato pubblicato il Regolamento UE 2021/2178 che integra l'articolo 8 del Regolamento UE 2020/852, specificando ulteriormente il contenuto e la presentazione dei suddetti *KPI*, nonché la metodologia per la loro misurazione e le informazioni qualitative da includere nella rendicontazione. Nel 2023, tale Regolamento è stato modificato dall'Allegato V del Regolamento 2023/2486, che fornisce indicazioni specifiche sui modelli di rendicontazione dei *KPI*.

Le imprese non finanziarie, dunque, sono tenute a determinare i *KPI* garantendo una coerenza generale con le informazioni finanziarie e utilizzando la stessa valuta utilizzata per il bilancio d'esercizio o consolidato. Inoltre, è richiesto di includere nella propria dichiarazione non finanziaria riferimenti alle voci di bilancio relative a tali *KPI*.

La Tassonomia del Gruppo TOD'S

In attesa di ulteriori sviluppi, il Gruppo ha avviato le procedure necessarie per assicurare una rendicontazione completa e accurata, conforme alle richieste della normativa vigente.

Per l'esercizio 2023, dunque, TOD'S ha continuato l'operazione di valutazione delle attività considerate "allineate", in base ai criteri definiti nell'Atto Delegato 2139/2021 con riferimento all'obiettivo Mitigazione dei Cambiamenti Climatici. Contestualmente, ha analizzato le nuove attività introdotte dal Regolamento Delegato (UE) 2023/2485 per gli obiettivi di Mitigazione dei Cambiamenti Climatici e Adattamento ai Cambiamenti Climatici, e le attività definite dal Regolamento Delegato 2023/2486 per i restanti quattro obiettivi ambientali, determinando un

allargamento, rispetto all'esercizio 2022, delle attività del Gruppo che possono essere ritenute "ammissibili" ai sensi della Tassonomia. I dati di fatturato, spese operative e spese in conto capitale, relativi alle attività ammissibili e alle attività allineate alla Tassonomia, per il calcolo degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) e delle quote dei valori nel bilancio consolidato, sono stati estratti dalle società consolidate del Gruppo dai sistemi di contabilità generale e analitica utilizzati per la redazione dei bilanci, redatti in conformità ai principi *IFRS*. I dati utilizzati per il calcolo dei *KPI* relativi alla attività allineate e ammissibili alla Tassonomia sono, dunque, gli stessi dati impiegati nella redazione del bilancio consolidato del Gruppo, riducendo così il potenziale rischio di duplicazione nei conteggi.

Nei successivi paragrafi viene riportato come il Gruppo ha valutato la conformità al Regolamento (UE) 2020/852 e il prospetto con i *KPI* quantitativi richiesti¹⁶, sulla base dei requisiti ad oggi applicabili.

Attività economiche ammissibili

Ai fini della determinazione dell'ammissibilità delle proprie attività economiche, in linea con quanto rendicontato con riferimento all'anno 2022, TOD'S ha confrontato le attività economiche come descritte negli Allegati¹⁷ con le proprie attività, valutando che le attività economiche prevalenti del Gruppo, relative alla produzione, distribuzione e commercializzazione di calzature, capi di abbigliamento e pelletteria, non risultano ad oggi pienamente incluse negli Allegati. In seguito alle nuove disposizioni introdotte dal recente Atto Delegato 2023/2486, TOD'S ha identificato nel 2023 una quota di ricavi ammissibili pari a 31.177,00€, relativa al servizio di riparazione dei prodotti fornito ai clienti, conformemente all'attività 5.1 riparazione, riqualificazione e rifabbricazione dell'obiettivo Transizione verso un'Economia Circolare.

Oltre a tale considerazione, la valutazione dell'ammissibilità ha poi riguardato ricavi, investimenti e spese operative che risultano riconducibili ad attività economiche definite ai sensi della Tassonomia UE, ma che non rientrano propriamente nel *business* di TOD'S. A tal proposito, sono stati analizzati i ricavi, *CapEx* e *OpEx* effettuati durante l'esercizio per identificare quelli ammissibili ai fini della Tassonomia.

Nello specifico, risultano ammissibili una serie di iniziative riconducibili ai seguenti obiettivi:

- Mitigazione dei Cambiamenti Climatici
- Uso Sostenibile e Protezione delle Acque e delle Risorse Marine

¹⁶ L'applicazione dei criteri, delle assunzioni e delle metodologie descritte nei successivi paragrafi per l'individuazione del grado di ammissibilità e allineamento delle proprie attività economiche si sono basati sulle fonti normative e relative interpretazioni disponibili alla data di pubblicazione della presente DNF. Tali elementi potrebbero essere soggetti a future revisioni anche in considerazione della continua evoluzione della normativa vigente e sulla base della pubblicazione di nuovi riferimenti normativi o documenti interpretativi.

¹⁷ Cfr. nota precedente.

- Transizione verso un'Economia Circolare

Attività economiche allineate

Il Gruppo TOD'S ha valutato l'ecosostenibilità delle attività ammissibili ai sensi dell'art. 3 del Regolamento (UE) 2020/852 come integrato dal Regolamento Delegato (UE) 2021/2139 della Commissione.

In particolare, come nel 2022, TOD'S non ha svolto attività conformi all'obiettivo di adattamento al cambiamento climatico, considerato, dunque, solo ai fini della verifica dei criteri di *DNSH* della Tassonomia. Pertanto, l'allineamento delle attività alla Tassonomia è stato valutato sulla base dell'eventuale contributo sostanziale al raggiungimento dell'obiettivo di mitigazione del cambiamento climatico, come declinato nei criteri di vaglio tecnico per il contributo sostanziale di ciascuna attività, e verificando che l'attività stessa non arrechi alcun danno significativo agli altri obiettivi ambientali e sia condotta nel rispetto delle garanzie sociali minime di salvaguardia. Si precisa che, al momento, nessuna delle attività del Gruppo TOD'S risulta essere allineata a più obiettivi ambientali; pertanto, non vi è il rischio di potenziale doppio conteggio legato a tale circostanza.

Con riferimento agli investimenti, il Gruppo ha condotto le seguenti analisi al fine di determinare il grado di allineamento alle attività previste dall'Allegato 1 alla Tassonomia:

- 1) Mappatura delle attività ammissibili riconducibili agli investimenti svolti dal Gruppo;
- 2) Per ciascuna attività ammissibile, nell'ambito dell'obiettivo Mitigazione dei Cambiamenti Climatici e in accordo alla metodologia analizzata nel paragrafo precedente, predisposizione di schede di raccolta dati volte a verificare i criteri di vaglio tecnico associati (i.e. criteri relativi al contributo sostanziale e al *DNSH*);
- 3) Individuazione delle attività allineate alla Tassonomia, estrapolazione delle stesse dalla contabilità per poter associare ad ogni singola attività i relativi valori economici generati nel 2023 con riferimento a *CapEx* e *OpEx* che contribuiscono a preservare o incrementare la vita utile delle attività materiali o immateriali relative. Queste tre attività sono state affiancate, parallelamente, alla verifica del rispetto delle *Minimum Safeguards*.

KPI relativo al fatturato

La quota del fatturato viene calcolata come il rapporto tra i ricavi netti ottenuti da prodotti o servizi, anche immateriali, associati ad attività economiche allineate alla tassonomia, e i ricavi netti ai sensi dell'articolo 2, punto 5, della direttiva 2013/34/UE.

Nel 2023, il Gruppo TOD'S ha rilevato una quota minima di ricavi ammissibili alle attività previste dall'Atto Delegato 2486/2023 in merito all'obiettivo Economia Circolare. Tuttavia, come illustrato in precedenza, nel presente anno di rendicontazione non è prevista la valutazione del relativo

grado di allineamento. Nell'ambito dell'obiettivo Mitigazione dei Cambiamenti Climatici, la quota del fatturato ammissibile e allineato risulta nullo.

L'importo complessivo del fatturato pari a 1.126.688.500,89€ fa riferimento all'importo consolidato riscontrabile all'interno del conto economico sotto la dicitura "Ricavi delle vendite".

KPI relativo alle spese in conto capitale (CapEx)

La quota delle spese in conto capitale viene calcolata come il rapporto tra le spese in conto capitale relative ad *asset* e processi, *CapEx Plan*, o acquisto di *output* allineati alla Tassonomia UE e le immobilizzazioni materiali e immateriali, al lordo degli ammortamenti e delle eventuali rivalutazioni, incluse quelle derivanti da rideterminazioni e riduzioni di valore, per l'esercizio in questione, ed escluse le variazioni del *fair value*. In particolare, il KPI relativo al *CapEx* si riferisce alla percentuale di investimenti allineati alle richieste tassonomiche che soddisfano i relativi criteri di vaglio tecnico e richieste *DNSH* ("Non arrecare danno significativo").

$$CapEx-KPI = \frac{\text{Investimenti allineati per la Tassonomia}}{\text{Incrementi delle immobilizzazioni materiali e immateriali}}$$

Il numeratore corrisponde alla parte di spese in conto capitale incluse nel denominatore che sono relative ad attivi o processi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia, ed è stato calcolato seguendo i passi riportati nel paragrafo "Metodologia di calcolo degli indicatori" e associando alle singole attività individuate come allineate i relativi valori economici. Nel caso del Gruppo TOD'S, sono stati considerati principalmente gli investimenti relativi a interventi legati alla costruzione di nuovi edifici e all'efficientamento energetico, inclusa l'installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica. Il denominatore è stato calcolato considerando gli incrementi delle immobilizzazioni materiali e immateriali, al lordo degli ammortamenti e delle eventuali rivalutazioni, incluse quelle derivanti da rideterminazioni e riduzioni di valore, per l'esercizio in questione, ed escluse le variazioni del *fair value*. In particolare, sono incluse le eventuali acquisizioni di immobilizzazioni materiali (IAS 16), immobilizzazioni immateriali (IAS 38), attività immobiliari (IAS 40), e attività per diritti d'uso (IFRS 16 - par. 53, lett. h).

Si specifica, pertanto, che la **quota di spese in conto capitale considerate "allineate"** è pari a circa il 2,745% e riguarda le attività di costruzione di nuovi edifici, ristrutturazione di edifici esistenti, installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica e installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili.

KPI relativo alle spese operative (OpEx)

La quota delle spese operative viene calcolata come il rapporto tra le spese relative ad attività o processi (es. esigenze formative e di adattamento delle risorse umane e costi diretti non

capitalizzati di ricerca), o che fanno parte del piano *CapEx* volto ad espandere le attività economiche allineate alla tassonomia, o relative all'acquisto di prodotti derivanti da attività economiche allineate alla tassonomia.

$$OpEx-KPI = \frac{\text{Costi operativi allineati per la Tassonomia}}{\text{OpEx secondo la Tassonomia Europea}}$$

Il numeratore corrisponde alla parte di spese operative incluse nel denominatore relative ad attività o processi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia, ed è stato calcolato considerando il valore economico degli *Opex* tassonomici risultati allineati secondo la metodologia descritta nel paragrafo "Attività economiche allineate". Nel caso del Gruppo TOD'S, sono stati considerati principalmente gli investimenti relativi a interventi di efficientamento energetico, inclusa l'installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica. Il denominatore è stato calcolato considerando i costi diretti non capitalizzati totali relativi a ricerca e sviluppo, misure di ristrutturazione di edifici, locazione a breve termine e canoni di locazione variabili, manutenzione e riparazione, e a qualsiasi altra spesa diretta connessa alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, a opera dell'impresa o di terzi cui sono esternalizzate tali mansioni, necessaria per garantire il funzionamento continuo ed efficace di tali attività. Sono state escluse le spese relative al funzionamento quotidiano di immobili, impianti e macchinari come materie prime, costo dei dipendenti che utilizzano la macchina, elettricità o fluidi necessari per il funzionamento di tali attività. Si specifica, pertanto, che la **quota di spese operative considerate "allineate"** è pari allo 0,536% e riguarda le attività di ristrutturazioni di edifici esistenti, installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica e installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili.

Si segnala infine che, con riferimento all'informativa ai sensi dell'art. 8, paragrafi 6 e 7 del Regolamento delegato (UE) 2021/2178, che prevede l'utilizzo dei modelli forniti nell'Allegato XII per la comunicazione delle attività legate al nucleare e ai gas fossili, è stato riportato unicamente il modello 1, non avendo TOD'S attività legate a tale ambito. Per maggiori informazioni, si rinvia alla tabella riportata in Allegato.

Per poter meglio comprendere i sottostanti relativi ai singoli *KPI*, si vedano le tabelle che riportano il dettaglio delle attività mappate secondo le richieste del regolamento delegato (UE) 2021/2178 della Commissione del 6 luglio 2021.

Social Minimum Safeguards

L'articolo 18.1 del Regolamento UE sulla Tassonomia descrive le Garanzie Minime di Salvaguardia ("*Social Minimum Safeguards*") come le procedure adottate da un'azienda per assicurare che le

proprie attività economiche rispettino i principi internazionali definiti nelle Linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali e nei Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani (UNGP).

Al fine di identificare, gestire e mitigare i rischi enunciati dai suddetti documenti, il Gruppo TOD'S si è dotato di solidi presidi. In particolare:

Diritti Umani: TOD'S adotta presidi adeguati per individuare, prevenire e mitigare eventuali impatti negativi sui Diritti Umani, come il Codice Etico e il Codice di Condotta Fornitori, rispettando tutti i diritti riconosciuti a livello internazionale. Durante l'anno sono proseguite le attività di *audit* presso le filiere produttive sulle tematiche *ESG* e, in particolare, relativamente ai diritti umani, alla salute e sicurezza e al rispetto dei principi etici. Nel 2023 il Gruppo si è, inoltre, dotato di una Politica dei Diritti Umani, impegnandosi a sostenere e adottare una gestione responsabile del *business* a tutti i livelli della catena del valore, rispettando e contribuendo alla protezione dei diritti dell'individuo, della salute e sicurezza e del benessere delle persone. Infine, il 16 gennaio 2023 il Gruppo TOD'S ha aderito al *UN Global Compact* delle Nazioni Unite. Per maggiori informazioni, si rinvia ai capitoli "*Governance*" e "*Tracciabilità e filiera sostenibile*".

Occupazione: TOD'S si impegna a promuovere una cultura aziendale rispettosa dei diritti dei lavoratori, con la consapevolezza che ogni individuo coinvolto debba essere trattato con dignità e rispetto. Ciò si traduce nell'assicurare condizioni di lavoro sicure, equità salariale e opportunità di crescita professionale per tutti i dipendenti. In aggiunta, TOD'S offre salari in linea o superiori rispetto al minimo previsto dalla legge o dalla contrattazione collettiva locale, sia per gli uomini che per le donne. Per maggiori informazioni in merito ai dipendenti coperti da contrattazione collettiva, si rinvia all'allegato "*Appendice*".

Ambiente: TOD'S ha nel tempo definito impegni e progetti concreti per misurare e ridurre progressivamente l'impronta sull'ambiente. Dal 2022, il Gruppo ha iniziato la mappatura delle Emissioni indirette di Scope 3, al fine di individuare le maggiori fonti emmissive e agire per ridurre gli impatti. Inoltre, nel mese di gennaio 2024, TOD'S ha avviato due importanti progettualità in ambito *Climate Change*: il Gruppo ha sottoscritto l'impegno con l'iniziativa *Science-Based Targets* per la riduzione delle emissioni, in accordo con i protocolli scientifici internazionali vigenti ed ha iniziato un processo di Mappatura e Quantificazione Finanziaria dei Rischi e Opportunità Climatiche. Per maggiori informazioni, si rinvia al capitolo "*Tutela dell'ambiente e degli ecosistemi*".

Corruzione: TOD'S è impegnato nella lotta alla corruzione e nella prevenzione dei rischi di pratiche illecite, a qualsiasi livello lavorativo e in ogni area geografica in cui opera, adottando misure volte a prevenire, individuare e affrontare adeguatamente tale fenomeno. Il Gruppo si è,

infatti, dotato di una Politica Anticorruzione e di Linee Guida di *Compliance* alla Normativa sulla Responsabilità Amministrativa degli Enti e Anticorruzione per le Società estere del Gruppo. Nel 2023 è stata, inoltre, aggiornata la Procedura “Gestione delle segnalazioni (Canale di *Whistleblowing*)”, che permette di segnalare atti o fatti che possano costituire una violazione della normativa applicabile e delle procedure interne. Per maggiori informazioni, si rinvia al capitolo “*Governance*”.

Consumatore: TOD’S garantisce ai propri clienti elevati *standard* qualitativi grazie a strutturati controlli di processo e sistematici controlli di qualità sul prodotto. Tale aspetto si traduce anche nella sicurezza chimica dei prodotti del Gruppo, volta in primo luogo al benessere dei clienti. Il Gruppo monitora, pertanto, le sostanze ritenute pericolose per i lavoratori e/o il consumatore finale, nonché dannose per l’ambiente, considerando la sostenibilità ambientale parte integrante dei propri processi produttivi. In aggiunta, TOD’S richiede ai propri fornitori di sottoscrivere e rispettare la *RSL* e si fa carico di effettuare piani di *test* a campione sui materiali forniti. Per maggiori informazioni, si rinvia al capitolo “*Tracciabilità e filiera sostenibile*”.

Concorrenza: le Società del Gruppo TOD’S, consapevoli che un sano e corretto sistema di concorrenza contribuisca al migliore sviluppo della propria missione aziendale, osservano scrupolosamente le norme vigenti in materia di concorrenza e si astengono dall’adottare e/o dall’incentivare comportamenti che possano integrare forme di concorrenza sleale. Pertanto, tutti i dipendenti e coloro che cooperano nello svolgimento delle attività delle società del Gruppo sono tenuti a conoscere i principi contenuti nel Codice Etico, contribuendo, per quanto di propria competenza, alla loro osservanza. Per maggiori informazioni, si rinvia al capitolo “*Governance*”.

Fiscaltà: L’azienda si impegna a osservare scrupolosamente le normative fiscali vigenti dei paesi in cui opera, mantenendo un costante dialogo e collaborazione con le autorità competenti. Il Gruppo, conformemente alle disposizioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate in Borsa, ha istituito un sistema di sorveglianza per identificare e gestire i rischi finanziari, al fine di anticipare e valutare eventuali impatti negativi e intraprendere le necessarie azioni correttive per mitigarli. Questo processo assicura una gestione proattiva dei rischi finanziari, consentendo al Gruppo di mantenere un solido controllo sulla sua esposizione e di proteggere il valore degli investimenti. Per maggiori informazioni, si rinvia al capitolo “*Governance*” e al paragrafo “*La gestione dei rischi finanziari*” della Relazione Finanziaria Annuale.

Scienza, Tecnologia e Innovazione: TOD’S, in continuità con il passato, ha avviato anche nel 2023 numerose iniziative con riferimento all’innovazione di prodotto, al rafforzamento della *Customer Experience* e alle iniziative progettuali con Scuole, Università, Enti di Ricerca e Istituti di *Design*. Per maggiori informazioni, si rinvia ai capitoli di riferimento.

Trasparenza fiscale

Il Gruppo TOD'S, nel rispetto del Codice Etico, osserva, secondo principi improntati a valori di onestà ed integrità, la gestione della fiscalità, nel rispetto delle normative nazionali ed internazionali applicabili nei Paesi in cui opera, mantenendo e perseguendo rapporti improntati alla massima collaborazione e trasparenza con tutte le autorità fiscali competenti.

TOD'S opera con l'obiettivo di assicurare un'uniforme gestione della fiscalità presso tutte le società del Gruppo ed in particolare:

- la corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti;
- la corretta gestione del rischio fiscale, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario.

I Principi di base che ispirano l'operatività aziendale, nella gestione della fiscalità, sono:

- **corporate responsibility**: il Gruppo agisce con integrità e onestà, consapevole che il gettito tributario costituisce, per ciascun Paese, una fonte rilevante per lo sviluppo economico e sociale;
- **legality**: il Gruppo persegue comportamenti orientati al pieno rispetto delle norme fiscali, che si impegna a interpretare in modo da rispettare la sostanza, oltre che la forma;
- **tone at the top**: il Consiglio di Amministrazione guida la diffusione della cultura aziendale improntata ai valori dell'onestà, correttezza, trasparenza e integrità;
- **relationship**: il Gruppo collabora in modo trasparente con l'autorità fiscale, adoperandosi affinché quest'ultima possa acquisire la piena comprensione dei fatti sottesi all'applicazione delle norme fiscali.

Il Gruppo, a tal fine, favorisce e promuove la sensibilizzazione di tutti i propri dipendenti e collaboratori sui principi ed obiettivi da osservare in relazione al rischio fiscale, che viene monitorato - sotto la direzione del Dirigente preposto - dal *Tax Head* e dalla funzione di *TAX Management*, sia da parte di *Managers* dipendenti di riconosciuta professionalità e competenze in ambito fiscale operanti in diverse funzioni aziendali nell'area *Finance, Administration & Controlling*, sia con la costante assistenza di *advisory* di qualificati Studi Professionali.

Il Gruppo adotta procedure di gestione e controllo dei rischi relativi alla predisposizione dell'informativa finanziaria, tra cui sono comprese le poste rilevanti dal punto di vista fiscale, il cui rispetto è assicurato, a tutti i livelli aziendali, nell'ambito del Modello previsto dalla Legge 262/2005, adottato dalla TOD'S S.p.A.

Il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 adottato da TOD'S S.p.A. contempla, tra le fattispecie di reato, anche i reati tributari.

TOD'S garantisce il continuo miglioramento e l'armonizzazione dei processi fiscali e dei presidi di controllo in essere anche attraverso il ricorso e l'adozione di piattaforme e soluzioni digitali.

Il processo di determinazione delle imposte viene effettuato localmente sotto la direzione dei CFO delle *Region*, ricorrendo anche ad esperti consulenti esterni, con l'obiettivo di ottenere una rappresentazione corretta e veritiera del bilancio di esercizio, secondo i principi contabili di riferimento.

Il Gruppo TOD'S agisce nel pieno rispetto delle norme fiscali nei Paesi in cui opera, assicurando la coerenza tra il luogo di produzione del valore e il luogo di tassazione, e mantenendo un approccio di collaborazione e trasparenza con le autorità fiscali dei diversi paesi, in conformità ai principi ed alle indicazioni delle *Transfer Pricing Guidelines* dell'OCSE.

Si segnala che, dal 22 settembre 2021, TOD'S S.p.A. dispone dell'**Autorizzazione AEOF**¹⁸ (Operatore Economico Autorizzato - *Authorized Economic Operator*) nr. IT AEOF 21 1843 rilasciata dalla Commissione Europea per il tramite della Direzione Centrale delle Dogane e Monopoli, Ufficio AEO, compliance e grandi imprese.

Infine, si evidenzia che TOD'S ha introdotto un sistema di segnalazione che permette di identificare atti o fatti che possano costituire eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne, come disciplinato nella Procedura "Gestione delle segnalazioni (Canale di *Whistleblowing*)"

Per una *overview* complessiva delle entità giuridiche incluse nel perimetro di consolidamento del Gruppo TOD'S, si rimanda alle sezioni "La Composizione del Gruppo" e "Organigramma del Gruppo" della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2023.

¹⁸ L'Autorizzazione AEOF (*Full*), come previsto dal Codice Doganale dell'Unione, rappresenta il riconoscimento della qualifica di soggetto affidabile che dimostra di avere specifici requisiti in termini di presidio e gestione del rischio doganale (*Customs*), di aver adottato ed efficacemente attuato prima della commissione del fatto modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire i reati (D.Lgs. 231/01) e di aver applicato di una serie di procedure e comportamenti volti a rafforzare la sicurezza della catena di approvvigionamento internazionale e ad evitare intrusioni illecite (*Security*).

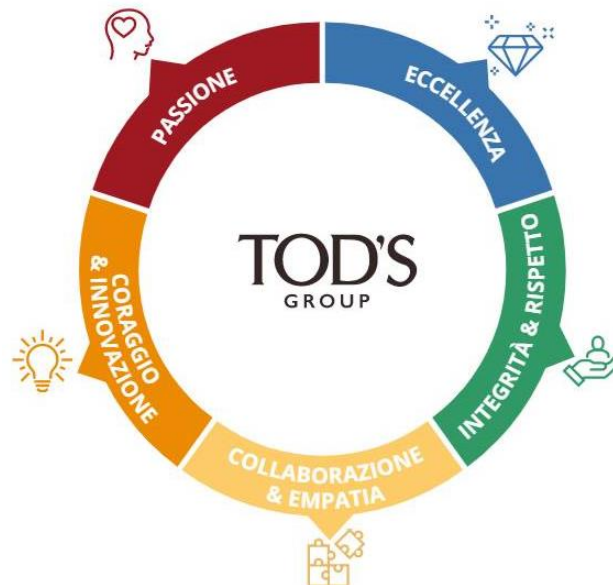
5. Benessere, tutela e valorizzazione delle persone e della loro unicità

Le nostre persone sono la risorsa più preziosa e ci prediamo cura della loro sicurezza, del loro benessere e del loro “saper fare”

I nostri valori

Il Gruppo TOD’S è consapevole che il più rilevante fattore di successo di ogni impresa risiede nel capitale umano. Le nostre persone ogni giorno contribuiscono allo sviluppo delle attività del Gruppo e alla creazione di valore nel medio e lungo termine.

Per questo motivo è stato esplicitato il **Modello Manageriale** del Gruppo, ossia l’insieme dei Valori e dei relativi comportamenti organizzativi, che indirizzano le attività delle persone, sia nel conseguimento degli obiettivi di *business*, sia nella gestione della quotidianità lavorativa. Il Modello è fondato sui seguenti Valori: **Passione, Eccellenza, Integrità & Rispetto, Collaborazione & Empatia, Coraggio & Innovazione.**



TOD’S offre un ambiente di lavoro dove il benessere e la realizzazione professionale dei propri dipendenti rappresentano requisiti essenziali per la creazione di una relazione basata sulla fiducia e sul reciproco rispetto, che vada oltre il semplice rapporto lavorativo. Per tale motivo, TOD’S si impegna ad offrire un ambiente di lavoro stimolante, professionale, meritocratico, sano e sicuro, che metta i dipendenti nella condizione di poter esprimere liberamente il proprio talento e di sentirsi valorizzati e apprezzati.

Caratteristiche dell'organico

Al 31 dicembre 2023, l'**organico del Gruppo TOD'S** risulta composto da **5.211 dipendenti**, in **aumento di circa il 6%** rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente. La percentuale di **dipendenti con sede in Italia** si attesta al **45,4%**, a conferma del forte legame del Gruppo con il territorio italiano.

N. dipendenti per Region	31.12.23				31.12.22			
	Uomini	Donne	Totale	Incidenza %	Uomini	Donne	Totale	Incidenza %
Italia	1.024	1.342	2.366	45,4	972	1.241	2.213	44,9
Europa	255	694	949	18,2	240	644	884	17,9
Americhe	84	100	184	3,5	92	91	183	3,7
Greater China	220	830	1.050	20,1	235	783	1.018	20,7
Resto del mondo	152	510	662	12,7	124	503	627	12,7
Totale	1.735	3.476	5.211	100,0	1.663	3.262	4.925	100,0

Data l'ampiezza della rete dei negozi del Gruppo, la percentuale di dipendenti impiegati in attività *retail*, alla fine del 2023, si attesta a circa il 48% dell'organico.

Le donne rappresentano il 66,7% dell'organico complessivo (era pari al 66,2% nel 2022), generalmente più numerose degli uomini in quasi tutti gli inquadramenti professionali.

L'inquadramento professionale "**impiegati**" risulta essere quello con il maggior numero di dipendenti (3.344), seguito da quello degli **operai** (1.430 persone), valori fisiologici per il settore di operatività del Gruppo.

La fascia di età con il maggior numero di dipendenti è quella **30 - 50 anni**, con il **64%** dell'organico complessivo, seguite dalle fasce di età **< 30** e **> 50 anni**, pari rispettivamente a circa il 19% e il 17%.

Attrazione dei talenti

L'attrazione di risorse di talento è un obiettivo di fondamentale importanza per il Gruppo TOD'S, per garantire il mantenimento di un adeguato livello di qualità nel quotidiano svolgimento delle attività aziendali. Per tale motivo, TOD'S cura attentamente la fase di reclutamento e selezione dei talenti, avvalendosi di consolidati processi aziendali, atti a definire ogni passaggio dell'*iter* di selezione.

Nel corso del 2023, sono **entrati a far parte del Gruppo 1.729** nuovi dipendenti, di cui il **43,5% di età inferiore a 30 anni** (in linea con il 2022).

I dipendenti che hanno lasciato il Gruppo si sono, invece, complessivamente attestati a 1.443, cui corrisponde un **turnover in uscita** pari al 27,7% (in lieve calo rispetto al 28,9% del 2022). Il **turnover** in uscita è del 53,3% tra i dipendenti appartenenti alla fascia di età 30 - 50 anni (in calo rispetto al 57,8% del 2022). Tra le uscite, le **dimissioni volontarie** nell'anno 2023 sono state 851, con un tasso di dimissioni pari al **16,8%** (in linea con lo scorso anno). La significatività di tali

percentuali è imputabile principalmente al *turnover* del personale *retail*, fenomeno fisiologico date le dinamiche competitive del settore di operatività del Gruppo.

Genere	Assunzioni per fasce d'età 2023				Cessazioni per fasce d'età 2023			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Uomini	234	256	21	511	177	225	23	425
Donne	518	631	69	1.218	389	544	85	1.018
Totale	752	887	90	1.729	566	769	108	1.443
%	43,5	51,3	5,2	100	39,2	53,3	7,5	100

Attrazione dei giovani talenti: collaborazioni con scuole, università e istituti di *design*

In continuità con gli obiettivi strategici, il Piano di Sostenibilità e il nuovo Modello manageriale introdotto nel 2023, la Direzione aziendale ritiene fondamentale la **continua collaborazione con gli enti di formazione** di potenziale interesse, su territorio nazionale e internazionale.

Queste relazioni si esplicitano attraverso diverse metodologie e approcci, in funzione del *target* di studenti / docenti ingaggiati e delle tematiche didattiche affrontate.

Tra i *partner* storici possiamo annoverare:

- gli istituti professionali e tecnici che risiedono nelle aree limitrofe ai nostri stabilimenti produttivi. La collaborazione si esplicita attraverso i “Percorsi per le Competenze Trasversali e per l’Orientamento” (PCTO), le visite aziendali di studenti e docenti, le testimonianze di *manager* su temi di interesse del percorso di studi, o specifiche progettualità per studenti del quarto / quinto anno che abbiano raggiunto la maggiore età, tramite tirocini formativi aziendali affiancati ad un *tutor*. Nel 2023, la Direzione Risorse Umane (di seguito anche *HR*) è entrata a far parte del Comitato Tecnico Scientifico dell’IPSIA “Renzo Frau”, condividendone le finalità e gli obiettivi volti alla valorizzazione del territorio ed all’arricchimento dei temi didattici affrontati, con la possibilità di renderli anche più aderenti alle necessità del nostro Gruppo;
- le Università, tra le quali citiamo: Università Luigi Bocconi di Milano, Politecnica delle Marche, Università di Camerino, Università di Macerata, Alma Mater Studiorum di Bologna, Università Cattolica del Sacro Cuore, Università Luiss di Roma;
- altri enti di formazione con un *focus* nell’ambito creativo nel settore moda-*luxury*, come ad esempio: Polimoda, Accademia Poliarte, Istituto Marangoni, l’IAAD - Istituto d’Arte Applicata e Design di Bologna, MFI - Milano Fashion Institute, Nuova Accademia di Belle Arti (NABA), Accademia del Lusso, Istao.

Con questi Enti la Direzione *HR* ha pianificato, nel corso del 2023, molteplici attività, mediante la partecipazione attiva ad eventi quali *career day*, *job fair*, *recruiting day* dedicati al settore, con

specifici *target*, che ci aiutano sia nell'attività di *Employer branding*, sia nel reperimento di potenziali candidati per le nostre attività di selezione.

Tra i progetti più rilevanti, segnaliamo quello con l'**Università Bocconi**, con la quale il Gruppo vanta una *partnership* pluriennale, che ha permesso di istituire un Fondo a supporto degli studenti dei corsi di Laurea magistrale, fornendo loro l'esonero totale - basato sul reddito - o parziale - basato sul merito - per partecipare al Master SDA Bocconi in *Fashion, Experience & Design Management* (MAFED), realtà formativa di eccellenza del settore. Con il coinvolgimento di circa 15 studenti MAFED, abbiamo creato uno *Young Committee*, che ci ha permesso di istituire una "*Young Force*" a supporto dei *senior executives*, coinvolgendola su decisioni strategiche e attività di innovazione, per far emergere i bisogni e le aspettative della clientela più giovane. Questo progetto ha raggiunto eccellenti risultati in termini di *reverse mentoring*, offrendo opportunità ai giovani partecipanti e al *Management* del Gruppo TOD'S, con dinamiche di co-apprendimento e scambio reciproco. Lo *Young Committee* ha fornito ai partecipanti un punto di accesso privilegiato nel mondo del lavoro, grazie all'opportunità di contribuire con un punto di vista di valore alla coesistenza e all'equilibrio tra le diverse generazioni all'interno della cultura del Gruppo. La collaborazione si è focalizzata su due diversi *field project*. Il primo gruppo si è occupato dell'"*Omnichannel Customer Journey*" nel settore *fashion & luxury*, analizzando come i *brand* del Gruppo TOD'S si confrontano su questo aspetto rispetto ai *competitors*; il secondo ha lavorato su un progetto che terminerà nella primavera del 2024, incentrato sulla *digital strategy*, con l'obiettivo di attrarre un *target audience* più giovane attraverso la collaborazione di diverse generazioni, fornendo *feedback* sul prodotto e sul suo sviluppo, sul *marketing* e sull'*experience* digitale, aiutando a gestire il cambiamento culturale e la trasformazione digitale dell'organizzazione.

Un'ulteriore progettualità consolidata con l'Università Bocconi è la "*in company training*", che ci consente di individuare un *target* di studenti, secondo caratteristiche predefinite dalla nostra azienda, e coinvolgerli in visite aziendali, testimonianze dirette dei *Manager* e partecipazione a *project work*. Quest'anno sono stati interessati, in Italia, 20 studenti, con la supervisione della divisione *Customer excellence* in un progetto sull'"Approccio *Customer Centric*" nel mercato del lusso, volto allo sviluppo di iniziative e idee da implementare per i *brand* del Gruppo TOD'S. Il *team* è stato suddiviso in 4 gruppi e ciascuno ha elaborato un'analisi su un marchio aziendale, confrontandolo con i principali *competitors* e analizzando la *customer experience* da diversi punti di vista, proponendo infine soluzioni che potessero avvicinare maggiormente il *brand* al *target* di clientela appartenente alla generazione Z. Un altro Gruppo di 15 studenti si è recato a New York per conoscere alcuni *brand* italiani presenti sul mercato americano; abbiamo avuto l'opportunità

di ospitarli nei nostri uffici e far loro conoscere da vicino il contesto in termini di *brand* presenti, punti vendita e strategie locali per il rafforzamento della nostra presenza sul mercato americano. Un'altra *sponsorship*, giunta nel 2023 al terzo anno, è quella con **Polimoda**: abbiamo collaborato al Master in "*Bag designer*", lavorando ad una *challenge* dal titolo "**Daily bag Roger Vivier**", che ha coinvolto il *brand* e la direzione creativa di Roger Vivier con la partecipazione di 7 studenti internazionali selezionati dalla scuola, che hanno sviluppato un progetto cercando di reinterpretare e attualizzare in chiave "Generazione Z" i canoni stilistici del *brand*, applicandoli ad un nuovo concetto di borsa. Il progetto è durato circa 6 mesi ed è stato supportato da incontri e *review* progettuali, replicando lo stesso processo creativo che avviene in azienda ad ogni presentazione di collezione. Al fine di promuovere le competenze tecniche degli studenti, abbiamo pianificato alcune visite nei nostri stabilimenti produttivi e nei punti vendita più rappresentativi, coinvolgendoli in incontri con alcuni fornitori e *façonisti*. Il progetto si è concluso con una presentazione finale dei lavori nel mese di luglio, presso l'*HQ* del Gruppo, con la presenza di una giuria interna, costituita dal Direttore Creativo del marchio Gherardo Felloni e alcuni *designer*, che ha proclamato vincitrice una studentessa dalla Corea del Sud.

Un altro progetto è stato sviluppato con lo **IULM** di Milano per gli studenti del terzo anno della laurea triennale in "*Corporate Communication and Public Relation*", relativamente alla formazione in "*Creativity and Advertising*" con due laboratori programmati, uno dei quali ha visto la partecipazione di TOD'S. Il *project work*, in questo caso, ha coinvolto 30 studenti suddivisi in 6 *team* che hanno sviluppato una presentazione dal titolo "*The TOD'S World: brand contents to achieve the digital natives (Gen Z)*", con il coinvolgimento di un *team* di *manager* del *brand* TOD'S e la partecipazione del *General Manager* e della divisione *Marketing*, ai quali sono stati presentati gli elaborati finali.

Un'attività simile è stata svolta con gli studenti del Master in "*Luxury Fashion Branding*" dell'**Istituto Marangoni** di Firenze, che hanno avuto l'opportunità di immedesimarsi nella nostra *brand Customer Experience*, facendo visite, ricevendo informazioni sulle collezioni e sulle categorie merceologiche più rappresentative ed analizzando i prodotti *best seller* dei marchi del Gruppo.

Con l'**Università Luiss di Roma**, TOD'S ha organizzato una visita aziendale nelle Marche, coinvolgendo oltre 30 studenti di alcuni corsi di laurea del I° e II° Anno Magistrale, tra cui Amministrazione Finanza e Controllo, *Marketing*, *Strategic Management Corporate Finance*, *Management e Data Science & Management*, al fine di avvicinare il mondo aziendale a quello accademico per un proficuo scambio e contaminazione.

In un'ottica di valorizzazione del territorio di operatività del Gruppo, abbiamo esteso anche per il 2023 le collaborazioni con l'**Università di Macerata**, l'**Accademia Poliarte** e l'**ISTAO - Istituto**

Adriano Olivetti di Ancona. Nel primo caso, abbiamo coinvolto circa 20 studenti del corso magistrale in “Scienze della Comunicazione”, selezionati sulla base degli argomenti sviluppati nelle loro tesi di laurea, in particolare quelli connessi al tema dell’Intelligenza Artificiale.

In collaborazione con l’Accademia Poliarte di Ancona, abbiamo ospitato oltre 30 studenti del Corso in *Fashion Design*, per poterli avvicinare, attraverso un’esperienza tangibile, ad una realtà aziendale ed ai processi creativi che portano alla realizzazione di una collezione con la relativa presentazione.

Il Gruppo TOD’S continua ad essere socio ed esprimere un suo membro all’interno del CdA di ISTAO, proseguendo anche nel 2023 la *partnership* pluriennale. Questo legame si esplicita nella promozione di eventi formativi come *Master post-laurea* triennale - quali ad esempio “Strategie e *Management* per le Piccole e Medie Imprese” o “Gestione e Programmazione dei Servizi Sanitari” - ai quali TOD’S nel 2023 ha contribuito tramite 2 borse di studio per finanziare l’intero percorso di formazione a studenti meritevoli, ma meno abbienti.

TOD’S, insieme ad altre importanti aziende del distretto, ha tenuto seminari e *workshop* con studenti e professori, al fine di ampliare le conoscenze teoriche relative alle radici del *design* italiano ed alla sua evoluzione contemporanea, comprendere come applicare i metodi creativi e sperimentare nuovi approcci al *design*, fornire un’esperienza progettuale autentica e pratica a contatto diretto con le aziende, sviluppando la capacità di generare un progetto in linea con le richieste del cliente e del mercato ed acquisendo la capacità di affrontare sfide e temi complessi, per una crescita professionale, umana, culturale e sociale degli studenti coinvolti.

Data la complessità emersa nel reperimento di alcuni profili tecnici, nel corso del 2023 abbiamo intrapreso un ruolo attivo nelle progettualità sviluppate con gli ITS, in particolare con il Randstad di Milano, prendendo parte alle lezioni con alcuni *manager* aziendali, e presentando due *project work* a cui gli studenti hanno potuto lavorare attivamente, fino alla presentazione al *Management*, che ha potuto fornire *feedback* e suggerimenti.

L’area *Talent Acquisition* lavora quotidianamente per mantenere relazioni e *partnership* strategiche con il mondo accademico e le principali piattaforme *social* e di *web recruiting*, con l’obiettivo di aggiornare costantemente le *pipeline* di ruoli strategici per lo sviluppo del *business* e anticipare eventuali fabbisogni dell’organizzazione. Nel corso dell’anno, abbiamo partecipato a oltre 20 eventi fisici e virtuali organizzati da scuole e università.

Diversità, equità, inclusione e non discriminazione

Nella gestione delle proprie persone, il Gruppo si basa sui principi di **diversità, multiculturalità, equità e inclusione**: la possibilità di collaborare con persone di diverse nazionalità, con *background* culturali e professionali eterogenei, è di fondamentale importanza per una **realità internazionale e inclusiva** come TOD'S. Tali principi, oltre ad essere richiamati nel Codice Etico e nella Politica di Sostenibilità, sono formalizzati nella **Politica per la tutela della Diversità, dell'Equità e dell'Inclusione** (il cui ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A in data 24 gennaio 2024). Attraverso la presente Politica, consultabile integralmente al seguente *link* (<https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>), il Gruppo TOD'S si impegna a:

- promuovere l'uguaglianza, contrastando qualunque tipo di discriminazione basata su età, etnia, nazionalità, opinioni politiche e sindacali, religione, orientamento sessuale, identità di genere, disabilità e qualsiasi altra caratteristica personale;
- garantire che tutti i dipendenti e i collaboratori abbiano nei confronti di colleghi ed interlocutori terzi una condotta rispettosa ed equa;
- promuovere e garantire il rispetto delle pari opportunità e favorire il bilanciamento tra generi, agevolando la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale;
- condannare e contrastare qualsiasi forma di molestia, sia essa di genere, fisica, verbale o sessuale;
- promuovere e favorire la meritocrazia e l'equità di trattamento a tutti i livelli professionali;
- promuovere e favorire l'equità di rappresentanza di genere tra i relatori ai *panel* di tavole rotonde, eventi, convegni o altro evento anche di carattere tecnico - scientifico;
- sostenere il multiculturalismo in tutte le attività e i contesti aziendali.

Al fine di riaffermare l'impegno nel contribuire alla lotta contro tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro e valorizzare le diversità all'interno dell'organizzazione, TOD'S ha sottoscritto, in data 17 gennaio 2023, la **Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro**, patrocinata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e promossa da Fondazione Sodalitas, che rappresenta una **dichiarazione d'impegno ad adottare politiche inclusive delle risorse umane**.

A conferma della dedizione nel promuovere la parità di genere all'interno e all'esterno dell'organizzazione, TOD'S ha raggiunto un importante traguardo ottenendo, su base volontaria, per l'intero perimetro italiano, la **Certificazione della parità di genere ai sensi della Uni PdR 125/2022**, introdotta dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) del governo italiano.

Il raggiungimento della certificazione è avvenuto grazie all'impegno fattivo nel promuovere la diversità, l'equità e l'inclusione, valori alla base del Piano di Sostenibilità del Gruppo. Il processo di *audit*, condotto dall'ente di certificazione Bureau Veritas, si è basato su sei indicatori chiave: cultura e strategia, *governance*, processi delle risorse umane, opportunità per la crescita e l'inclusione delle donne, equità remunerativa di genere e tutela della genitorialità e conciliazione vita - lavoro.

Inoltre il Gruppo, in coerenza con l'impegno a favore dell'inclusione e del rispetto dei principi di uguaglianza e pari opportunità, ha sottoscritto in data 01

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office

febbraio 2024 gli **Women's Empowerment Principles (WEPs)** promossi da **UN Women** e dal **Global Compact delle Nazioni Unite**. I **WEPs** si sostanziano in sette principi¹⁹ ispirati a reali pratiche aziendali con lo scopo di promuovere una condizione paritaria per le donne nel mondo del lavoro e nelle comunità in

generale. Nel seguito, il *company profile* di TOD'S Group: <https://www.weps.org/company/tods-group>.

Al 31 dicembre 2023, la **presenza femminile** si attesta al **66,7% dell'organico complessivo** del Gruppo, in lieve crescita rispetto al 66,2% dell'anno precedente. La rilevante presenza femminile si riscontra all'interno di tutte le *Region* del Gruppo. Inoltre, negli inquadramenti professionali apicali (**dirigenti e quadri**) uomini e donne risultano equamente distribuiti, pur con una lieve preponderanza femminile, pari a **58,1%** in linea con l'anno precedente).

Come riportato nelle tabelle seguenti, si registra al 31 dicembre 2023 un'incidenza delle **donne** nelle posizioni apicali (**Dirigenti e Quadri**) delle **Funzioni STEM²⁰** e delle **Funzioni di business** rispettivamente del **34%** e del **63%** (erano pari al 39% e al 63% al 31 dicembre 2022).

Suddivisione del Management appartenente alle Funzioni STEM

N. dipendenti	31.12.23			31.12.22		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti e Quadri	27	14	41	23	15	38
Incidenza	66%	34%	100%	61%	39%	100%

¹⁹ Principi: 1. Creazione di una cultura di conduzione che favorisca la parità; 2 - Trattamento equo di tutti gli uomini e le donne nella vita lavorativa - rispetto e promozione dei diritti umani e della non discriminazione; 3. Garanzia della salute, della sicurezza e del benessere di tutti i collaboratori; 4. Promozione dell'istruzione, della formazione e dello sviluppo professionale delle donne; 5. Promozione dell'imprenditorialità femminile, rafforzamento del ruolo delle donne nel mercato degli acquisti, rispetto della loro dignità in tutte le attività di *marketing*; 6. Promozione della parità attraverso iniziative comunitarie e *lobbying*; 7. Misurazione e pubblicazione dei progressi nel campo della parità tra i generi.

²⁰ Il termine **STEM** è l'acronimo di *Science, Technology, Engineering, Mathematics*.

Suddivisione del Management appartenente alle Funzioni di business

N. dipendenti	31.12.23			31.12.22		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti e Quadri	125	215	340	122	207	329
Incidenza	37%	63%	100%	37%	63%	100%

Considerando, invece, tutti gli inquadramenti professionali, l'incidenza delle **donne appartenenti alle Funzioni STEM**, al 31 dicembre 2023, risulta pari al **24%** (in calo rispetto al 28% dello scorso anno). Con riferimento alla presenza di forme contrattuali **part - time**, al 31 dicembre 2023, il 5,8% dei dipendenti del Gruppo beneficia di tali contratti, sottoscritti per l'84% con donne.

Il Gruppo offre, inoltre, ai propri dipendenti la possibilità di usufruire dei **congedi parentali**, nel rispetto delle leggi e delle normative vigenti nei diversi Paesi. Nel seguito un dettaglio sui **congedi per motivi familiari**²¹ ripartito per genere.

Congedi per motivi familiari - Gruppo

Dipendenti	2023		
	Uomini	Donne	Totale
% Dipendenti che hanno diritto a congedi per motivi familiari	99,0%	99,3%	99,2%
% Dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di congedi per motivi familiari	10,3%	10,4%	10,4%

TOD'S, nel suo assetto internazionale, registra un'ampia presenza di **dipendenti appartenenti a diverse nazionalità**. Nello specifico, i dipendenti italiani rappresentano, al 31 dicembre 2023, il 43,9% del totale (in lieve crescita rispetto allo scorso anno), seguiti dai dipendenti cinesi e coreani, pari rispettivamente al 19% e al 5,3% del totale.

Suddivisione dei dipendenti per nazionalità

Nazionalità	31.12.23		31.12.22	
	Totale	Dirigenti e Quadri	Totale	Dirigenti e Quadri
Italiani	43,9%	41,0%	43,5%	38,5%
Cinesi	19,0%	21,7%	19,1%	23,4%
Coreani	5,3%	13,3%	5,6%	13,1%
Americani	3,0%	4,1%	3,2%	6,3%
Altre nazionalità	28,9%	19,9%	28,6%	18,7%
Totale	100%	100%	100%	100%

²¹ Il congedo per motivi familiari comprende il congedo di maternità, il congedo di paternità, il congedo parentale e il congedo per i prestatori di assistenza previsto dalla legislazione nazionale o dai contratti collettivi.

Infine, i dipendenti del Gruppo, appartenenti a **categorie protette**, al 31 dicembre 2023, risultano pari a 134 (erano 127 al 31 dicembre 2022). Sono state stipulate delle convenzioni con alcuni Centri per l'Impiego, volte all'inserimento progressivo di tali figure nelle società del Gruppo.

Remunerazione e *benefit*

Le politiche di remunerazione del Gruppo TOD'S sono incentrate sui **valori di pari opportunità ed equità** e finalizzate a valorizzare le competenze di ciascun dipendente.

Ogni anno, le società del Gruppo strutturano **politiche di remunerazione** meritocratiche, con il diretto coinvolgimento dei *manager*, chiamati a individuare le risorse sulle quali impegnare la crescita salariale. Inoltre, ad integrazione della componente salariale, con la medesima cadenza annuale, il Gruppo elabora piani di retribuzione variabile (*MBO - Management by Objectives*), che vengono assegnati al *Management* sulla base degli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno. Il piano di *MBO* previsto per i Dirigenti e per i Quadri / *Manager* è basato su obiettivi quantitativi e qualitativi. Essi vengono assegnati nel primo trimestre ed erogati nell'anno successivo. Gli obiettivi massimi sono espressi in percentuale sulla remunerazione annua lorda e variano tra un minimo del 10% ad un massimo del 60% (o 25% per i Quadri / *Manager*). Con riferimento al **livello salariale dei neoassunti**, nei Paesi in cui opera, il Gruppo TOD'S offre salari in linea o superiori rispetto al minimo previsto dalla legge o dalla contrattazione collettiva locale, sia per gli uomini che per le donne.

Pur con alcune peculiarità a livello di *Region*, sia per la remunerazione base che per quella totale, i rapporti, per l'anno 2022 e per l'anno 2023, non mettono in luce particolari situazioni di disparità tra uomini e donne.

Infine, con riferimento ai ***benefit* offerti**, il Gruppo cerca di ridurre al minimo le disuguaglianze e di uniformare l'offerta per tutti i dipendenti, a prescindere dalla loro tipologia contrattuale e livello professionale. Tra i principali *benefit* previsti dal Gruppo rientrano le assicurazioni sanitarie, le assicurazioni sulla vita, le assicurazioni in caso di disabilità e i contributi pensionistici integrativi. In particolare, per le società italiane e per le principali società della *Region* Europa, che coprono circa il 64% (in linea con lo scorso anno) dei dipendenti del Gruppo, i principali *benefit*, ove presenti, sono riconosciuti a tutti i dipendenti, a prescindere dalla loro tipologia contrattuale e professionale. Relativamente alle restanti *Region*, ovvero *Greater China*, Americhe e Resto del Mondo, rappresentanti circa il 36% dei dipendenti del Gruppo, le principali tipologie di *benefit*, ove previste, sono riconosciute ai soli dipendenti *full - time* o, per alcune società, anche ai dipendenti *part - time*, ad esclusione dei dipendenti a tempo determinato.²²

²² Le società TOD'S Korea e ROGER VIVIER Korea riconoscono i *benefit* previsti a tutti i dipendenti; le società ROGER VIVIER HK Limited, TOD'S Hong Kong Ltd, ROGER VIVIER Macao LTD, TOD'S Macao LDA, invece, riconoscono l'assicurazione in caso di disabilità a tutti i dipendenti.

Sviluppo dei talenti

Il dipartimento *Training Corporate* ha istituito, nel 2023, un catalogo formativo fisico e digitale su tutte le tematiche *core* ritenute strategiche dal *business*. I temi formativi affrontati hanno coperto le *soft skill*, le tematiche di *compliance* e gli aspetti tecnico - specialistici.

I *training* realizzati hanno recepito le indicazioni scaturite dalla mappatura dei fabbisogni formativi, nonché dei principali macro-trend di settore per rafforzare la *learning agility* dei propri dipendenti²³.

Tavoli di Lavoro e *training* sullo sviluppo sostenibile

Nel mese di marzo 2023 si è concluso il progetto di formazione *executive* “**TOD’S Sustainability Change Management Executive Program**”. Il percorso formativo si è articolato su diversi moduli, tra i quali: la riduzione degli impatti ambientali lungo la catena del valore, dall’approvvigionamento delle materie prime al fine-vita del prodotto; la comunicazione della sostenibilità; la tracciabilità dalla filiera al prodotto; l’*ecodesign* e la creatività circolare; la selezione di materiali sostenibili. Tale programma formativo ha coinvolto il *Management* del Gruppo per un ammontare complessivo di **circa 560 ore di *training* erogate** (di cui circa 230 ore nel 2023).

Nell’ambito del programma di “*Accelerators*” promosso dal **Global Compact delle Nazioni Unite**, il Gruppo TOD’S ha partecipato, nel 2023, al “**Climate Ambition Accelerator**”, della durata di 6 mesi, che ha fornito alle aziende partecipanti il *know-how* necessario per stabilire obiettivi di riduzione delle emissioni, in accordo con i protocolli *science-based* e l’opportunità di condividere *best practices*, al fine di accelerare i progressi verso una *net-zero economy* entro il 2050. Si segnala che, a partire da febbraio 2024, abbiamo aderito al “**Business & Human Rights Accelerator**”, che ha la finalità di supportare le aziende nel fissare e raggiungere ambiziosi obiettivi per la promozione e la tutela dei diritti umani lungo la catena di fornitura, tramite processi di *due diligence* efficaci.

Nel corso dell’anno, TOD’S ha avviato molteplici iniziative di *training* legate alla **Diversity, Equity & Inclusion**, con un *focus* sui temi della parità di genere, dell’*empowerment* femminile e del superamento dei *bias* di genere, per un ammontare complessivo di **circa 600 ore di formazione erogata**.

TOD’S partecipa attivamente ai **Tavoli di Lavoro sulla Sostenibilità**, promossi da **Camera Nazionale della Moda Italiana**, con l’obiettivo di tracciare una via italiana alla moda sostenibile e di favorire l’adozione di modelli di gestione responsabile lungo tutta la catena del

²³ TOD’S, nel perimetro delle società italiane, ha beneficiato di alcuni fondi interprofessionali, nonché di opportunità offerte tramite bandi europei, nazionali o regionali. Tali risorse sono state utilizzate per raggiungere i *target* di una vasta gamma di nostri dipendenti.

valore. TOD'S, nel mese di dicembre 2023, ha aderito ad un gruppo di lavoro ristretto, che vede coinvolti alcuni *brand* del settore, con l'obiettivo di definire, per alcune categorie merceologiche, la durata media ed attesa del ciclo di vita dei prodotti, valorizzando i *test* di qualità, la destinazione d'uso e la percezione del cliente sulla durabilità intrinseca ed emozionale del prodotto stesso.

Infine, la funzione *Corporate Social Responsibility* ha realizzato, tra novembre e dicembre 2023, un percorso formativo sulle tematiche di Sostenibilità e sulle principali iniziative ESG avviate dal Gruppo, strutturato su tre appuntamenti, che ha visto la partecipazione di circa 50 apprendisti dei siti produttivi marchigiani del Gruppo, per un totale di **circa 100 ore di formazione erogate**.

Nel 2023 è proseguita la formazione dell'*Academy* aziendale "**Bottega dei Mestieri**", che ha l'obiettivo di attrarre, selezionare e formare giovani, prevalentemente *under 30*, inserendoli nel mondo dell'artigianato e del *Made in Italy* e avvicinandoli ai principali processi di realizzazione di calzature e pelletteria nei siti produttivi del Gruppo, favorendo il ricambio generazionale. Le **abilità artigiane** non sono solo il *driver* essenziale del Gruppo per la creazione di prodotti di qualità, ma rappresentano anche un'importante componente del patrimonio tecnico e culturale del *Made in Italy*. Per tale motivo, il Gruppo TOD'S si impegna a preservare tale valore, accompagnando i giovani nell'intraprendere la "strada dei mestieri", che ancora oggi può fornire importanti opportunità di occupazione nel territorio, coniugando innovazione e tradizione.

Nell'ultimo triennio, anche in considerazione delle crescenti esigenze produttive e industriali del Gruppo, il Programma ha registrato una notevole accelerazione, che si è tradotta nell'attivazione di ulteriori **146 tirocini** per una durata media di 6 mesi, di cui circa il **60%** risulta già essere stato assunto con un contratto stabile. Con riferimento al solo anno 2023, sono stati assunti circa 25 ragazzi che hanno iniziato la formazione nell'anno precedente e attivati circa 50 nuovi tirocini (di cui circa la metà trasformati in un rapporto di lavoro stabile).

Nel corso dell'anno è proseguita anche la formazione dei *tutor* attraverso la partecipazione al modulo formativo "*train the trainer*" con un *focus* sull'empatia, il confronto generazionale e le tematiche legate alla comunicazione e al *team building*.

E' proseguita la **formazione legata al nuovo Modello Manageriale**, con momenti formativi *ad hoc* per i neoassunti, attraverso "video pillole", con l'obiettivo di diffondere consapevolezza e coinvolgimento sui nuovi valori a tutti i livelli organizzativi in ambito *corporate* e *retail*.

Per quanto concerne la formazione tecnico - specialistica, sono stati realizzati corsi formativi mirati a supportare l'evoluzione dell'organizzazione, l'efficientamento e la digitalizzazione di

alcuni processi, quali il “progetto cicli” e la virtualizzazione di alcune fasi del processo creativo con logiche 3D, volti all’ottimizzazione ed alla sostenibilità nell’uso di materiali.

Inoltre, sono stati promossi alcuni progetti formativi relativi alla gestione dei *team* e dei relativi processi di valutazione e sviluppo delle risorse, tramite iniziative come il “colloquio di valutazione” o la “gestione del *feedback*”, interessando sia il punto di vista del valutato che quello del valutatore. Nel corso del 2023, il Gruppo TOD’S ha erogato circa **82.000 ore di formazione**, proseguendo il *trend* molto positivo degli ultimi anni e con **un ulteriore incremento di circa il 26% rispetto all’anno precedente**. Sul totale di ore erogate, circa il 34% è stata formazione *corporate* ed il 66% formazione *retail*. Si evince dunque che, nel 2023, sono state erogate dal Gruppo TOD’S una media di **15,6 ore di formazione *pro capite*** (in crescita rispetto al 2022, in cui erano 13,1).

Ore di formazione erogate, per genere dei dipendenti e tipologia di formazione (*corporate* e *retail*) 2023 - 2022

N. Ore	2023			2022		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Corporate	11.397	15.930	27.327	9.195	10.643	19.838
Retail	18.782	35.080	53.862	15.482	29.079	44.562
Totale	30.180	51.010	81.191	24.678	39.722	64.399

Nel corso del 2023, il Gruppo TOD’S ha stanziato, per le attività formative, un ammontare complessivo pari a circa 730.000 euro con un costo *per FTE* pari a circa 143 euro.

Nell’ambito del mondo *retail*, il Gruppo sviluppa periodicamente moduli di formazione mirati ad **allineare le competenze e l’attitudine del personale di vendita all’essenza ed esclusività dei marchi**. Negli ultimi anni vi è stato un rilevante incremento della formazione digitale, che ha comportato la creazione, nell’ambito del Progetto *News Factory*, di nuove *newsletter* sotto forma di carte digitali. Tale progetto ha consentito di aggiornare il *network retail* in modalità interattiva e giocosa sui temi cari al Gruppo e sulle novità del *Brand*.

Nel 2023 è proseguito il *training* denominato *B_TOD’s*, progetto dalle caratteristiche particolarmente innovative che, con l’utilizzo delle neuroscienze, ha saputo integrare efficacemente diversi approcci e metodologie, aiutando il personale di vendita ad analizzare il profilo psicometrico del cliente, durante la sua esperienza di acquisto, con l’obiettivo di massimizzare i risultati di vendita e la fidelizzazione. Il Gruppo ha proseguito, inoltre, i corsi di formazione nelle attività di *Clienteling* e *CRM*, attraverso metodologie di *coaching* per le figure strategiche, con l’obiettivo di rafforzare l’efficacia del processo di vendita.

Nel corso dell’anno, è stata implementata ed arricchita la piattaforma “*Digital Knowledge*”, dedicata a ospitare tutti i moduli di formazione digitali. Il primo modulo che riguarda la *Digital*

Orientation, disponibile in nove lingue, racchiude la storia dell'azienda e dei singoli marchi e permette di viaggiare virtualmente all'interno della sede e delle unità produttive. Dopo i primi moduli di cultura generale, sempre *cross-brand*, riguardanti la cultura del pellame - *Mad About Leather* - e l'*expertise* nel mondo delle borse - *Mad About Bags*, nel corso dell'ultimo biennio sono stati rilasciati il modulo sulla cultura della calzatura maschile - *Mad About Men's Shoes*, un modulo estremamente interattivo sul progetto *No_Code*, e moduli di servizio *Corporate* come *It Tax Free* e materiali stagionali sulle collezioni di TOD'S.

Nell'ambito del programma **Italian Orientation**, nel corso dell'anno, sono state ricevute presso l'*Headquarter* in Italia quattro delegazioni, con alcuni dei più talentuosi venditori italiani ed internazionali, che hanno potuto beneficiare di un percorso dedicato, che prevede la visita dell'*HQ* e delle principali unità produttive. Il programma include anche esperienze di *lifestyle*, per permettere al *team retail* di condividere al meglio con i propri clienti i valori legati a qualità, tradizione e *Made in Italy*.

La *mission* delle attività di formazione di TOD'S, a livello globale, è essere **Customer Centric**, ossia mettere il Cliente al centro di tutte le attività. Di conseguenza, al fine di perfezionare la professionalità del personale di vendita, il Gruppo nel 2023 ha focalizzato l'attenzione sui seguenti ambiti:

- **Conoscenza (sapere):** con l'obiettivo di migliorare l'approccio alla vendita, fornendo maggiori dettagli sull'ispirazione dei prodotti e delle collezioni, utilizzando un linguaggio sempre più evocativo ed emozionale. In tale ambito, ad esempio, sono stati erogati moduli di formazione dedicati a migliorare lo *storytelling* relativo alle collezioni donna e uomo;
- **Professionalità (saper fare):** con la finalità di enfatizzare la naturale eleganza che contraddistingue lo stile del Gruppo TOD'S, identificabile nei valori dei quattro *Brand*. In tale ambito, ad esempio, è proseguita l'erogazione dei moduli formativi "*The art of selling - TOD'S loves Italia*" e "*Hogan Care*";
- **Brand identity (saper esprimere i valori del marchio):** con l'obiettivo di arricchire l'approccio di vendita, facendo conoscere le caratteristiche del Gruppo e la *brand identity*, promuovendo con decisione e passione l'*Italian lifestyle* e la filosofia del *Made in Italy*. Sono stati erogati, in tale ambito, i seguenti moduli formativi: *Italian Orientation* e "*Welcome breakfast*", un modulo di benvenuto pensato per coinvolgere i nuovi assunti, immergendoli in una panoramica completa dell'azienda e dei *Brand*.

Al fine di favorire la condivisione dei valori che contraddistinguono i marchi e ottimizzare il processo di formazione e apprendimento del personale *retail* e *corporate*, il Gruppo ha sviluppato strumenti / piattaforme *online*:

1. **TOD'S Retail Library**: *repository* interna riportante tutte le informazioni correlate al mondo *retail, operations* e *training*;
2. **DK - Digital Knowledge**: piattaforma digitale *Corporate*, che ospita i moduli di formazione *online*, rendendo le attività di *training* interattive, partecipative e fruibili da qualsiasi *device* ed in qualsiasi momento;
3. **Teams / OneDrive**: nuove modalità di scambio di materiali, che consentono di restare in costante contatto con tutto il *network retail* e non solo, con videochiamate e condivisione di materiali;
4. **Intranet**: archivio della documentazione aggiornata dei moduli di formazione erogati, delle collezioni delle precedenti stagioni e delle *policy* e procedure aziendali ("*Store Handbook*").

Nel corso del 2023 circa il **55% dei dipendenti del Gruppo** (di cui il 61% di donne e il 41% degli uomini) è stato sottoposto a **valutazione della performance** (in lieve crescita rispetto al 52% dell'anno precedente).

Nel 2023 è stato ampliato il Pilota del processo di **Performance Management** definito nell'anno precedente. Tale iniziativa ha visto coinvolte la quasi totalità dei Quadri e dei Dirigenti, gli *store manager* e quattro funzioni organizzative appartenenti a differenti aree aziendali, interessando un campione di **circa 230 colleghi a livello italiano**. Il processo di *Performance Management*, oltre ad avere l'obiettivo di fornire ai *people manager* uno strumento di gestione e di dialogo con le proprie risorse, ha dato anche la possibilità di lavorare sull'interiorizzazione del Modello Manageriale del Gruppo e sulla gestione delle dinamiche interrelazioni all'interno dei *team* di lavoro.

Per l'anno 2024, il processo sarà ulteriormente esteso all'interno del perimetro italiano e, al contempo, sono già state attivate una serie di iniziative atte a omogenizzare il processo a livello internazionale nelle diverse *Region* del Gruppo, al fine di poter implementare successivamente un processo globale. Oltre a tali momenti formali di valutazione della *performance*, il Gruppo si impegna a favorire il dialogo continuo tra responsabili e collaboratori, al fine di rendere possibile uno scambio costante di informazioni atte al miglioramento continuo dei livelli qualitativi delle prestazioni e dell'ambiente lavorativo. In piena coerenza con queste attività, allo scopo di favorire la crescita delle competenze dei dipendenti in area *retail*, il Gruppo valuta periodicamente le loro *performance* e definisce gli obiettivi individuali, garantendo un adeguato percorso professionale.

Benessere delle persone

Il successo del Gruppo è strettamente collegato alla soddisfazione delle persone che vi lavorano e, per tale motivo, TOD'S ritiene il **benessere dei dipendenti** un obiettivo prioritario da

perseguire per generare valore nel lungo termine, intendendolo non solo come realizzazione professionale, ma anche come possibilità di **conciliare vita professionale e vita personale**, in modo equilibrato e senza eccezioni. A tal fine, il Gruppo, ove possibile e compatibilmente con il ruolo svolto e le esigenze aziendali, ha previsto per le proprie persone il ricorso a modalità di lavoro agile (*smart working*) e maggior flessibilità di orario in entrata e uscita. Molte sono, inoltre, le iniziative che la Capogruppo TOD'S S.p.A. intraprende ogni anno. In *primis*, TOD'S mette a disposizione delle proprie persone numerosi servizi presso l'*Headquarter* del Gruppo tra cui:

- un centro infanzia, che accoglie a titolo gratuito i figli dei lavoratori dipendenti di età compresa tra i 2 e i 6 anni. Ogni anno scolastico, l'accesso è destinato ai primi 28 bambini di una graduatoria redatta secondo criteri specifici;
- una palestra, che consente ai dipendenti accesso libero e gratuito in orari prestabiliti (dopo le ore 17), fornendo la possibilità di seguire corsi in base ad una programmazione settimanale;
- un ristorante aziendale, che fornisce ai dipendenti la possibilità di consumare il pranzo con prodotti biologici o a *km 0* ad un costo ridotto, grazie al contributo dell'azienda;
- una mediateca, che consente ai dipendenti di usufruire, gratuitamente, di numerosi titoli, tra libri e DVD.

A partire dal 2008, il Gruppo ha avviato in Italia il **Programma "Welfare"**, volto al miglioramento del benessere dei dipendenti e delle loro famiglie. Anche nel 2023, tale progetto si è concretizzato in una serie di iniziative di sostegno economico, tra cui:

- il contributo per le spese sostenute dai dipendenti per l'acquisto dei testi scolastici e universitari per i figli in età scolare, dalla scuola primaria all'università²⁴;
- la copertura assicurativa a favore dei dipendenti e del relativo nucleo familiare, che copre il costo di grandi interventi chirurgici ad alta specializzazione, cure dentarie, prestazioni diagnostiche ed analisi di laboratorio, visite specialistiche, "pacchetto di sostegno alla maternità", prestazioni fisioterapiche, specifici programmi di *check-up* di prevenzione (tra cui la prevenzione cardiovascolare e oncologica)²⁵;
- il **Piano di Welfare Aziendale** istituito nel biennio (2021 - 2022)²⁶ e rinnovato, con le medesime caratteristiche, per gli anni (2023 - 2024).

²⁴ Tale contributo non è erogato ai dipendenti con contratto a tempo determinato.

²⁵ Per i soli dipendenti con contratto a tempo determinato cui si applica il CCNL Industria Calzature, la copertura assicurativa opera a partire dal 13° mese di permanenza.

²⁶ Il Piano consente a ciascun dipendente, in forza alla data del 31 dicembre dell'anno precedente e non dimissionario alla data del 1 febbraio di ciascun anno e appartenente al CCNL Industria delle Calzature (ad esclusione della Campagna Vendita), che decida di aderirvi di scegliere i *benefit* maggiormente rispondenti alle proprie esigenze personali e familiari, utilizzando il credito *welfare* assegnato.

TOD'S ha messo a disposizione dei beneficiari, anche per il 2023, l'importo di euro 1.400. Ogni Beneficiario ha la facoltà di scegliere, ogni anno, se:

· conferire interamente tale somma in servizi *welfare* (non soggetti a tassazione);

L'obiettivo del Piano *Welfare* è di offrire ancora maggiore valore ai dipendenti e ai propri familiari attraverso la possibilità di fruire di una serie di beni e servizi ("*flexible benefits*") finalizzati al supporto della vita personale e familiare, nel campo della salute, dello *sport*, dell'istruzione, della cultura, del benessere e del divertimento, nonché al potenziamento della propria copertura previdenziale e sanitaria.

Al fine di ribadire l'apprezzamento per il lavoro svolto e per dare un ulteriore concreto sostegno al reddito dei propri collaboratori, in un periodo in cui inflazione e rincari hanno condizionato il potere d'acquisto, TOD'S, ha prorogato al 31/12/2025 il proprio Piano di *Welfare* aziendale, prevedendo proprio per il biennio (2024 - 2025), per tutti i beneficiari che decideranno di conferire l'intero importo in credito *welfare*, una maggiorazione annuale, pari a euro 200, che va ad aggiungersi all'importo di euro 1.400.

L'azienda, in questi momenti di straordinaria complessità, ha ancora una volta manifestato la propria volontà di mantenere un ruolo attivo di responsabilità sociale, affiancando ed aiutando i propri dipendenti, ben consapevole dell'importanza dell'equilibrio tra vita lavorativa e personale e del sostegno al potere d'acquisto.

"Continua ad essere molto apprezzata l'idea, realizzata già da anni, nello stabilimento principale, di concepire una realtà a dimensione umana, con spazi dedicati non solo al lavoro, ma anche al benessere dei nostri collaboratori e dei loro figli".

Diego Della Valle

Mobilità dei dipendenti

Nel 2023, al fine di esplorare le abitudini di **mobilità dei dipendenti** nonché la loro propensione al cambiamento, TOD'S ha somministrato, avvalendosi del supporto di una società *leader* nel campo del *mobility management*, una *survey* ai dipendenti dell'*HQ* e di entrambi i Poli delle sedi direzionali di Milano. La *survey*, erogata nel mese di giugno, ha coinvolto circa **1.300 dipendenti** con un tasso di risposta di oltre il 40%. Tale analisi ha consentito al Gruppo di acquisire molteplici informazioni, tra le quali la ripartizione modale (mezzi privati, *car pooling*, mezzi pubblici e modalità dolce), i tempi di spostamento, la motivazione della scelta del mezzo, il livello di soddisfazione, la propensione al cambiamento. L'attività ha consentito inoltre di stimare l'impatto in termini di emissioni di CO₂ e di altri inquinanti generati dalla mobilità delle proprie

· conferire il 50% di tale somma (euro 700) in servizi *welfare* (non soggetti a tassazione) e ricevere il restante 50% (euro 700) in busta paga (con l'applicazione delle ritenute fiscali e contributive di legge);

· non aderire al programma, ricevendo l'intera quota (euro 1.400) in busta paga (con l'applicazione delle ritenute fiscali e contributive di legge).

Per i dipendenti *part - time* la quota del credito *welfare* assegnata è riproporzionata in base alla media dell'orario svolto nei 12 mesi precedenti la data di apertura del piano.

persone, e aiuterà il Gruppo a rafforzare, nei prossimi anni, le azioni volte alla riduzione progressiva dell'impatto sul cambiamento climatico generato dall'*employee commuting*, promuovendo uno stile di vita più sostenibile tra i dipendenti a beneficio dell'ambiente e del benessere sociale.

Salute e sicurezza

Il benessere dei dipendenti si basa anche sulla garanzia di adeguate **condizioni di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** in tutte le sedi in cui il Gruppo opera.

TOD'S dedica, pertanto, particolare attenzione alla gestione di tali aspetti, al fine di prevenire e ridurre il più possibile il verificarsi di incidenti e infortuni. Nell'ottica del miglioramento continuo, TOD'S ha avviato nel 2020 il percorso di certificazione del proprio **Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro**, conseguendo nel 2022 la **certificazione in conformità alla norma UNI ISO 45001:2018** per il "Complesso Brancadoro", rinnovata nel 2023 ed estesa ulteriormente al sito produttivo di Tolentino. Tali siti impiegano complessivamente al 31 dicembre 2023, 1.140 dipendenti (pari a circa il 22% del totale organico di Gruppo). L'implementazione del Sistema si estenderà, seguendo un piano pluriennale, ai restanti siti industriali e logistici italiani del Gruppo.

Punti salienti della Politica per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro

Il Gruppo TOD'S si è dotato, a partire dal 2021, di una **Politica per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro** (la cui adeguatezza è stata confermata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., da ultimo in data 12 marzo 2024).

Con l'attuazione della suddetta Politica (consultabile - integralmente - al seguente *link* <https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>), TOD'S promuove il benessere delle persone e la diffusione della cultura della salute e della sicurezza, con l'obiettivo di proteggere le persone che operano nei siti aziendali e valorizzare le comunità di riferimento.

TOD'S, oltre a soddisfare gli obblighi di legge legati alle sue attività, si impegna a perseguire i seguenti obiettivi:

- assicurare luoghi di lavoro sicuri e salubri e rendere disponibili i Dispositivi di Protezione Individuale al fine di prevenire incidenti e malattie professionali;
- adottare un approccio preventivo con lo scopo di eliminare i pericoli, ridurre i rischi e cogliere le opportunità per la salvaguardia della Salute e della Sicurezza sul luogo di lavoro;
- coinvolgere i lavoratori e i loro rappresentanti, favorendo la loro partecipazione per accrescere la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili;

- diffondere la cultura della Salute e della Sicurezza sviluppando le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività lavorative ed organizzando specifici piani di addestramento e formazione.

TOD'S si impegna al miglioramento continuo del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro, per assicurare il raggiungimento degli obiettivi enunciati, fornendo le necessarie risorse economiche, tecnologiche e professionali.

Il Gruppo TOD'S richiede ai propri lavoratori, fornitori, laboratori esterni e tutte le pertinenti parti interessate di definire ed adottare comportamenti e *standard* di Salute e Sicurezza allineati con tale Politica.

Al fine di garantire il rispetto della presente Politica, il Gruppo promuove attività di *risk assesment* e iniziative di controllo e monitoraggio, con l'obiettivo di valutare attivamente ed evitare potenziali problematiche relative alla salute ed alla sicurezza sui luoghi di lavoro.

La Politica viene aggiornata periodicamente per rimanere allineata alle evoluzioni del contesto regolatorio e normativo, agli *standard* internazionali ed alle migliori pratiche.

Il monitoraggio ed il miglioramento nel tempo dei requisiti di salute e sicurezza sono svolti dal Gruppo attraverso il documento di valutazione dei rischi, uno strumento strutturato e periodicamente aggiornato secondo un modello analogo per tutte le sedi.

I processi utilizzati per l'identificazione dei pericoli consistono, ad esempio, in sopralluoghi ed *audit* in ambienti di lavoro, effettuati con il supporto di consulenti e tecnici esterni, colloqui con i lavoratori attraverso Dirigenti Preposti e Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, indagini tecniche volte a determinare la presenza di agenti chimici e fisici nei luoghi di lavoro, analisi ergonomiche per la determinazione dei rischi di sovraccarico biomeccanico o legati alla movimentazione a mano dei carichi. La quantificazione del livello di rischio corrispondente ai pericoli identificati avviene in modo distinto, a seconda che il rischio sia di natura infortunistica o sia relativo alla salute dei lavoratori. Per i primi, infatti, la determinazione del rischio si basa sulla matrice di probabilità e danno, mentre, per i secondi, il Gruppo agisce attraverso la determinazione dei livelli di esposizione dei lavoratori, confrontati poi con i valori di azione e limite proposti dal D.Lgs. 81/08 o da altre norme nazionali o internazionali. La qualità dei processi di identificazione dei pericoli sul lavoro e di valutazione dei rischi è garantita dal controllo diretto svolto dal Servizio di Prevenzione e Protezione, attraverso gli addetti specializzati (RSPP - ASPP). Presso i siti produttivi gli ASPP sono identificati in genere negli addetti alla manutenzione, per garantire il maggior contatto possibile con la realtà lavorativa, nonché adeguata preparazione tecnica per far fronte alle segnalazioni.

Sulla base delle risultanze del processo di valutazione, qualora emergano fattori di rischio, TOD'S ha predisposto un Piano di Emergenza Aziendale per ciascun sito, che prevede l'integrazione di azioni per prepararsi a rispondere a possibili situazioni di emergenza.

TOD'S ha formalizzato la procedura "Gestione degli Incidenti" con lo scopo di definire le modalità operative da adottare in caso di un incidente, al fine di:

- intraprendere azioni adeguate a tenerlo sotto controllo e gestirlo;
- affrontarne le conseguenze, inclusa la mitigazione dei rischi;
- valutare l'esigenza di azioni per eliminare le cause di un incidente;
- riesaminare l'efficacia di ogni azione correttiva intrapresa;
- aggiornare, se necessario, i rischi e le opportunità determinati nel corso della pianificazione.

TOD'S svolge periodicamente, mediante personale qualificato, interventi di *Audit* interni, al fine di verificare la conformità dei processi alle procedure aziendali, con l'obiettivo di individuare e attuare eventuali azioni preventive e/o correttive.

È inoltre presente un Comitato Direttivo composto dal Datore di Lavoro, RSPP, ASPP, Medici Competenti, RLS e la Funzione *HR Business Partner*, che si riunisce con cadenza almeno annuale in ogni sito operativo.

Ai fini di un miglior presidio della tematica, inoltre, la Capogruppo TOD'S S.p.A. predispone reportistiche interne in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro, che sono trasmesse periodicamente agli Organi di Controllo e al Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del 2023, per quanto riguarda la **formazione in ambito di salute e sicurezza**, ciascun dipendente ha beneficiato di programmi di formazione focalizzati sui pericoli nei luoghi di lavoro e sulla prevenzione di infortuni e malattie professionali, erogati sia in aula che in modalità *e-learning*. I temi strettamente obbligatori ex D. Lgs. 81/08 sono stati integrati con una massiccia e capillare campagna informativa, formativa e di sensibilizzazione sui comportamenti da tenere sul luogo di lavoro. In particolare, nel 2023, nell'ambito della certificazione ISO 45001, sono stati coinvolti circa 120 dipendenti per un totale di 85 ore. Tale percorso formativo ha riguardato tematiche quali le istruzioni e le raccomandazioni operative nei reparti produttivi, della logistica e nell'*outlet*, la pianificazione e i controlli operativi, la gestione della manutenzione dei macchinari e, in generale, i requisiti del Sistema di Gestione ISO 45001.

Nell'ambito dei programmi formativi, inoltre, i lavoratori vengono istruiti per segnalare ai referenti preposti eventuali condizioni di pericolo, mancati infortuni o necessità di medicazioni; i preposti possono a loro volta comunicare direttamente con il Servizio di Prevenzione e Protezione e con la Direzione *HR*, in base alle singole necessità. Ai lavoratori è anche data la possibilità di effettuare eventuali segnalazioni agli RLS di sede, tramite canali di comunicazione

interna e attraverso il sistema di *whistleblowing*, canale informativo specifico e riservato, che garantisce l'anonimato e la *privacy* del segnalante.

Dal 2019, TOD'S **sostiene l'impegno di AVIS - Associazione Volontari Italiani del Sangue**, aderendo alle iniziative promosse dall'Ente sul territorio lombardo per contribuire e sponsorizzare la raccolta del sangue, offrendo ai dipendenti un ulteriore canale di accesso ad accertamenti e visite specialistiche, nonché ad un *check-up* completo e gratuito del loro stato di salute. Come in passato, anche nel 2023 sono stati organizzati due eventi annuali dedicati alla donazione del sangue, ospitando un'unità mobile attrezzata presso gli Uffici di Milano. Dato il successo dell'iniziativa, sono già state fissate le date nel 2024, così da permettere all'intera popolazione aziendale interessata di partecipare e dare il proprio contributo in modo pratico ed agevole alla raccolta del sangue, semplicemente recandosi presso le principali sedi milanesi del Gruppo.

Nel corso del 2023, **si sono registrati 42 casi di infortunio tra i dipendenti**, in calo rispetto ai 44 casi registrati nel 2022, nonostante la crescita dimensionale del Gruppo, con un tasso di infortuni passato da 5,32²⁷ a 4,77 nel 2023. Nel 2023 si sono, inoltre, registrati due casi di infortunio tra i collaboratori esterni²⁸ (rispetto ad un caso registrato nel 2022).

²⁷ A seguito di un processo di miglioramento del sistema di rendicontazione dei dati e al fine di garantire la comparabilità degli stessi, il tasso di infortuni sul lavoro registrabili 2022 è stato riesposto rispetto a quello pubblicato nella precedente DNF e ricalcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate (in linea con il 2023).

²⁸ Laboratori esterni delle Divisioni Calzature e Pelletteria che hanno collaborato esclusivamente per il Gruppo TOD'S.

6. Tracciabilità e filiera sostenibile

Abbiamo a cuore le nostre filiere e intendiamo promuovere programmi di qualifica, monitoraggio e crescita sostenibile dei nostri fornitori di materie prime e laboratori per integrare la tutela dell'ambiente e delle persone lungo il ciclo produttivo.

Gestione responsabile della catena di fornitura

Il Gruppo TOD'S si fregia di una lunga storia nella produzione e nella commercializzazione di calzature, pelletteria e abbigliamento, ed è presente sul mercato con quattro marchi caratterizzati da alta qualità, esclusività e riconoscibilità.

Elemento distintivo dei processi produttivi del Gruppo è l'accurato controllo che le strutture interne preposte operano sull'intera filiera produttiva, dalla fase creativa alla realizzazione dei prototipi, dalla selezione e approvvigionamento delle materie prime e dei componenti fino alla realizzazione dei prodotti. La produzione delle calzature e della pelletteria è gestita in stabilimenti e laboratori interni di proprietà o in laboratori esterni specializzati. Questi ultimi sono dislocati in aree nelle quali la tradizione nella produzione calzaturiera e pellettiera è storicamente radicata, garanzia di abilità manuale e di professionalità nell'esecuzione delle lavorazioni. Per la produzione della linea di abbigliamento il Gruppo si affida, invece, interamente a laboratori esterni specializzati accuratamente selezionati.

L'unicità dei prodotti del Gruppo da sempre si fonda sui **valori** di artigianalità, *design* raffinato, creatività, tradizione, innovazione, qualità e valorizzazione del *Made in Italy*. Essi trovano espressione anche all'interno del **Codice di Condotta Fornitori**, adottato a partire dal 2019 e consultabile al seguente *link*: <https://www.todsgroup.com/it/corporate-governance/procedures-and-guidelines>. Il Codice - ispirato ai principi enunciati nelle **Convenzioni dell'ILO** (*International Labour Organization*) e nella **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite** - riassume i principi e le norme di comportamento di cui il Gruppo richiede il rispetto al fine di garantire una *governance* etica, contrastare ogni forma di corruzione, tutelare l'ambiente ed assicurare la qualità dei prodotti ed il benessere animale. Nel corso del 2023 sono proseguite le iniziative di informazione e sensibilizzazione rivolte ai destinatari del Codice, inclusive dell'impegno formale al rispetto dei principi e delle regole esposte, nonché dell'implementazione di un processo di monitoraggio, volto a verificare la conformità alle disposizioni mediante attività di *audit*.

Eccellenza delle materie prime e valorizzazione del *Made in Italy*

Al fine di garantire l'eccellente qualità dei prodotti, sono adottati processi strutturati per la ricerca e selezione delle migliori materie prime - pellame, accessori e tessuti – nel rispetto sinergico di tradizione e innovazione. Il Gruppo si avvale della collaborazione continuativa delle migliori concerie italiane e al contempo ricerca novità e tendenze stilistiche innovative nelle fiere di settore. Nella selezione dei materiali, TOD'S predilige instaurare rapporti di collaborazione con i migliori fornitori presenti sul territorio nazionale, come si evince dal fatto che nel 2023 la spesa complessiva per **approvvigionamento di materie prime da fornitori italiani** si è attestata al 98,8% del *budget* complessivo per la Divisione Calzature e per la Divisione Pelletteria & Accessori e al 99,4% per la Divisione Abbigliamento. Parallelamente, l'incidenza numerica dei fornitori italiani sul totale è particolarmente significativa per tutte le categorie merceologiche, raggiungendo il 96% per la Divisione Pelletteria ed il 97% per la Divisione Abbigliamento. Solo quando le migliori materie prime non sono disponibili nel mercato nazionale, il processo di selezione coinvolge fornitori esteri, ad esempio alcuni pellami provengono dalla Francia, da aziende in grado di soddisfare le aspettative qualitative e stilistiche del Gruppo, nonché di garantire i più alti *standard* di affidabilità tecnica.

Nel corso del 2023, il Gruppo ha collaborato complessivamente con 478 fornitori di materie prime strategiche, così suddivisi: 217 per la Divisione Calzature, 75 per la Divisione Pelletteria & Accessori, 186 per la Divisione Abbigliamento. Il dato complessivo risulta in crescita di circa il 5% rispetto allo scorso anno.

Fornitori per area geografica e categoria merceologica

Region (%)	2023			2022		
	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento
Italia	93,1	96,0	96,7	92,8	93,3	98,1
<i>Marche</i>	31,8	12,0	10,2	31,4	10,0	11,25
<i>Toscana</i>	24,0	45,3	29,0	25,8	45,0	21,9
<i>Lombardia</i>	16,1	20,0	26,9	14,4	16,67	35,6
<i>Veneto</i>	8,8	10,7	10,2	8,9	18,3	11,9
<i>Altre Regioni Italiane</i>	12,4	8,0	20,4	12,3	3,3	17,5
Europa	6,9	2,7	2,2	6,8	5,0	1,3
Americhe						
Greater China						
Resto del Mondo		1,3	1,1	0,4	1,7	0,6
Totale	100	100	100	100	100	100

Al fine di garantire il rispetto dei comuni obiettivi di eccellenza del *Made in Italy*, qualità e lotta alla contraffazione, il Gruppo considera essenziali la creazione e il mantenimento di relazioni

quanto più possibile di lunga durata con i propri fornitori. Nell'ambito del *core business* delle Calzature, oltre il 52% dei **fornitori collabora con il Gruppo da oltre 11 anni**.

Fornitori per anni di collaborazione e categoria merceologica

Fornitori per anni di collaborazione (%)	2023			2022		
	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento
Occasionale	13,4	37,3		17,8	38,3	
1-3 anni	11,5	22,7	16,7	9,3	23,3	5,6
4-10 anni	23,0	17,3	32,3	22,9	23,3	15,0
> 11 anni	52,1	22,7	51,0	50,0	15,1	79,4
Totale	100	100	100	100	100	100

Per quanto riguarda i quantitativi di materie prime acquistate, si osserva un decremento complessivo superiore al 20% rispetto al 2022, legato essenzialmente alla diversa tempistica degli ordini di acquisto e delle campagne vendita.

Materie prime acquistate per tipologia*

Tipologia di materia prima	Unità di misura	2023	2022
		Quantità/000	Quantità/000
Pellami	Pq/000	17.874	21.247
Fondi	Paia/000	1.558	2.045
Accessori metallici e altri materiali	Pezzi/000	20.872	27.185
Tessuti per abbigliamento	Metri/000	475	483
Tessuti fodere per abbigliamento	Metri/000	236	288
Accessori	Paia/000	174	665

* Gli acquisti includono le principali materie prime approvvigionate, secondo l'unità di misura più rappresentativa. Sono state rendicontate le materie prime acquistate e non quelle consumate.

Nell'ambito del Sistema di Gestione integrato Ambiente e Salute e Sicurezza sul Lavoro, conforme agli **standard ISO 14001 e ISO 45001**, e consapevole dell'importanza della sostenibilità ambientale e sociale nella propria catena di fornitura, il Gruppo TOD'S ha proseguito le attività di *assessment* dei propri principali fornitori, con l'obiettivo di integrare nel processo di qualifica e valutazione i medesimi parametri di tutela ambientale e di salvaguardia della salute e sicurezza sul lavoro. L'*assessment*, in continuità con gli anni precedenti, ha interessato i principali fornitori selezionati sulla base della rilevanza e della criticità per il *business*²⁹.

Tale *screening* ha portato al coinvolgimento, attraverso l'invio di questionari di *self - assessment*, di un *panel* di circa 250 fornitori (in crescita rispetto ai 220 coinvolti nel 2022) appartenenti a

²⁹ L'analisi *ABC* presuppone una suddivisione dei fornitori in tre categorie sulla base della loro incidenza in termini di fatturato sul totale delle forniture del sito considerato: A: fornitori con un'incidenza dell'80%; B: fornitori con un'incidenza del 15%; C: fornitori con un'incidenza del 5%. L'analisi si è focalizzata sulla categoria A.

diverse categorie, tra cui lavorazione di materie prime e prodotto finito, *provider* logistici e di servizi, gestione e smaltimento di rifiuti, fornitura di imballaggi e manutenzione di macchinari e impianti. Il questionario ha ricevuto risposta dall'83% dei fornitori interpellati e ha consentito la definizione di un **rating ambientale e sulla salute e sicurezza sul lavoro**, risultato complessivamente soddisfacente e in linea con le aspettative del Gruppo.

Si rilevano i seguenti punti di attenzione:

- un crescente interesse e impegno nell'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, testimoniato da un *rating* pari a 8,1 su 10 nel 2023 (era pari a 6,2 nel 2020);
- il 28% dei fornitori ha intrapreso iniziative di recupero degli scarti di lavorazione riutilizzandoli all'interno dei processi;
- il 19% dei fornitori ha compensato una parte delle proprie emissioni di CO₂;
- una significativa sensibilità rispetto ai temi di salute e sicurezza sul lavoro, che si concretizza in *primis* nella formazione erogata ai dipendenti, come testimoniato da un *rating* pari a 8,3 su 10.

Complessivamente, il rilevante livello di *engagement* conferma la sempre maggior consapevolezza e attenzione dei *partner* del Gruppo sulle tematiche in oggetto³⁰.

La sicurezza chimica dei prodotti

Il Gruppo TOD'S, in conformità e superamento delle normative vigenti, **monitora le sostanze ritenute pericolose o potenzialmente pericolose per la salute e sicurezza del consumatore finale e/o dannose per l'ambiente** e si assicura che i prodotti immessi sul mercato siano conformi alla *RSL - Restricted Substances List* – del Gruppo, elaborata in sintonia con le Linee Guida della Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) e conforme alle normative di riferimento specifiche per ogni Divisione e categoria merceologica di appartenenza. L'implementazione della *RSL* è funzionale al raggiungimento di obiettivi di medio e lungo termine, che vanno anche oltre il rispetto delle prescrizioni legislative, verso la progressiva eliminazione di sostanze chimiche potenzialmente pericolose per i lavoratori (*workers' safety*), i consumatori finali e/o l'ambiente. Per questa ragione, alcuni parametri di riferimento nella *RSL* hanno valori inferiori rispetto a quanto consentito dalle normative vigenti. La *RSL* riporta in ogni caso, per i vari materiali e tipologia di prodotto, tutte le indicazioni su limiti, vincoli normativi e specifiche per lo

³⁰ Il *rating* complessivo è stato definito sulla base dell'assegnazione di un valore da 1 a 10, a sua volta pesato, su specifici indicatori, tra cui a titolo esemplificativo: *governance* delle istanze di tutela dell'ambiente, della salute e della sicurezza; implementazione di modelli organizzativi e di sistemi di gestione in linea con gli *standard* internazionali; gestione e monitoraggio degli impatti ambientali (rifiuti, emissioni, consumi energetici, idrici, materiali); gestione, monitoraggio e prevenzione degli infortuni sul lavoro.

svolgimento dei *test* di laboratorio, volti ad escludere la presenza della sostanza (nel caso di divieti) o a confermare il rispetto delle soglie massime previste (nel caso delle limitazioni).

Il Gruppo TOD'S richiede ai propri fornitori di sottoscrivere e rispettare la *RSL* e si fa carico di effettuare piani di *test* a campione sui materiali forniti.

Nel corso del 2023, il Gruppo TOD'S ha avviato una proficua attività di revisione generale della *RSL*, allo scopo di aggiornarne le specifiche tecniche, assicurarne la completezza e facilitarne la fruizione da parte dei fornitori e dei laboratori di *test*.

Qualità dei processi produttivi

I marchi del Gruppo, contraddistinti da una specifica identità stilistica, sono accomunati dalla ricerca di equilibrio tra tradizione e modernità, dall'attenzione per l'alta qualità e l'ampia funzionalità di ogni prodotto.

L'elevata qualità dei prodotti è garantita dalla rilevante componente manuale che caratterizza tutte le fasi della filiera produttiva: ogni prodotto viene realizzato a mano, applicando tecniche artigianali, e, dopo numerosi passaggi e controlli, diventa un oggetto esclusivo e riconoscibile.

Il processo produttivo delle calzature, della pelletteria e degli accessori in pelle è realizzato negli stabilimenti e nei laboratori di proprietà del Gruppo o in laboratori esterni specializzati.

Ad oggi, il Gruppo dispone di cinque stabilimenti per la produzione di calzature, di cui quattro nelle Marche (uno a Sant'Elpidio a Mare, uno ad Arquata del Tronto e due a Comunanza) e uno in Albania, a cui si aggiunge un laboratorio specializzato in Ungheria, per la realizzazione di alcune specifiche *sub*-fasi di lavorazione. Relativamente alla produzione di pelletteria, il Gruppo dispone di due stabilimenti in Italia, a Pontassieve (in Toscana) e a Tolentino (nelle Marche). La fase di lavorazione negli stabilimenti di proprietà è realizzata da **esperti artigiani**, detentori dell'autentico *know-how* e delle abilità manuali imprescindibili per realizzare i prodotti TOD'S, che si sono sviluppate negli anni grazie al rapporto di lavoro consolidato con il Gruppo.

I laboratori esterni specializzati sono dislocati in aree caratterizzate da una consolidata tradizione artigiana nella produzione di calzature, sia in Italia che, per una parte minoritaria, all'estero.

Per la produzione dei capi di abbigliamento, il Gruppo si avvale di laboratori esterni altamente specializzati in possesso dei requisiti di eccellenza tecnica e qualitativa necessari per la realizzazione dei prodotti in collezione, con cui instaura proficue collaborazioni possibilmente durature negli anni. Nella fase di ricerca e definizione di nuovi rapporti di collaborazione, il Gruppo adotta processi strutturati di selezione, applicando analisi tecnico-organizzative per valutare la struttura produttiva, il livello di specializzazione raggiunto, l'organizzazione aziendale e la presenza di certificazioni di prodotto e processo.

Ai laboratori esterni che intraprendono collaborazioni con il Gruppo TOD'S è richiesto di operare in una struttura produttiva rispondente ai requisiti normativi in ambito salute e sicurezza nell'ambiente di lavoro e di essere in possesso di tutte le abilitazioni e permessi previsti dalle autorità competenti. Nell'esecuzione delle lavorazioni, gli stessi sono tenuti ad applicare, nei propri rapporti di lavoro interni ed esterni, il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro di settore e ad osservarne scrupolosamente l'applicazione, con particolare riferimento alla regolarità nel processo di assunzione, al livello dei salari, ai periodi di riposo e di ferie, agli aspetti di tutela della sicurezza e della salute individuale e collettiva, al divieto assoluto di utilizzo del lavoro minorile e di personale non in regola con tutte le normative applicabili.

I laboratori esterni sono, inoltre, tenuti a rispettare le prescrizioni del Codice Etico e del Codice di Condotta Fornitori; qualsiasi violazione di quest'ultimi può comportare la risoluzione del rapporto contrattuale.

TOD'S ha avviato, a partire dal 2019, un processo di **auditing con verifiche on site** presso le filiere produttive, focalizzato sulle **tematiche ambientali, sociali, dei diritti umani, salute e sicurezza e principi etici**.

In particolare, nell'ultimo quadriennio 2020 - 2023, sono stati effettuati complessivamente **118 audit** (compresi gli interventi di *follow-up* gestiti direttamente dalle strutture TOD'S o per il tramite di terze parti) che hanno interessato i principali laboratori delle tre Divisioni del Gruppo (Calzature, Pelletteria e Abbigliamento).

TOD'S ha tempestivamente concordato, in caso di impatti riscontrati in uno degli ambiti analizzati, piani di *remediation* con le controparti interessate e verificato, con il supporto di terza parte, ove necessario, l'immediata implementazione di tali interventi con *follow-up* dedicati. Nell'ultimo quadriennio, l'attività di *audit* ha consentito di rilevare tre casi afferenti la sfera sociale (uno nel 2020, uno nel 2021 ed uno nel 2023), su cui si è agito con immediato *follow-up* attivando misure di mitigazione.

La qualifica dei laboratori esterni al Gruppo e la permanenza nell'albo di appartenenza vengono valutate periodicamente, sulla base del mantenimento dei requisiti richiesti inerenti la struttura produttiva ed il soddisfacimento degli *standard* qualitativi richiesti, certificati dai collaudi degli ispettori esterni incaricati delle analisi tecniche, e dalle verifiche effettuate dalla struttura di controllo qualità del Gruppo.

Laboratori esterni per area geografica e categoria merceologica

Region (%)	2023			2022		
	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento
Italia	85,6	95,0	94,7	83,6	95,6	100,0
<i>Marche</i>	72,7	26,7	47,4	71,3	27,9	47,1
<i>Toscana</i>		40,0	5,3		38,2	
<i>Lombardia</i>		8,3	10,5		7,4	5,9
<i>Veneto</i>		3,3	10,5		1,5	11,8
<i>Altre Regioni Italiane</i>	12,9	16,7	21,0	12,3	20,6	35,3
Europa	8,3	5,0	5,3	12,3	2,9	
Americhe						
Greater China						
Resto del Mondo	6,1			4,1	1,5	
Totale	100	100	100	100	100	100

Per quanto concerne le aree geografiche dei laboratori esterni, nell'ultimo anno si registra un incremento del 2% nell'incidenza percentuale sul totale dei **laboratori italiani** per la Divisione Calzature, mentre per la Divisione Abbigliamento l'incidenza è scesa dal 100% al 94,7%.

Come nel caso dei fornitori, anche con i laboratori esterni le collaborazioni sono improntate preferibilmente ad una lunga durata. Per la Divisione Pelletteria & Accessori circa la metà dei laboratori esterni collabora con il Gruppo da oltre 11 anni, mentre nel *core business* delle Calzature la percentuale è del 41%.

Laboratori esterni per anni di collaborazione e categoria merceologica

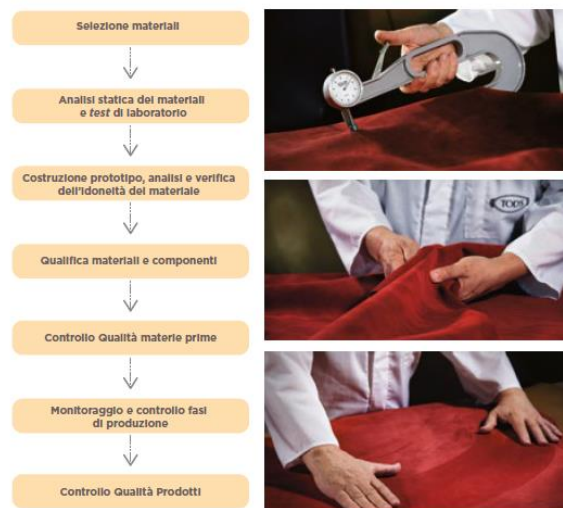
Laboratori esterni per anni di collaborazione (%)	2023			2022		
	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento	Calzature	Pelletteria & Accessori	Abbigliamento
Occasionale	5,3	6,7		4,9		
1-3 anni	34,8	18,3	31,6	22,1	27,9	35,3
4-10 anni	18,9	26,7	36,8	39,3	19,1	29,4
> 11 anni	41,0	48,3	31,6	33,7	53,0	35,3
Totale	100	100	100	100	100	100

I controlli di qualità

Il Gruppo TOD'S lavora con elevati *standard* qualitativi, avvalendosi dei migliori fornitori di materie prime e di artigiani esperti, al fine di tutelare e promuovere il prestigio dei marchi e l'immagine del Gruppo nel mondo. A questo scopo, si attuano **controlli di processo e di prodotto** strutturati e sistematici, che coprono le diverse fasi dell'ideazione di un nuovo prodotto, dalla scelta dei materiali e delle tecniche di costruzione, all'industrializzazione ed ai controlli ispettivi su componenti e semilavorati, fino alla gestione della qualità del prodotto finito. Sorvegliare la qualità dei processi è fondamentale per assicurare il rispetto dei parametri tecnici imposti dal Gruppo e minimizzare il rischio di presenza di difetti occulti, ovvero non visibili ad un controllo ispettivo visivo, ma che possono insorgere durante l'uso del prodotto.

Nella fase di selezione delle materie prime, queste sono sottoposte ad analisi statiche e a *test* di laboratorio, al fine di verificare che le loro caratteristiche rispecchino i parametri previsti dagli *standard* aziendali, volti a garantire l'idoneità e la durata nel tempo dei prodotti. Ogni partita di pellame e tessuto approvvigionata è controllata in fase di accettazione, in conformità alle procedure aziendali approvate e supportate a livello informatico per garantire la tracciabilità dei processi. È poi avviata la fase di prototipizzazione, dove i materiali sono sottoposti a ulteriori valutazioni dal punto di vista tecnico ed estetico, con l'ausilio di specifiche prove, che ne analizzano la **durabilità**, al fine di garantire il mantenimento di funzionalità ed estetica del prodotto nel tempo. Solo il responso positivo di queste due prime fasi di valutazione, permette di procedere con la produzione, che si avvale di fornitori e laboratori esterni accuratamente selezionati e qualificati, e durante la quale sono previsti specifici *check point* di ulteriore controllo. Alla conclusione del processo di produzione, i controlli di qualità proseguono sul prodotto finito, per verificare il raggiungimento degli *standard* qualitativi richiesti dal Gruppo. Nel caso di produzioni effettuate da laboratori esterni, i controlli di qualità avvengono in primo luogo tramite Ispettori Qualità presso le unità produttive stesse e, successivamente, presso il Polo Logistico di Gruppo.

Le principali fasi del controllo di qualità



Promozione del “saper fare” artigianale

Al fine di tutelare e sostenere il “saper fare” artigianale, patrimonio del *Made in Italy*, TOD'S ha promosso l'inclusione di **piccole realtà imprenditoriali**, legate alla tradizione e alla cultura locale, nelle progettualità dei *Brand*.

In particolare, TOD'S collabora dal 2016 con la ditta **Francesco Girolami**, fondata agli inizi del Novecento e nata con la produzione di cappelli, borse e articoli in paglia e grano intrecciati nella zona di Falerone (FM), culla della “treccia”, con numerose maestranze dedicate alla raccolta e alla trecciatura degli steli di paglia, residuo delle mietiture. Proprio l'abilità artigiana dei mastri cappellai ha reso quel prodotto, nato come umile, un vero e proprio simbolo di classe ed eleganza; scopo dell'attuale collaborazione è la realizzazione di particolari articoli in paglia intrecciati e cuciti con tecniche artigianali.

“Sono passati cento anni dalla nascita. Oggi come allora Francesco Girolami è bellezza, artigianalità, passione”.

Un'altra collaborazione, attiva dal 2017, è quella con **IN3CCI**, per la produzione di borse, cinture e bracciali. IN3CCI è nata nel 2016, grazie alla tenacia e alla professionalità della sua titolare, Carmelina Chiarelli, che, dopo essersi trovata senza lavoro per la chiusura dell'azienda nella quale era impiegata, ha scelto di investire su sé stessa e di intraprendere un nuovo percorso imprenditoriale nell'ambito dell'“intreccio”.

Come dichiarato dalla stessa titolare: *“i primi due anni sono stati davvero difficili: tanti sacrifici, tante ore di sonno perse e l'impresa che fatica a decollare. Si facevano prototipi e campioni ma non si riusciva ad andare oltre. Fino all'autunno del 2017 quando un importante ordine di un brand del Fashion & Luxury ha dato il via a quella che è oggi la ditta IN3CCI”*. Con sede a Compiobbi (FI), INT3CCI è una piccola realtà tutta al femminile, che si avvale di una rete di artigiani in Toscana, in Puglia e nelle Marche.

Da ultimo, il *Brand* TOD'S si avvale dal 2020 della collaborazione di **Ceramiche Tombelli**, per la produzione di candele decorative, realizzate in ceramica a colori smaltati e dipinte a mano.

L'azienda nasce negli anni '80 nel distretto del settore di Montelupo Fiorentino (FI), grazie alla professionalità del suo titolare Marco Tombelli che, rispettando le tecniche della ceramica tradizionale, dà vita ad una piccola realtà di eccellenza produttiva imprenditoriale, in cui ancora oggi si dipinge a mano e si formano artigiani che potranno perpetrare questa tradizione.

“Da oltre 50 anni la nostra piccola azienda ha tutelato e promosso l'eccellenza artigiane in questo settore, cercando di mantenere vive particolari tecniche, come la lavorazione a mano al tornio.

Aver iniziato la collaborazione con un brand importante del lusso come TOD'S ci ha dato maggior visibilità e ci ha permesso di approcciare nuove committenze prestigiose".

Tutela e autenticità dei prodotti

Il Gruppo TOD'S, a tutela dell'indispensabile elevata qualità ed unicità dei propri prodotti, ha da sempre profuso risorse ed energie nella lotta al fenomeno dilagante della contraffazione. Nel corso degli anni, accanto alle attività tese a colpire le contraffazioni nel mondo *offline*, si sono aggiunte quelle implementate per contrastare il fenomeno *online*. Oltre al costante dialogo e supporto alle forze dell'ordine nelle attività di sequestro di prodotti contraffatti, nell'ambito delle iniziative di **anticontraffazione offline** rientrano la costruzione di un sistema capillare di monitoraggio alle dogane, con *focus* sui principali Paesi europei e su quelli a maggior rischio potenziale, nonché un programma mirato e dedicato alla Cina, volto a individuare le fabbriche che producono prodotti recanti contraffazioni.

A tali iniziative con finalità repressive, si affiancano quelle a scopo preventivo, quali attività di *training* alle dogane e forze dell'ordine, nonché un servizio mondiale di sorveglianza marchi, che consente al Gruppo TOD'S di intercettare eventuali depositi usurpativi e di attivarsi per impedire la registrazione dei marchi ritenuti lesivi dei propri diritti. Dal 2012, il Gruppo TOD'S, conscio delle potenzialità e dei pericoli insiti nel *web*, che consente di veicolare in poco tempo e ad un numero indefinito di utenti l'offerta di prodotti contraffatti, ha strutturato e attivato un programma di **anticontraffazione online**, che è stato affinato anno dopo anno, alla luce della lettura dei dati acquisiti e delle evoluzioni del settore.

A tutela dei consumatori, TOD'S garantisce, in questo ambito:

- un servizio di *web watching*, che consente di intercettare e colpire attraverso attività di *take-down* o, nei casi più ostici, attraverso procedure amministrative di riassegnazione (UDPR - *Uniform Domain-Name Dispute Resolution Policy*), quei domini attraverso i quali vengono attuate attività lesive dei diritti di marchio. Tale attività è stata ulteriormente intensificata nel corso del 2023, con l'avvio di azioni che hanno portato alla riassegnazione di 90 nomi a dominio "palesamente abusivo";
- un servizio di monitoraggio, in costante aggiornamento, delle principali piattaforme di aste *online*, con un particolare *focus* sui mercati asiatici, inclusi quelli emergenti, volto alla rimozione di inserzioni di offerta in vendita di prodotti recanti marchi del Gruppo contraffatti;
- un servizio di monitoraggio costante dei principali canali *social* (*Facebook*, *Instagram*, ecc.), inclusi quelli con funzioni di acquisto (es. *WeChat*), con conseguente rimozione di *post*, pubblicità e profili che ledono i diritti dei marchi.

Nel corso del 2023, le attività mirate alla lotta della contraffazione sono proseguite con grande impegno e hanno portato al raggiungimento di significativi risultati.

I dati *offline* confermano un chiaro *trend*, delineatosi nel periodo *post* pandemico, in cui il *web* risulta essere il principale canale di vendita di prodotti contraffatti e, in tale perimetro, sono particolarmente attivi i *marketplace*, soprattutto cinesi. D'altra parte, i risultati raggiunti nel 2023 confermano che il percorso pluriennale intrapreso dal Gruppo per contrastare la circolazione di prodotti contraffatti e la capacità di adattarlo ai cambiamenti sociali hanno consentito negli anni di contenere il fenomeno, scoraggiando i contraffattori e gli usurpatori, sia nel canale *offline* che in quello *online*.

Risultati dell'anticontraffazione

	2023	2022
Siti abusivi rimossi	≈ 1.250	≈ 1.050
Aste abusive rimosse	≈ 24.400	≈ 16.600
Pagine social rimosse	2.800	≈ 7.400
Nomi a dominio recuperati	90	16
Non-Fungible Token (NFT)	164	-
Merce sequestrata dalle forze dell'ordine	2.900	6.000
Prodotti finiti sequestrati a seguito di raid in Cina	≈ 1.250	-

Nel 2023, al fine di dare sempre più profondità alla propria azione, il Gruppo TOD'S ha iniziato a valutare la possibilità di avviare una collaborazione diretta tra la sua controllata in Cina e un'agenzia investigativa locale, allo scopo di individuare *cluster* di contraffattori contro cui, ove ne ricorrano i presupposti, poter avviare azioni per il risarcimento danni. Tale attività sarà approfondita nel corso del 2024.

L'impegno del Gruppo TOD'S in questo campo non si limita alle attività descritte, ma si sostanzia anche nell'adesione a realtà associative e nella partecipazione a *round table* specifiche in tema di lotta alla contraffazione, spesso organizzate in sinergia con altre aziende del lusso. Tra le organizzazioni a cui il Gruppo aderisce, si riporta **INDICAM - Istituto di Centromarca per la lotta alla contraffazione**, da sempre in prima linea nel contrasto ai prodotti contraffatti, con l'obiettivo di promuovere una cultura dell'anticontraffazione da una prospettiva intersettoriale e interprofessionale.

Unitamente alla lotta alla contraffazione, il Gruppo si impegna a preservare la qualità e l'unicità dei propri prodotti, garantendone una **sempre maggiore tracciabilità lungo l'intera filiera produttiva**. Con questo obiettivo, il Gruppo ha avviato negli ultimi anni diverse iniziative progettuali finalizzate all'impiego di **etichette RFID** (*Radio Frequency Identification*) su ordini per campionari di pelletteria e calzature dei marchi TOD'S, ROGER VIVIER e HOGAN. Da ultimo, nel

2023 si è iniziato a lavorare sul tema del **Digital Product Passport**, in prospettiva delle normative europee attese nel breve e medio termine, con il progetto TOD'S Passport lanciato nel mese di novembre.

TOD'S Passport - Borsa Di Bag Custom Made

Il **TOD'S Passport** aggiunge un ulteriore grado di **autenticità e trasparenza** alla proposta di valore della borsa Di Bag Custom Made TOD'S. Utilizzando la tecnologia **Aura Blockchain** e il *tag NFC (Near Field Communication)*, il *brand* garantisce l'autenticità e la completa tracciabilità dei materiali impiegati nella produzione della Di Bag, consentendo ai clienti di accedere, attraverso il proprio *smartphone*, ad un'ampia gamma di dati ed informazioni. Tra queste, le caratteristiche del prodotto, la localizzazione della filiera produttiva, la provenienza delle materie prime, i processi di lavorazione e di controllo qualità, nonché l'impegno del Gruppo per la sostenibilità. Attraverso il TOD'S Passport si può inoltre usufruire di una serie di esclusivi *premium benefits*, tra cui l'estensione di garanzia e l'accesso ai **servizi dedicati per la cura e manutenzione della borsa**. Con il Passaporto Digitale, TOD'S rafforza l'integrità del marchio, promuove la trasparenza ed investe nel coinvolgimento dei clienti. Ogni Di Bag Custom Made sarà, infatti, collegata digitalmente a un *token* di tracciabilità immutabile che permetterà di migliorare l'intera esperienza del cliente. Il *brand* prevede di espandere gradualmente l'utilizzo del Passaporto Digitale ad ulteriori articoli.

7. Tutela dell'ambiente e degli ecosistemi

Ci prendiamo cura dell'ambiente e abbiamo avviato progetti per ridurre progressivamente la nostra impronta sugli ecosistemi

Gestione responsabile dell'ambiente e degli ecosistemi

Il Gruppo TOD'S, attraverso le linee di indirizzo del **Piano di Sostenibilità** e della **Politica Ambientale di Gruppo**, si impegna a garantire il rispetto e la tutela dell'ambiente e degli ecosistemi, agendo costantemente per mitigare e ridurre gli impatti generati dalle proprie attività.

Punti salienti della Politica Ambientale

Il Gruppo TOD'S, al fine di rafforzare ulteriormente tali principi e migliorare le prestazioni ambientali, si è dotato, a partire dal 2019, di una **Politica Ambientale**, il cui ultimo aggiornamento è stata approvato dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 12 marzo 2024 nel contesto del periodico riesame.

Con l'attuazione della suddetta Politica (consultabile, integralmente, al seguente *link* <https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>), TOD'S, oltre a soddisfare gli obblighi di conformità legati alle sue attività, ha la ferma volontà di diminuire la propria impronta ambientale, dando forza ai seguenti ambiziosi obiettivi:

- riduzione ed ottimizzazione dei consumi energetici, anche ricorrendo all'autoproduzione e all'impiego di energia da fonti rinnovabili;
- riduzione delle emissioni generate direttamente dalle attività di *business*, nel pieno sostegno delle politiche adottate con l'Accordo di Parigi, volte a contenere l'aumento delle temperature globali;
- promozione della ricerca e dello sviluppo delle materie prime e dei prodotti in ottica ecocompatibile, considerando l'intero ciclo di vita;
- oltre al pieno rispetto delle normative di riferimento e degli *standard* nazionali, comunitari ed internazionali applicabili, progressiva riduzione e, laddove possibile, eliminazione delle sostanze chimiche soggette a restrizioni normative, presenti nelle materie prime;
- progressiva riduzione e, laddove possibile, eliminazione dal processo produttivo delle sostanze chimiche soggette a restrizioni, anche andando oltre quanto prescritto dalle normative di riferimento, con un approccio più restrittivo;

- riduzione e ottimizzazione dell'impiego di materiali in carta e plastica, con particolare attenzione al *packaging*, promuovendo anche il ricorso a soluzioni alternative sostenibili e *plastic free*;
- adozione di criteri di progettazione e costruzione dei propri edifici, orientati all'efficienza energetica e alla riduzione degli impatti ambientali;
- riduzione e ottimizzazione del consumo idrico;
- riduzione della produzione di rifiuti nei siti produttivi, uffici, negozi e logistica distributiva, favorendo il riciclo e/o il riutilizzo degli stessi e la diminuzione dei quantitativi da conferire in discarica;
- selezione di vettori logistici meno impattanti dal punto di vista ambientale, quando possibile;
- puntuale attuazione del piano per la prevenzione e per la gestione delle emergenze ambientali;
- diffusione della cultura della tutela dell'ambiente, sviluppando le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività lavorative ed organizzando specifici piani di informazione e formazione.

TOD'S si impegna al miglioramento continuo del Sistema di Gestione Ambientale per assicurare il raggiungimento degli obiettivi enunciati, fornendo le necessarie risorse economiche, tecnologiche e professionali.

Il Gruppo TOD'S richiede ai propri lavoratori, fornitori, laboratori esterni e tutte le pertinenti parti interessate di definire ed adottare *standard* ambientali allineati con tale Politica.

Al fine di garantire il rispetto della presente Politica, il Gruppo promuove attività di *risk assessment* e iniziative di controllo e monitoraggio, con l'obiettivo di valutare attivamente ed evitare potenziali problematiche relative agli aspetti ambientali nell'ambito delle proprie attività.

La Politica viene aggiornata periodicamente per rimanere allineata alle evoluzioni del contesto regolatorio e normativo, agli *standard* internazionali e alle migliori pratiche.

TOD'S, nell'ambito del **Sistema di Gestione Ambientale** in conformità alla norma **UNI EN ISO 14001:2015**, nel mese di novembre 2023, ha superato con esito positivo:

- l'*audit* di rinnovo per il mantenimento della certificazione, conseguita a dicembre 2020, per il complesso "**Brancadoro**" (sede centrale, stabilimento produttivo, magazzino materie prime e *outlet*);
- l'*audit* di certificazione del sito produttivo di **Tolentino** dedicato alla produzione di borse e articoli di pelletteria.

I due siti, coperti dalla certificazione, impiegano complessivamente, al 31 dicembre 2023, 1.140 dipendenti pari a **circa il 22%** del totale organico di Gruppo.

Contestualmente TOD'S, in linea con gli indirizzi del Piano di Sostenibilità, ha avviato, nel mese di dicembre 2023, le attività di implementazione del **Sistema Integrato Ambiente e Salute e Sicurezza sul Lavoro** per il Polo Logistico di Monteprandone, con l'obiettivo di conseguire, entro il 2024, la certificazione in conformità alle norme ISO 14001 e ISO 45001.

L'implementazione del Sistema di gestione ambientale consente il costante e puntuale monitoraggio del contesto, con l'individuazione di tutte le principali fonti di impatto e relativi rischi e opportunità. Tra le fonti di impatto rientrano le emissioni climalteranti, motivo per cui il Gruppo intraprende iniziative volte alla riduzione delle emissioni *GHG* e al miglioramento continuo delle pratiche, coinvolgendo l'Alta Direzione attraverso l'aggiornamento periodico della Politica Ambientale e la revisione annuale degli obiettivi, al fine di garantire un impegno costante nella sostenibilità ambientale. Sono, inoltre, proseguite nel 2023 diverse attività informative, formative e di sensibilizzazione, riguardanti aspetti legati alla sostenibilità e all'ambiente, come la gestione e la differenziazione dei rifiuti, i consumi energetici, la mobilità sostenibile, nonché le raccomandazioni per il risparmio e l'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse e dei materiali di consumo (sia in ambito lavorativo che *extra* lavorativo). TOD'S, nell'ultimo anno, ha coinvolto **circa 150 persone** dei siti marchigiani del Gruppo per complessive **150 ore di formazione**.

TOD'S, nel corso del 2023, al fine di valutare e misurare il grado di consapevolezza ambientale dei propri dipendenti, nonché recepire suggerimenti e proposte in un'ottica di miglioramento continuo delle *performance* ambientali, ha proseguito le attività di **"Test di consapevolezza ambientale"** mediante la somministrazione di una *survey online*, che ha coinvolto circa 420 dipendenti.

Il Gruppo TOD'S è da tempo attivo nell'identificazione, selezione e monitoraggio di progetti di efficientamento energetico nell'ambito dei servizi di *Information Technology*.

Il Gruppo, negli ultimi anni, anche al fine di ridurre i consumi energetici presso l'*Headquarter*, ha inoltre proseguito un percorso di consolidamento, razionalizzazione e virtualizzazione dei *server* (ad oggi il 98% dei *server* fisici sono stati convertiti in *server* virtuali) nonché il trasferimento di diversi servizi in *cloud*.

TOD'S, inoltre, promuove attivamente il ricorso all'utilizzo di sistemi e piattaforme di audio / videoconferenza aumentando progressivamente il numero di sale dotate di tali dispositivi e migliorando contestualmente l'esperienza d'uso per i dipendenti.

Nel corso degli ultimi anni, anche a seguito del ricorso a forme di lavoro in modalità *"smart working"*, l'utilizzo di strumenti di audio / videoconferenza e di piattaforme collaborative per

comunicazioni veloci tramite *chat* è diventato un elemento imprescindibile per le attività lavorative.

TOD'S ha, inoltre, gradualmente ridotto il numero delle stampanti, prevedendo la predisposizione di centri stampa dedicati e ha razionalizzato i *device* mediante l'installazione di dispositivi multifunzione, in grado di stampare, copiare e scansare, con conseguenti risparmi energetici e semplificazione delle attività di manutenzione. Le apparecchiature esistenti vengono, inoltre, progressivamente sostituite con dispositivi a minor consumo energetico e di *toner*.

Nel corso del 2023, in continuità con gli anni precedenti, TOD'S ha proseguito lo sviluppo di molteplici iniziative inerenti la digitalizzazione e l'ottimizzazione dei processi aziendali, al fine di ridurre progressivamente gli impatti ambientali e minimizzare l'impiego di risorse energetiche e materiali di consumo.

Gestione responsabile delle risorse³¹

Consumi energetici

Nel corso del 2023 i **consumi energetici** totali hanno registrato un **decremento del 2,5%** rispetto al 2022, in controtendenza rispetto alla crescita del *business*. Si è registrato, dunque, un *trend* decrescente e positivo degli indicatori di **intensità energetica**, con riferimento sia al numero dei dipendenti *FTE* (*Full Time Equivalent*) sia ai ricavi di vendita pari rispettivamente a 28,7 e a 0,13 (rispetto a 32,5 e 0,15 del 2022).

Il *trend* è riconducibile alla riduzione dei consumi di **gas naturale** pari a circa il 18%, imputabile all'aumento delle temperature atmosferiche registrate durante la stagione invernale e alle azioni di contenimento dei consumi nell'ambito dei progetti di efficientamento avviati dal Gruppo.

Relativamente all'**energia elettrica**, i consumi del Gruppo TOD'S si sono attestati a 117.496 GJ (in lieve calo rispetto all'anno precedente) e quella acquistata da **fonti rinnovabili certificate** è stata **pari a 33.613 GJ (in crescita del 27% rispetto al 2022)**, a fronte di 1.100 GJ di energia elettrica reimmessa in rete (57 GJ nel 2022).

Impegnato ad accrescere l'**impiego di energia da fonti rinnovabili**, il Gruppo TOD'S si è dotato di **impianti fotovoltaici**, due presso l'*Headquarter* di Brancadoro (di cui uno attivo a partire dal 2011 e l'altro dal mese di aprile 2023, con una potenza complessiva installata pari a circa 1.700 kWp), cui si aggiunge un altro impianto presso lo stabilimento di Arquata del Tronto, entrato in funzione nel 2018 con una potenza installata pari a 50 kWp.

Nel corso del 2023, gli impianti hanno prodotto complessivamente **6.158 GJ** di energia (in crescita di oltre il 50% rispetto ai 4.024 GJ dell'anno precedente), **soddisfacendo rispettivamente il 18,3%**

³¹ Ove non disponibili in modo puntuale, i dati sono stati accuratamente stimati.

del fabbisogno energetico dell'Headquarter e il 16,7% del fabbisogno dello stabilimento di Arquata del Tronto.

Gli investimenti in **nuovi impianti fotovoltaici** proseguiranno nel 2024 con l'installazione, entro il primo semestre, di un impianto presso il sito di Montecosaro, con potenza installata pari a 106 kWp. Questo intervento si aggiunge alla riqualificazione dell'impianto di climatizzazione, completata nel 2023, che ha visto la sostituzione della caldaia alimentata a gasolio con una pompa di calore ad alta efficienza energetica alimentata elettricamente.

Nel corso del 2024 è, inoltre, prevista la progettazione degli impianti fotovoltaici presso i siti produttivi di Tolentino e Comunanza, obiettivi già individuati nella diagnosi energetica conclusasi nel 2023. Un'ulteriore iniziativa sarà lo studio di fattibilità per l'efficientamento degli impianti di condizionamento presso il sito produttivo di Comunanza.

Nel 2023, il perimetro di impiego di **energia elettrica a provenienza certificata esclusivamente da fonti rinnovabili** comprende il Complesso di Brancadoro, tutti i siti industriali, il polo logistico di Monteprandone, la Sede di Via Savona a Milano e l'*outlet* di Noventa di Piave. A partire dal 1 gennaio 2024, è stato ampliato ulteriormente includendo il sito logistico di Montecosaro, il magazzino di Via E. Fermi a Sant'Elpidio a Mare, ulteriori due depositi localizzati nelle vicinanze dell'*HQ* e i restanti *outlet* italiani del Gruppo.

TOD'S si è dotato, presso il proprio stabilimento produttivo di Brancadoro, di un **gruppo a pompa di calore condensato ad acqua** collegato a una *dry cooler* in grado di produrre contemporaneamente sia acqua refrigerata a 8°C che acqua calda a 50°C. La pompa di calore, installata all'interno della centrale frigorifera, più efficiente dal punto di vista energetico rispetto ai gruppi frigoriferi esistenti, garantisce la produzione contemporanea di acqua calda e acqua refrigerata e assicura che il calore di condensazione sia ceduto all'impianto termico con conseguenti immediati benefici in termini di risparmio di *gas* metano. In estate l'acqua refrigerata viene impiegata per la climatizzazione del Complesso "Brancadoro" mentre il calore prodotto è utilizzato per il trattamento *post* riscaldamento dell'aria; durante il periodo invernale, invece, l'energia termica è impiegata per il riscaldamento (pannello radiante e Unità di Trattamento Aria).

Sempre presso l'*Headquarter*, TOD'S utilizza impianti geotermici per garantire, in modo sostenibile, il riscaldamento e il condizionamento degli ambienti.

Consumi energetici per tipologia (2023 - 2022)

Tipologia di consumi energetici (GJ)*	2023	2022
Gas naturale	17.277	21.093
Gasolio	215	269
Diesel da autotrazione **	10.122	9.659
Benzina da autotrazione **	639	634
Energia elettrica ***	117.496	117.876
Totale	145.749	149.531
Intensità energetica		
Consumi energetici totali (GJ)/n. dipendenti - FTE ****	28,7	32,5
Consumi energetici totali (GJ)/Ricavi delle vendite (€/000)	0,13	0,15

* Fattori di conversione 2023: gas naturale 1 m3 = 0,035457GJ, gasolio 1 kg = 0,042873, diesel 1 kg = 0,04288 GJ, benzina 1 kg = 0,043128 GJ, energia elettrica 1kWh = 0,0036 GJ.

** Tali consumi fanno riferimento ai consumi della flotta auto aziendale (di proprietà e in *leasing*) del Gruppo.

*** Per il 2023 l'energia elettrica autoprodotta da fotovoltaico è pari a 6.158 GJ (4.024 GJ nel 2022), l'energia elettrica acquistata è pari a 112.438 GJ (113.909 GJ nel 2022) di cui 33.613 GJ acquistata da fonti rinnovabili certificate (26.480 nel 2022), mentre l'energia reimpressa in rete equivale a 1.100 GJ (57 GJ nel 2022).

**** L'intensità energetica è calcolata attraverso il rapporto tra i consumi energetici totali e il numero di dipendenti in FTE (*Full Time Equivalent*).

***** L'intensità energetica è calcolata attraverso il rapporto tra i consumi energetici totali e il valore dei ricavi delle vendite per l'esercizio (in migliaia di euro).

Anche nel 2023, l'impegno del Gruppo a favore della riduzione dei consumi energetici si è concretizzato in numerose iniziative che hanno riguardato *in primis* l'Italia, dove, oltre all'*Headquarter*, sono presenti i principali siti produttivi e logistici del Gruppo.

Questo processo è il naturale prosieguo dell'applicazione e gestione strutturata del piano di interventi di efficientamento energetico, realizzato a seguito dell'*audit* energetico effettuato durante l'anno 2019 e rinnovato nel 2023 coinvolgendo i siti più significativi (Complesso "Brancadoro", Comunanza e Tolentino). Tale piano, oltre a quanto richiesto dal D. Lgs. 102/2014, ha previsto l'analisi dei consumi energetici di tutti i siti produttivi e logistici italiani del Gruppo. In tale ambito, TOD'S ha analizzato, in modo puntuale, i dati rilevati dal sistema di monitoraggio, individuando potenziali azioni di efficientamento e ottimizzazione energetica, supportate da un *business plan*, da implementare nel triennio successivo. Il Gruppo ha, inoltre, proseguito, su base volontaria, l'attività di monitoraggio degli altri siti produttivi, mediante l'attivazione del "canale Enel", che consente di disporre dei dati di consumi del mese precedente.

TOD'S, come già avvenuto per i recenti interventi realizzati, si impegna nello sviluppo di iniziative che siano in linea con le specifiche linee progettuali predisposte, al fine di ottenere edifici ad alte prestazioni energetiche, aventi le seguenti caratteristiche:

- riqualificazione e miglioramento dell'involucro edilizio degli ambienti;
- realizzazione di impianti fotovoltaici;
- utilizzo della tecnologia geotermica con l'ausilio di pompe di calore, ad acqua o aria a bassa entalpia, ad energia rinnovabile per la climatizzazione degli ambienti;
- sostituzione dell'illuminazione tradizionale con corpi illuminanti a *LED* e sistemi di rilevazione presenza.

Particolarmente rilevanti sono le attività di **monitoraggio dei consumi energetici** relativi ai siti industriali, attraverso specifici strumenti di misurazione (multimetri MID). Tale rete di strumenti consente l'analisi puntuale dei consumi energetici e l'identificazione di appropriate azioni di razionalizzazione e ottimizzazione. Nel corso del 2023, in aggiunta all'installazione di **sistemi di illuminazione a LED** presso tutti i siti produttivi italiani e il Polo logistico di Montepandone, già conclusa nel 2022, è stata effettuata, presso lo stabilimento produttivo di Tolentino, la sostituzione dei corpi illuminanti a tubi *LED* con nuove plafoniere a *LED* più efficienti. Inoltre, gli interventi di sostituzione dei corpi illuminanti sono stati estesi ai magazzini di Montecosaro e di Sant'Elpidio, Via E. Fermi.

Il Gruppo prosegue l'impegno nella riduzione dei consumi, anche all'interno degli *store*, attraverso l'impiego della tecnologia *LED* per l'illuminazione dei locali e degli espositori presenti nelle aree di vendita.

In linea con quanto dichiarato nel Piano di Sostenibilità, TOD'S intende conseguire, entro il 2024, per il complesso "Brancadoro", in aggiunta al Sistema di Gestione Integrato Sicurezza e Ambiente, la **certificazione secondo lo standard ISO 50001 "Gestione dell'Energia"**.

Relativamente all'acqua calda sanitaria necessaria per i servizi dell'*Headquarter* e dello Stabilimento Produttivo (centro infanzia, palestra, ristorante aziendale, servizi igienici, ecc.) TOD'S si è dotato di pannelli solari termici e pompe di calore specifiche elettriche rilevando, sin dall'avvio, una riduzione dei consumi di *gas* metano utilizzato come combustibile per le centrali termiche. Tale modifica ha consentito anche la riduzione della temperatura di mandata dell'impianto di riscaldamento degli stabilimenti con aumento del rendimento di generazione di calore e conseguente ulteriore riduzione dei consumi di gas metano.

Consumi idrici

Con riferimento ai **consumi idrici**, il Gruppo TOD'S è da sempre impegnato nel loro costante monitoraggio e provvede alla pianificazione di verifiche tecniche in caso di scostamenti significativi rispetto ai consumi storici. Grazie a tali verifiche, l'azienda riesce a identificare e rimuovere le perdite occulte che interessano alcuni impianti o individuare usi impropri e non

corretti della risorsa. Nel 2023, i consumi idrici del Gruppo si sono attestati a 124 Megalitri (di cui l'80,9% in aree "a stress idrico"³²), **in aumento di circa il 3,6% rispetto al 2022.**

In considerazione della diversa tipologia di attività condotte, i consumi idrici diretti del Gruppo sono in gran parte imputabili alle sedi direzionali e ai siti produttivi nei quali opera la maggior parte dei dipendenti, dove l'acqua viene utilizzata per uso igienico-sanitario, per uso geotermico, antincendio, per l'irrigazione degli spazi verdi e per il funzionamento del ristorante aziendale. Il consumo idrico imputabile al processo produttivo interno è da considerarsi poco significativo. TOD'S intende proseguire le iniziative di sensibilizzazione delle filiere sulla razionalizzazione e ottimizzazione dei consumi idrici. A tal proposito, TOD'S conduce annualmente un'indagine mediante un questionario trasmesso ai suoi fornitori, al fine di sondare il grado di consapevolezza e valutare il livello di sensibilità in merito agli aspetti ambientali, incluso lo sfruttamento delle risorse idriche.

In relazione alle **fonti impiegate**, nel 2023 le risorse idriche provenienti dal sottosuolo incidono per circa il 51%, mentre quelle provenienti da terze parti sono pari al restante 49%. L'impegno a favore della gestione responsabile dell'acqua, oltre ad essere formalizzato all'interno delle linee progettuali adottate dall'*Headquarter*, è avvalorato dalla decisione di impiegare, per tutti gli impianti di irrigazione (ove esistenti), acqua dal sottosuolo.

Nel corso del 2023, la quantità complessiva stimata di **acqua reimpressa nel corpo idrico superficiale** è stata pari a 63 Megalitri, in calo rispetto ai 73,2 Megalitri del 2022. Il decremento è in gran parte dovuto all'utilizzo dell'acqua presente in vasca per irrigazione in fasce orarie pomeridiane (ore più calde) e, in minor misura, all'innalzamento della temperatura massima della vasca da 24°C a 26°C.

In particolare, nel Complesso Brancadoro si attinge acqua dal sottosuolo attraverso quattro pozzi. Nel corso del 2020 il Gruppo ha ottenuto la concessione per il prelievo, prevalentemente di tipo stagionale, di acque pubbliche da un campo pozzi composto da quattro opere di captazione idrica da utilizzare per uso geotermico, irriguo e antincendio con restituzione, nel 2023, del 79,6% delle acque emunte al fiume Chienti (in forte crescita rispetto al 53,7% dell'anno 2022). Le acque dei pozzi sono, altresì, utilizzate come vettore termico per il funzionamento delle pompe di calore reversibili ad alto rendimento, necessarie alla climatizzazione degli edifici. Questi impianti lavorano a ciclo chiuso e le acque ritornano, a fine ciclo, in una vasca tecnica che costituisce riserva idrica sia per l'irrigazione che per l'antincendio. Al raggiungimento della massima capienza della vasca, o quando la temperatura dell'acqua si avvicina ad un valore convenzionale massimo di progetto per il quale il rendimento dell'impianto frigorifero decade, l'acqua della

³² Lo *stress idrico* fa riferimento alla capacità o incapacità di soddisfare la domanda di acqua, sia umana che ecologica; può fare riferimento alla disponibilità, alla qualità o all'accessibilità dell'acqua, si basa su elementi soggettivi e viene valutato in modo diverso in base a valori sociali come la potabilità dell'acqua o i requisiti di accessibilità per gli ecosistemi ("CEO Water Mandate, Corporate Water Disclosure Guidelines, 2014").

vasca viene scaricata nella rete delle acque chiare che confluiscono nel Fiume Chienti e, quindi, reimpressa nel corpo idrico superficiale, per poi essere sostituita con quella proveniente dai pozzi, che ha una temperatura di circa 15°C. Questo meccanismo fa sì che la variabilità, da un anno all'altro, del dato dell'acqua prelevata dai pozzi, o restituita, sia legata alle condizioni climatiche, soprattutto delle stagioni primaverile ed estiva, in cui sono significativi l'uso irriguo e geotermico della risorsa idrica. La sintesi dei *trend* di consumo, così come gli aspetti rilevanti riguardanti l'approvvigionamento idrico, sono riportati nel Riesame della Direzione previsto dal sistema di gestione certificato ISO 14001.

Acqua prelevata per tipologia di fonte³³ (2023 - 2022)

Acqua prelevata (Megalitri) Fonte del prelievo	2023		2022	
	Tutte le aree	Aree a stress idrico	Tutte le aree	Aree a stress idrico
Acqua dolce (≤ 1000 mg/L solidi disciolti totali)	63,043	63,043	63,073	63,073
Acque sotterranee (totale)	63,043	63,043	63,073	63,073
Acqua dolce (≤ 1000 mg/L solidi disciolti totali)	60,653	36,970	56,358	42,132
Risorse idriche di terze parti (totale)	60,653	36,970	56,358	42,132
Totale	123,696	100,013	119,431	105,205

Per quanto riguarda gli scarichi idrici del Gruppo, essi sono prevalentemente costituiti dalle acque dei servizi igienici e da quelle di lavorazione del ristorante aziendale. Gli scarichi idrici assimilabili ai domestici, in uscita dal loro rispettivo processo, confluiscono direttamente nella rete di scarico che serve gli edifici e sono indirizzate al sistema fognario comunale che serve la zona industriale di Brancadoro, previo adeguato trattamento di depurazione. In particolare, queste acque sono trattate attraverso il loro passaggio in fosse settiche, le quali vengono mantenute periodicamente attraverso pulizia e smaltimento dei fanghi. Le acque in *output* dai processi produttivi sono dovute alla condensa prodotta nelle sale compressori e dalle acque di scarico delle cabine a velo d'acqua presenti nel reparto montaggio (finissaggio e prototipia) ed utilizzate per attività di ritocco e verniciatura di alcuni dettagli di produzione. Queste acque, il cui quantitativo risulta poco significativo, sono raccolte in idonee cisterne e smaltite come rifiuto attraverso il conferimento a ditte specializzate. In tutti gli altri siti industriali e *retail*, i consumi idrici sono legati esclusivamente ad un uso igienico-sanitario e antincendio, mentre gli scarichi sono assimilabili a scarichi di tipo domestico. Con riferimento all'acqua ad uso potabile (igienico - sanitario), TOD'S, anche nell'ottica di favorire l'ottimizzazione della gestione e del monitoraggio delle risorse idriche, intrattiene relazioni costanti con le società multiservizi o consorzi idrici (a

³³ L'acqua sfruttata per il processo di condensazione, non essendo alterata nelle sue proprietà, non è considerata acqua reflua e pertanto i quantitativi reimmessi nel circuito delle acque chiare (e quindi finisce nelle acque superficiali) vengono sottratti dai prelievi. Pertanto, il dato relativo al quantitativo di acque sotterranee riportato nella tabella è decurtato del quantitativo di acqua reimpressa nel corpo idrico superficiale.

partecipazione pubblica)³⁴ che gestiscono tale risorsa nei principali territori di operatività del Gruppo.

Lotta al cambiamento climatico e monitoraggio delle emissioni di gas ad effetto serra

La strategia del Gruppo, nell'ambito della tutela dell'ambiente e della riduzione degli impatti (diretti e indiretti) legati alle proprie attività, ha come obiettivo principale quello di ridurre le emissioni di gas ad effetto serra, che contribuiscono al cambiamento climatico.

A tal proposito, dal 2022 il **Gruppo ha esteso il monitoraggio delle proprie emissioni di gas ad effetto serra includendo le attività indirette**, relative alla *value chain* a monte e a valle, nel seguito dettagliate. La *Carbon Footprint*, realizzata annualmente, consente, dunque, di individuare le attività più impattanti per TOD'S e, di conseguenza, pianificare iniziative e progettualità future volte ad una progressiva e costante riduzione degli impatti sul cambiamento climatico. Nella tabella sottostante sono riportate le principali emissioni di CO₂eq generate dal Gruppo.

In conformità con quanto previsto dal *Greenhouse Gas (GHG) Protocol*, le emissioni sono state suddivise in tre categorie:

- **Scope 1:** comprende le emissioni dirette di gas serra derivanti da fonti di proprietà o controllate dall'organizzazione;
- **Scope 2:** include le emissioni indirette di gas serra relative alla produzione di energia elettrica acquistata dal Gruppo;
- **Scope 3:** comprende tutte le emissioni indirette di gas serra, non incluse nello *Scope 2*, legate alle attività a monte (*upstream*) o a valle (*downstream*) delle operazioni aziendali.

³⁴ CIIP S.p.A. (Cicli Integrati Impianti Primari), Tennacola S.p.A., Publiacqua S.p.A., Azienda Specializzata Settore Multiservizi S.p.A., MM S.p.A.

Emissioni CO₂eq (2023 - 2022)³⁵

Footprint (Ton CO ₂ eq)	2023	2022
Scope 1	1.763	1.924
Scope 1/n° dipendenti - FTE	0,347	0,419
Scope 1/Ricavi delle vendite (€/000)	0,002	0,002
Scope 2*	12.412	11.225
Scope 2/n° dipendenti - FTE	2,441	2,442
Scope 2/Ricavi delle vendite (€/000)	0,011	0,011
Scope 3	123.311	103.972
Scope 3/n° dipendenti - FTE	24,250	22,622
Scope 3/Ricavi delle vendite (€/000)	0,109	0,103
Totale footprint di CO₂eq	137.485	117.121

Come si evince dalla tabella, le emissioni indirette (Scope 3) risultano essere le più significative per il Gruppo TOD'S (pari rispettivamente all'89,7% nel 2023 e all'88,8% nel 2022 delle emissioni di GHG totali del Gruppo).

Per quanto riguarda, invece, i consumi energetici, le emissioni di Scope 2 sono quelle che generano un maggior impatto, per entrambi gli anni, con gli indicatori di intensità che registrano valori sostanzialmente in linea nel biennio, con riferimento sia al numero dei dipendenti FTE (*Full Time Equivalent*) sia ai ricavi di vendita.

Per gli stabilimenti produttivi, inoltre, è stato affidato ad un ente esterno il calcolo di altre emissioni inquinanti in atmosfera. In particolare, sono stati calcolati i composti organici volatili (COV), gli ossidi di azoto (NOx) e gli ossidi di zolfo (SOx), come somma delle emissioni convogliate e di quelle diffuse. Per il calcolo, sono stati considerati gli stabilimenti produttivi presenti in Italia inclusi nei bilanci di massa, previsti per l'elaborazione del Piano Gestione Solventi. Il quantitativo di COV calcolato per il 2023 ammonta a 25,9 tonnellate (in diminuzione del 4,3% rispetto all'anno precedente). Con riferimento agli ossidi di azoto, sono stati calcolati per il 2023

³⁵ Coefficienti utilizzati: ai fini del calcolo delle emissioni GHG dirette (Scope 1) e delle emissioni GHG indirette (Scope 3) relative ai viaggi di lavoro (Category 6: *Business Travels* del GHG Protocol), sono stati utilizzati i fattori UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting 2023 definiti dal Department for Environmental and Rural Affairs (DEFRA) del governo inglese. Per il calcolo delle emissioni di Scope 2 derivanti dai consumi di energia elettrica sono state utilizzate entrambe le metodologie previste dai GRI Sustainability Reporting Standards. Per il calcolo delle emissioni GHG indirette (Scope 2) Location-based, sono stati utilizzati i fattori di emissione dell'International Energy Agency (IEA) 2023 - IEA Emission Factors 2023. I dati 2022 relativi alle emissioni GHG indirette (Scope 2) Location-based sono stati pertanto riesposti al fine di garantire coerenza e comparabilità nel biennio 2022-2023. Per quanto riguarda il calcolo delle emissioni GHG indirette (Scope 2) Market-based sono stati utilizzati i fattori di emissione relativi al "residual mix" (Fonte: AIB - 2022 European Residual Mix) ove disponibili; altrove, sono stati impiegati gli stessi fattori di emissione utilizzati per il calcolo con il Location-based method. Con riferimento al "Market-based method", le emissioni totali di Scope 2 ammontano a 10.127 ton per il 2023 e 11.031 ton per il 2022.

* Il dato 2022 dello Scope 2 è stato ricalcolato considerando i fattori di emissione dell'International Energy Agency (IEA), al fine di garantire la comparabilità del biennio 2022-2023. Si fa presente che l'aumento non è dovuto ad un incremento dell'energia elettrica acquistata, la quale, come si evince dai dati riportati in GJ, è diminuita di circa l'1,3%, bensì dall'aggiornamento dei fattori di emissione (gCO₂e/Kwh), che per il 2023 hanno subito considerevoli modifiche derivanti dal cambiamento del mix energetico applicato ai Paesi di riferimento.

circa 4,27 tonnellate di NOx (in calo rispetto alle 4,4 tonnellate del 2022), mentre per gli ossidi di zolfo i quantitativi per il 2023 ammontano a circa 0,03 tonnellate di SOx (in calo di oltre il 20% rispetto al 2022).

Emissioni indirette di CO₂eq - Scope 3

Nell'ambito dell'approccio strategico del Gruppo TOD'S alla lotta al cambiamento climatico, nel corso del 2023, la misurazione delle emissioni di gas ad effetto serra relativa all'anno 2022 ha incluso le attività a monte e a valle della catena del valore (Scope 3)³⁶, determinando, dunque, l'inventario di riferimento (*baseline*) del Gruppo, con l'obiettivo di identificare gli *hotspots* e le maggiori opportunità di miglioramento.

Emissioni CO₂eq - Scope 3 (2023 – 2022)

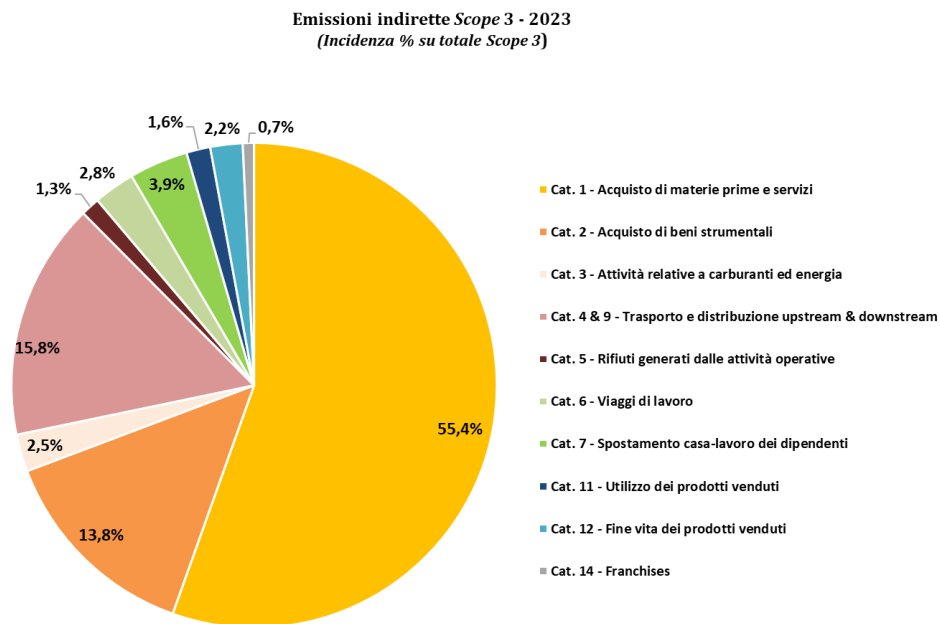
Footprint (Ton CO ₂ eq)	2023	2022
Scope 3	123.311	103.972
Cat. 1 - Acquisto di materie prime e servizi	68.370	61.170
Cat. 2 - Acquisto di beni strumentali	17.022	13.446
Cat. 3 - Attività relative a carburanti ed energia	3.062	2.998
Cat. 4 & 9 - Trasporto e distribuzione upstream & downstream	19.524	14.381
Cat. 5 - Rifiuti generati dalle attività operative	1.555	1.360
Cat. 6 - Viaggi di lavoro	3.396	1.617
Cat. 7 - Spostamento casa-lavoro dei dipendenti	4.839	4.385
Cat. 11 - Utilizzo dei prodotti venduti	1.964	1.325
Cat. 12 - Fine vita dei prodotti venduti	2.655	2.508
Cat. 14 - Franchises	923	781

In generale, le emissioni indirette di Scope 3 hanno registrato nel 2023 un incremento del 18,6% rispetto al 2022. Si fa presente che tale aumento è legato non soltanto ad una crescita organica in termini di dimensioni e *performance* del Gruppo, ma anche ad un affinamento della metodologia di raccolta dei dati, dovuto anche ad un maggior *engagement* della filiera, che ha consentito di investire nell'accuratezza dei dati primari e nell'ampliamento del perimetro di analisi. Nei prossimi anni, il Gruppo TOD'S si impegnerà a perfezionare ed ottimizzare ulteriormente i propri sistemi informativi interni, per poter sempre disporre dei migliori dati primari, su cui fare affidamento per ridurre le emissioni GHG nel proprio perimetro di responsabilità.

Come si evince dal dettaglio sulle emissioni di CO₂eq per categoria riportato sopra, i maggiori impatti del Gruppo TOD'S in termini di emissioni di Scope 3 sono legati alle emissioni indirette derivanti dall'acquisto di beni e servizi (55,4%), seguite dalle emissioni legate al trasporto e

³⁶ Il Gruppo, a partire dall'anno 2017, ha rendicontato nella Dichiarazione Non Finanziaria le proprie emissioni dirette (Scope 1 e Scope 2) e le emissioni Scope 3 limitatamente alla categoria 6 "Viaggi di lavoro".

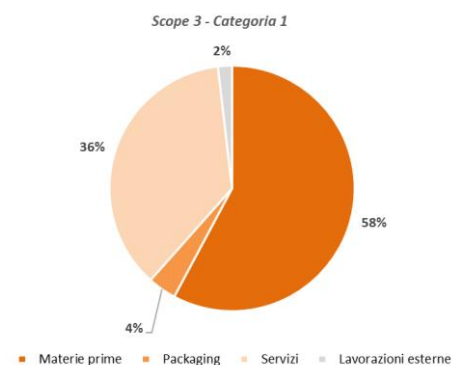
distribuzione *upstream & downstream* (15,8%), all'acquisto di beni strumentali (13,8%), agli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti (3,9%) e ai viaggi di lavoro (2,8%).



Di seguito viene riportato un dettaglio sulle maggiori categorie d'impatto delle emissioni di *Scope 3*:

Categoria 1: acquisto di beni e servizi

La categoria relativa all'acquisto di beni e servizi rappresenta il 55,4% delle emissioni di *Scope 3* del Gruppo TOD'S. In particolare, le emissioni relative all'acquisto di materie prime e *packaging*, nonché le lavorazioni esterne, rappresentanti rispettivamente il 58%, il 4%, e il 2%³⁷ del totale di categoria, sono state valutate utilizzando il metodo "*Average-Data*" del *GHG Protocol*, mentre le emissioni derivanti dai servizi acquistati, che incidono per il 36%, sono state



calcolate attraverso il metodo "*Spend-Based*" del *GHG Protocol*. Per il calcolo sono stati utilizzati fattori di emissione specifici (*DEFRA 2023*, *IEA 2023*, *Ecoinvent* e letteratura di settore).

Categoria 2: acquisto di beni strumentali

³⁷ Allo stato attuale non sono incluse, nel perimetro, le lavorazioni esterne della categoria abbigliamento. Tale categoria ha rappresentato, nel FY 2023, il 7% del fatturato del Gruppo.

Il calcolo delle emissioni legate ai beni di investimento è stato effettuato attraverso la metodologia “*Spend-Based*” del *GHG Protocol*, associando, ad ogni categoria di spesa, il relativo fattore *Environmentally-Extended Input-Output* di Eurostat.

Categorie 4&9: trasporto e distribuzione *upstream & downstream*

Le emissioni generate dalle attività di trasporto e distribuzione a monte (categoria 4) e a valle (categoria 9) dei prodotti finiti sono state calcolate mediante la metodologia “*Distance-based*” del *GHG Protocol*. In particolare, le emissioni sono state calcolate in base ai km percorsi e ai kg trasportati, associando fattori specifici (fonti: *Ecoinvent* e *DEFRA* 2023) in riferimento alla tipologia di mezzo di trasporto utilizzata.

Categoria 7: spostamento casa-lavoro dei dipendenti

Per la categoria relativa agli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, le emissioni sono state calcolate attraverso la metodologia “*Distance-based*” del *GHG Protocol*, moltiplicando i chilometri percorsi per fattori di emissione specifici in funzione del mezzo di trasporto utilizzato (fonte: *DEFRA*). Il calcolo, inoltre, ha tenuto conto dei giorni di lavoro da casa (*smartworking*) in base alle politiche interne previste per i differenti Paesi in cui il Gruppo opera.

Categoria 6: viaggi di lavoro

Le emissioni legate ai viaggi di lavoro sono state calcolate secondo metodologia “*Distance-based*” del *GHG Protocol*, considerando i chilometri percorsi e applicando fattori specifici per tipologia di mezzo utilizzato (*DEFRA* 2023).

Le iniziative progettuali pianificate e implementate dal Gruppo con l’obiettivo di ridurre l’impatto delle emissioni dirette e indirette generate dalle proprie attività, sono descritte nei singoli capitoli della presente DNF ai quali si fa integrale rinvio.

A conferma della forte sensibilità sul tema della mitigazione del cambiamento climatico, in data 30 gennaio 2024, il Gruppo ha sottoscritto l’impegno con l’iniziativa *Science-Based Targets* al fine di definire obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra in linea con i protocolli scientifici riconosciuti a livello internazionale, al fine di contribuire a limitare l’aumento della temperatura media globale entro 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali.

Il Gruppo TOD’S è consapevole degli impatti ambientali, in termini di emissioni di CO₂, dovuti alla mobilità aerea. Nel 2023, pertanto, TOD’S ha dimostrato il suo impegno concreto verso la riduzione di tali impatti, partecipando ai programmi *Corporate SAF* di Air France e KLM e di Lufthansa, per supportare attivamente la transizione dall’uso di combustibili fossili ai *Sustainable Aviation Fuel (SAF)*. Le compagnie aeree hanno confermato che, tramite queste iniziative, TOD’S ha contribuito a compensare circa 13,5 tonnellate di CO₂³⁸.

³⁸ Come da certificato di Lufthansa n. CCP/2455A del 31/12/2023 e da dichiarazione di Air France / KLM del 28/02/2024 relativa alla partecipazione di TOD’S al progetto SAF per l’anno 2023.

The H-Tree: Innovazione e Sostenibilità

Il brand HOGAN, da sempre attento ad un'innovazione responsabile, sostiene progetti atti a preservare e valorizzare l'ambiente. Anche quest'anno, in occasione del lancio sul mercato Europa del nuovo *Shoe care kit*, HOGAN si è fatto promotore dell'iniziativa "The H-Tree" in collaborazione con **Treedom, B-Corp** che permette di piantare alberi a distanza e seguire *online* la storia della foresta di cui fanno parte. Un'iniziativa che porta benefici non solo all'ambiente, ma anche alle persone che lo abitano. Gli alberi infatti vengono piantati in sistemi agroforestali per massimizzare la loro capacità di assorbire carbonio, arricchire il terreno di sostanze nutritive, trattenere l'acqua e proteggere la biodiversità. Un progetto che vuole ispirare e coinvolgere, con duemila nuovi alberi piantati da HOGAN dal Camerun alla Colombia, dal Kenya al Guatemala, per contribuire ad assorbire, nei primi dieci anni di vita, fino a 300t³⁹ di CO₂ (pari a oltre 17.500 viaggi in treno da Roma a Milano⁴⁰). Un progetto al quale è possibile contribuire acquistando uno *Shoe Care Kit* per entrare attivamente a far parte della foresta HOGAN e diventare custodi del proprio albero. Questa iniziativa si ispira ai principi di sviluppo sostenibile, promuovendo al tempo stesso la **cura dei prodotti e la tutela dell'ambiente**. Ogni *Shoe Care Kit*, realizzato con materiali in gran parte di origine naturale e riciclabili, permette di prendersi cura delle calzature prolungandone la vita utile. Per ulteriori informazioni sul progetto si rimanda al seguente *link* <https://www.hogan.com/it-it/inside-hogan/treedom/>.

Stante la forte vocazione internazionale del Gruppo, dunque la rete distributiva che si estende in modo capillare nei principali Paesi del mondo, il **trasporto e la logistica dei prodotti**⁴¹ rappresentano una componente inscindibile delle attività di approvvigionamento e distribuzione. Consapevole che tali attività sono correlate alla soddisfazione del Cliente, il Gruppo si impegna nell'ottimizzazione degli impatti ambientali ad esse legati, pur nella volontà di mantenere inalterata la qualità del servizio offerto. Con riferimento alla distribuzione dei prodotti finiti, TOD'S si avvale di *partner* logistici *leader* nel settore, per la spedizione via aerea, via mare e, soprattutto, su gomma dei propri prodotti.

Il Gruppo TOD'S, nel 2023, ha aderito al programma "**Climate Protect**" del *provider* logistico GLS devolvendo, per le spedizioni effettuate in Italia nel periodo aprile - dicembre 2023, un contributo per ciascun kg di prodotto spedito. Il contributo è destinato da GLS per sostenere

³⁹ Dati provenienti da *GlobAllomeTree*, database utilizzato specificamente per calcolare lo stock di carbonio degli alberi.

⁴⁰ *GHG conversion factors* DEFRA 2023.

⁴¹ Ove non disponibili in modo puntuale, i dati sono stati accuratamente stimati.

progetti di compensazione e per investimenti volti a ridurre le emissioni di CO₂ generate dalle proprie attività⁴².

A partire dal 2019, TOD'S ha avviato il **Progetto A.R.T.** (*"Allocation & Replenishment for Tod's"*) basato su *tool* di *data analytics* / intelligenza artificiale. A.R.T. è un processo *in - season* integrato con approccio *pull / push*, che permette di ottimizzare l'allocazione degli articoli durante la stagione e di riequilibrare le scorte, al fine di preservare la *brand image*, garantire maggior tempestività, reattività e flessibilità del modello di distribuzione, ottimizzare le scorte e diminuire le rimanenze.

Il Progetto, recentemente esteso alle borse e alle cinture, consente una pianificazione della produzione e delle relative attività di *merchandising* sistematicamente in linea con le esigenze e aspettative dei clienti e comporta, nel breve e medio termine per TOD'S, la mitigazione del rischio di scorte invendute, con un potenziale impatto positivo sia di **sostenibilità ambientale** che finanziario. Nel corso del 2024 sarà esteso anche alla rete *outlet* in Europa.

Al Progetto A.R.T. è stato aggiunto, successivamente, il **Progetto "TIP"** (*"Tod's Item Plan"*) per la gestione dei continuativi. L'obiettivo del Modello *TIP* è assicurare un livello di *stock* ottimizzato in grado di supportare il *trend* di vendita senza generare *over stock* e quindi garantire, a regime, il mantenimento di un indice di rotazione ideale per ogni *Brand* del Gruppo nonché rafforzare la redditività.

In particolare, tale Progetto è stato avviato, per ragioni strategiche e operative, al fine di assicurare una migliore precisione e allineamento tra opportunità commerciali e pianificazione produttiva, nonché l'utilizzo del piano vendite in modo automatico per articoli *NOOS* (*"Never Out Of Stock"*) e *carry over*, con una migliore integrazione tra le diverse stagioni e garantendo un livello di servizio compatibile con le attività di *brand identity*.

⁴² Il Certificato di Compensazione, contenente le indicazioni puntuali in merito al quantitativo di emissioni compensate ed ai progetti attraverso i quali è stata ottenuta la compensazione, sarà disponibile a fine aprile 2024 (successivamente alla pubblicazione di questa DNF).

8. Ecodesign e processi circolari per prodotti e packaging

Siamo alla continua ricerca di processi di eco-design e produzione circolare, coinvolgendo le nostre filiere

Promozione di modelli di **business** circolari

Il Gruppo TOD'S conferma il suo impegno nel **promuovere modelli di produzione e consumo circolari**, lungo tutta la catena del valore.

Nel corso dell'anno è proseguito il progetto inter-funzionale, avviato nel 2020, che ha consentito il **recupero dal "rischio stock" di circa 6.000 articoli tra pellami e fodere**, di cui 2.955 dai marchi TOD'S, ROGER VIVIER, HOGAN e dagli *Outlet*, 2.826 ascrivibili alla categoria "altri recuperi" e 199 salvati dal macero. Le operazioni proseguiranno nei prossimi anni, data la volontà del Gruppo di adottare *best practices* finalizzate a valorizzare materiali ancora utilizzabili nelle lavorazioni industriali, e di implementare iniziative di economia circolare volte ad incrementare il tasso di recupero degli scarti provenienti dalle varie fasi produttive.

Nel seguito sono descritti le principali iniziative di **economia circolare** intraprese dal Gruppo e dai singoli *Brand*.

Ad aprile 2023, durante la Milano *Design Week*, HOGAN ha inaugurato **The H-Lab**, nel *flagship store* di via Monte Napoleone. Il progetto mette in relazione talenti, creatività e nuove tecnologie e dà accesso a innovativi processi di ideazione e personalizzazione del prodotto, invitando a sperimentare il legame fra *design* e intelligenza artificiale, realtà e mondo virtuale, attraverso una *custom experience* dal vivo, con la partecipazione dell'artista Jacopo De Carli, il primo *Metahuman* generato in esclusiva per il *brand*. In questa occasione, HOGAN - in collaborazione con MadHouse, agenzia creativa specializzata nel settore eventi - ha realizzato una *limited edition* di *gifts* prodotti con **pellami recuperati dagli archivi** del marchio, in linea con la filosofia di HOGAN-3R.

"Limited Edition 105" - **FAY Archive**

Il 9 gennaio 2024 segna il debutto di **FAY a Pitti Uomo**. Nei suggestivi spazi de "La Polveriera", nel cuore della Fortezza da Basso a Firenze, **FAY** ha ripercorso l'evoluzione del progetto **FAY ARCHIVE** attraverso un *excursus* sulle ultime stagioni e la presentazione di una speciale "**Limited Edition 105**" dell'iconico **4 Ganci** dedicata all'edizione numero 105 di Pitti Uomo.

La giacca 4 Ganci *Limited Edition* - tirata in soli 105 esemplari - è il frutto della costante ricerca negli **archivi** di **FAY** e in quelli specializzati in *workwear* sparsi per il mondo. L'idea, per questa

speciale edizione di 4 Ganci, è nata grazie al fortuito ritrovamento di poco più di un centinaio di tende da campo rimaste stoccate in un magazzino nei pressi di Napoli fin dalla fine degli Anni '40, quando gli americani lasciarono l'Italia subito dopo la Seconda guerra mondiale.

Le tende sono giunte a FAY nella forma originale e conservate nei loro imballaggi, su piccoli bancali in legno e tenute insieme da fili di ferro, per poter essere paracadutate dagli aerei dell'epoca. Sono poi state trasferite nei laboratori FAY e da ciascuna di esse, grazie al **ri-utilizzo** del *canvas* triplo-ritorto accuratamente lavato e sanificato, sono nate 105 giacche 4 Ganci *Limited Edition*, che portano sulla propria tela tutti i segni del tempo, sottolineati dalle scritte originali ormai sbiadite.

Il Gruppo TOD'S si impegna nell'**analisi del ciclo di vita dei propri prodotti**, e nel 2023 ha condotto, con il supporto di società di consulenza specializzate, attività di *Life Cycle Assessment (LCA)* in conformità agli *standard* UNI EN ISO 14044:2018 e UNI EN ISO 14040:2006, allo scopo di esaminare dei prodotti selezionati e valutare le principali categorie di impatto.

In particolare, il *brand* TOD'S ha condotto l'analisi *LCA* su tre prodotti iconici: le calzature Winter Gommino e Gommino Bubble e la borsa Di Bag, analizzando gli impatti su cambiamento climatico, tossicità nelle acque e per la salute umana, consumo di acqua e risorse fossili.

Il *brand* HOGAN ha eseguito lo studio comparando due modelli di *sneaker*, una con fondo tradizionale e l'altra con l'innovativo fondo "LX BR6596 BCA", prodotto da Finproject e costituito da resina EVA (Etilene Vinil Acetato) da bionafta proveniente da bioraffinerie alimentate recuperando scarti di lavorazione di oli vegetali, oli alimentari esausti ed altri scarti organici. L'analisi *LCA* sulle dieci categorie di impatto ha evidenziato il contributo generalmente migliorativo dell'utilizzo del fondo in esame, sebbene l'impatto della pelle, usata per tomaia e fodera, sul totale della calzatura resti prevalente. Lo studio fatto per HOGAN ha inoltre preso in considerazione le regole stabilite dalla *Product Category Rules - PCR 2013:15 per Leather Footwear* e dalla nuova PCR per le calzature in pelle, al cui sviluppo, attualmente in corso, il Gruppo TOD'S sta fattivamente contribuendo.

Questi progetti focalizzati sull'impatto ambientale dei prodotti hanno consentito ai marchi di identificare potenziali aree di miglioramento, riflettere sull'opportunità di implementare dei cambiamenti nella distinta materiali, e simulare scenari futuri per ridurre progressivamente l'impatto del prodotto.

Al fine di favorire una maggior soddisfazione e fidelizzazione del cliente, estendendo fattivamente la vita utile del prodotto, il Gruppo TOD'S negli ultimi anni ha rafforzato i **servizi di riparazione** e, nel 2023, li ha ampliati di circa il 30% rispetto all'anno precedente. In aggiunta a questo, le richieste dei clienti di avere **componenti e accessori di ricambio**, quali ad esempio

sottopiede, bottoni, *zip*, *strass* della fibbia, forniti gratuitamente dal Gruppo, hanno registrato un incremento di circa il 7% rispetto al 2022.

Nel corso dell'anno, il *Brand* TOD'S ha eseguito alcuni *test* al fine di offrire un servizio di *refreshing* - *restoring* per le borse, coinvolgendo, dapprima, 25 articoli di proprietà dei dipendenti del Gruppo e, successivamente, estendendo il *test* alle borse fornite da alcuni clienti "VIP" delle *boutique flagship* in Italia. Valutati i positivi risultati ottenuti, sia sui prodotti che in termini di soddisfazione e fidelizzazione dei clienti, tale servizio sarà rafforzato ed esteso nel 2024.

Nel 2023, inoltre, il *brand* TOD'S ha ulteriormente esteso, portandola a 5 anni, la garanzia legale dalla data di acquisto per le borse *Di Bag custom made*.

Questa iniziativa è in linea con l'investimento che il Gruppo continua a fare nel migliorare le attività relazionali con il cliente finale, con un approccio "*human touch*". Ad esempio, i clienti hanno potuto apprezzare la *card*, firmata di "proprio pugno" da un operatore - artigiano, inserita all'interno di ogni scatola del prodotto oggetto di *refreshing* - *restoring*, che descrive la riparazione effettuata. Per ascoltare e misurare il livello di soddisfazione del cliente finale oggetto di un *ticket aftersale*, da settembre 2023 è stato inviato un questionario che già nella sua prima fase di applicazione ha dato risultati molto positivi, con il raggiungimento, a dicembre, di un indice *CSAT* (*Customer Satisfaction Score*) pari a 4,2 (su una scala da 1 a 5).

Il Gruppo TOD'S, nell'ambito della partecipazione al Monitor for Circular Fashion di SDA Bocconi, ha sviluppato il **Progetto Pilota "Re-Gen H"**, che ha coinvolto il *Brand* HOGAN interpretando i principi di *ecodesign* tramite un approccio di *open innovation* e *partnership* nella *supply chain*. Il progetto Re-Gen H ha previsto lo sviluppo di una calzatura con le seguenti caratteristiche:

- Tomaia in pelle Evolo della Conceria Sciarada, che riutilizza scarti di produzione altrimenti destinati a diventare rifiuti industriali (pari al 9,13% sulla massa del prodotto finito); tale processo consente una riduzione pari al 47,7% della CO₂ eq emessa e al 68,47% dell'acqua consumata, rispetto alla realizzazione della pelle per tomaia tradizionale "Softy".⁴³
- Fondo prodotto da Finproject, in resina EVA (Etilene Vinil Acetato) ottenuta da bionafta proveniente da bioraffinerie alimentate attraverso il recupero di scarti di lavorazione di oli vegetali, oli alimentari esausti e altri scarti organici; rispetto al fondo tradizionale prodotto con resina EVA non da bionafta, è stata calcolata una riduzione degli impatti del 10,30% di kg di CO₂ eq e del 18,90% di utilizzo di risorse fossili⁴⁴.

⁴³ Come riportato nella Certificazione rilasciata da Bureau Veritas (IT 318006) del 23/06/2022.

⁴⁴ Come riportato nella Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD) per Suola Modello LX BR6596 BCA - Revisione: 01 del 24/07/2023.

- Principi di *Ecodesign* applicati all'intero ciclo di vita del prodotto, dall'impiego di componenti monomateriali per facilitare la riciclabilità del prodotto a fine vita alla tracciabilità della produzione, dal pieno rispetto della *Product RSL* all'utilizzo di materiali certificati e di energia da fonti rinnovabili per alimentare la produzione della calzatura.

Per approfondimenti sul progetto pilota, sui *KPIs* e sulla relativa documentazione di riferimento, si rimanda al seguente *QR Code*:



Sempre nell'ambito della partecipazione al Monitor for Circular Fashion di SDA Bocconi, a maggio 2023 il Gruppo TOD'S è stato coinvolto nell'attività di *assessment* "**Report di Circolarità Energetica**", sviluppato da **Enel X** con l'obiettivo di **misurare il livello di attuazione dei principi dell'economia circolare**. L'analisi, condotta attraverso la somministrazione di una *survey* alle aziende, è stata strutturata su due livelli:

- *corporate*: volta a verificare, dal punto di vista qualitativo, il livello di maturità e diffusione dei principi di economia circolare lungo l'intera catena del valore, includendo le fasi di progettazione, acquisto, materiali e risorse energetiche in *input*, scarti di produzione, logistica e distribuzione, vendita e *marketing*, fino alla fase di ritiro e riuso;
- *sito*: volta a verificare, dal punto di vista quantitativo, il livello di attuazione e di diffusione dei principi di economia circolare applicati alle fonti energetiche, unitamente all'efficienza nell'utilizzo delle stesse lungo il perimetro dell'edificio selezionato.

La *survey*, strutturata in relazione al *core business* di appartenenza dell'azienda, si basa su molteplici quesiti ai quali è attribuito un peso e un punteggio. La media ponderata dei singoli punteggi definisce lo *score* finale della *performance* di circolarità che va dallo 0% al 100%.

Le risultanze dell'*assessment* sulle *performance* di circolarità, per il Gruppo TOD'S, sono state pari rispettivamente al 28% a livello *corporate* e al 42% per il sito del "Complesso Brancadoro", oggetto dell'attività.

Al fine di analizzare ed investire ulteriormente nella circolarità dei propri prodotti, nonché di acquisire competenze in materia di *ecodesign* e gestione virtuosa dell'inventario, il Gruppo TOD'S avvierà, nel corso del 2024, un progetto pilota sul disassemblaggio dei prodotti calzaturieri, con il supporto di un *partner* specializzato.

Consumo di materiali

Considerato l'ambito di operatività del Gruppo, l'impiego del **packaging dei prodotti e materiale da ufficio** è significativo e la gestione oculata di tali consumi è un importante punto di attenzione

da parte di TOD'S nel suo programma di progressiva ottimizzazione e razionalizzazione degli impatti ambientali legati ai materiali utilizzati. Il Gruppo, perciò, si sta impegnando a privilegiare, ove possibile, l'utilizzo di materiali con caratteristiche di sostenibilità, ad esempio in termini di riciclabilità e provenienza da fonti gestite responsabilmente.

Utilizzo dei principali materiali per tipologia (2023 - 2022)

Tipologia di materiali	2023 (KG)	2022 (KG)
Shopping bag	285.481	254.946
di cui FSC	266.347	219.868
di cui PCW (40%)	220.093	146.768
Scatole per imballaggio primario	357.950	553.489
di cui FSC	289.710	467.315
Cartone per imballaggi e per trasporto	643.662	621.769
Carta A4	41.963	45.866
di cui FSC/PEFC	32.600	13.740
Carta A3-A5	2.401	2.762
di cui FSC/PEFC	814	1.011
Totale	1.331.457	1.478.832

FSC (Forest Stewardship Council) garantisce che il prodotto sia stato realizzato con materie prime derivanti da foreste gestite secondo i principi di sostenibilità.

PCW (Post Consumer Waste) carta composta da fibre da rifiuti post consumo.

PEFC (Programme for Endorsement of Forest Certification schemes) prodotto realizzato con una risorsa naturale e rinnovabile ed allo stesso tempo promuove la gestione responsabile delle foreste.

Nel 2023 si è registrato complessivamente un **decremento di circa il 10% rispetto al 2022** nell'utilizzo dei principali materiali di consumo e *packaging*. Inoltre, è stata completata la **mappatura del packaging primario, secondario e terziario** a copertura dei *Brand* del Gruppo e di tutte le categorie merceologiche, al fine di efficientare il consumo di materiali e favorire il progressivo impiego di soluzioni innovative.

Sempre nel corso dell'anno, si sono valutate ed implementate azioni migliorative rispetto al consumo di materiali per l'allestimento dei negozi, con un'accresciuta attenzione al riuso degli stessi, come ad esempio nel riutilizzo dei materiali dal *pop up store* di Singapore per l'arredo del negozio di Mumbai, in India, e la donazione finalizzata a riuso degli arredi del *pop up store* a Beirut, in Libano.

Produzione e smaltimento dei rifiuti

Il Gruppo riconosce l'importanza di una **gestione responsabile dei rifiuti prodotti** in tutte le attività e cerca di favorire, ove possibile, il riciclo, al fine di diminuire i quantitativi da conferire

in discarica. Nel corso del 2023, il Gruppo TOD'S ha **prodotto circa 2.770 tonnellate di rifiuti**, in lieve crescita del rispetto al dato del 2022.

I **rifiuti non pericolosi** costituiscono la quasi totalità, attestandosi al **99,5%** del totale dei rifiuti generati, in linea rispetto al 2022. Per quanto concerne i **metodi di smaltimento**, si sottolinea che **circa il 50%** è stato destinato ad **operazioni di recupero**, mentre il quantitativo smaltito in discarica è stato generato all'interno degli *store* e dagli *showroom* esteri.

Rifiuti

	2023				2022			
	Pericolosi	Non pericolosi	Totale	% Totale	Pericolosi	Non pericolosi	Totale	% Totale
Totale Rifiuti generati (ton)*	14,88	2.755,92	2.770,80		11,83	2.717,08	2.728,91	
Rifiuti non destinati a smaltimento (ton)								
R 13	3,41	1315,94	1319,35	96,61%	0,77	1.359,03	1.359,80	99,46%
R 4	-	46,0	46,0	3,37%	-	6,92	6,92	0,51%
R 5	-	0,33	0,33	0,02%	-	0,45	0,45	0,03%
Altro	-	-	-	-	-	-	-	-
Sub-totale rifiuti non destinati a smaltimento	3,41	1.362,27	1.365,68	100%	0,77	1.366,40	1.367,17	100%
Rifiuti destinati a smaltimento (ton)								
D 15	11,47	25,41	36,88	2,62%	11,05	28,70	39,76	2,92%
D 8 e D 9	-	5,24	5,24	0,37%	-	7,98	7,98	0,59%
Discarica	-	1.363,0	1.363,00	97,00%	-	1.314,00	1.314,00	96,49%
Sub-totale rifiuti destinati a smaltimento	11,47	1.393,65	1.405,12	100%	11,05	1.350,68	1.361,74	100%

*I rifiuti generati non considerano le giacenze non ancora avviate a recupero o smaltimento al 31 dicembre, comunque residuali e non significative sul totale dei rifiuti avviati a recupero e smaltimento nell'anno. Tutti i rifiuti sono gestiti presso siti esterni.

R13: messa in riserva per successiva operazione di recupero; D15: deposito preliminare prima di un'operazione di smaltimento; D8 e D9: trattamento biologico e trattamento chimico fisico; R4: recupero di metalli; R5: riciclo/recupero di altre sostanze inorganiche.

Le principali tipologie di rifiuti generati, durante il ciclo produttivo di TOD'S, sono gli imballaggi di carta, legno e misti (oltre il 50%) ed i rifiuti delle operazioni di confezionamento e finitura (circa il 25%). I materiali *input* del processo produttivo sono principalmente materie prime (pellami, fodere, tessuti, fondi, suole, ecc.), prodotti per la lavorazione, la finitura e i relativi imballaggi secondari e primari, che vengono poi immessi nei mercati di sbocco assieme ai prodotti finiti (calzature, articoli di pelletteria, accessori e abbigliamento).

La gestione della produzione di rifiuti e il loro corretto smaltimento avvengono in accordo con le norme vigenti e le linee d'indirizzo del Sistema di Gestione Ambientale, conforme allo *standard* ISO 14001. Gli imballaggi in carta e in legno generati all'interno del Complesso Brancadoro e nei siti produttivi vengono conferiti ad un'azienda specializzata, che li avvia direttamente ad impianti di riciclo, mentre, per quanto concerne la rete vendita, sono gestiti sulla base dei sistemi di raccolta dei rifiuti previsti dai regolamenti comunali. Occorre, tuttavia, segnalare che per *l'Headquarter* i principali rifiuti, dagli imballaggi e dalle operazioni di confezionamento e finitura, vengono conferiti ad un'azienda specializzata, che li destina al trattamento termico per la produzione di energia elettrica (termovalorizzazione).

Proseguono, inoltre, le attività finalizzate all'ulteriore ottimizzazione dei sistemi per la raccolta differenziata presso le sedi direzionali e i siti produttivi e logistici del Gruppo.

Ulteriori iniziative implementate negli ultimi anni dal Gruppo, in un'ottica di riduzione della produzione dei rifiuti, sono l'installazione di macchinari da taglio automatico, che ottimizzano l'utilizzo della pelle riducendone lo scarto, macchine fasciatrici (automatiche e manuali), che ottimizzano l'impiego di *film* estensibile in plastica riducendone il consumo, e macchinari automatici per l'incollaggio, che riducono l'utilizzo dei prodotti incollanti.

9. Solidarietà verso le comunità e i territori

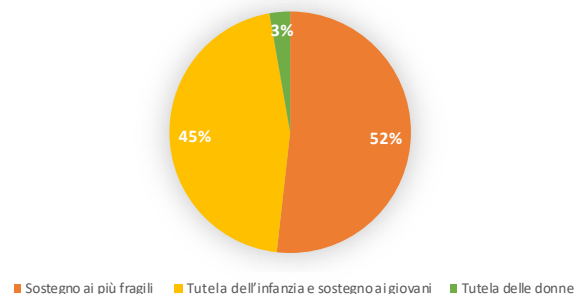
Sosteniamo iniziative che ci consentono di far crescere le comunità nelle quali operiamo e di generare sviluppo e valore per i loro territori

Il sostegno al territorio e alle comunità locali

La redistribuzione del valore generato alle comunità e ai territori nei quali e grazie ai quali il Gruppo opera, rappresenta per TOD'S un'opportunità per coniugare la competitività con la creazione di valore sociale nel lungo periodo. TOD'S è consapevole di essere un attore fondamentale per la promozione dello sviluppo socioeconomico del territorio ed il sostegno ai più fragili e, dunque, identifica progetti e iniziative che rispondano a interessi condivisi, al fine di generare un impatto positivo concreto e misurabile sulla comunità. Attraverso la **Politica per le iniziative di filantropia, solidarietà e sostegno alle comunità**, approvata dal Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. in data 06 marzo 2023 e consultabile al link <https://www.todsgroup.com/it/sostenibilita>, il Gruppo riafferma l'impegno dell'organizzazione al fianco dei più fragili, a tutela dell'infanzia, a favore dei giovani, a supporto delle donne e a sostegno del patrimonio storico, artistico, ambientale e culturale, in linea con gli obiettivi promossi dalla Politica di Sostenibilità e in conformità ai principi di integrità e trasparenza enunciati nel Codice Etico e nella Politica Anti-Corruzione del Gruppo.

Il Gruppo esprime un forte legame con la comunità locale e le offre un aiuto concreto, attraverso diverse iniziative continuative nel tempo, a partire dalla decisione, presa nell'esercizio 2012, di destinare annualmente una parte dei profitti realizzati dal Gruppo, pari all'**1% dell'utile netto, al sostegno di iniziative a favore delle fasce più deboli della comunità locale**⁴⁵.

Aree di Intervento - Progetti di solidarietà a sostegno delle Comunità locali



⁴⁵ Il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., in data 6 settembre 2023, ha deliberato di destinare, in aggiunta a quanto già deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 19 aprile 2023, ulteriori risorse al proseguimento delle suddette iniziative.

Attraverso questa iniziativa, da 12 anni il Gruppo collabora con molteplici associazioni di volontariato, sostenendole nella realizzazione dei loro progetti non solo dal punto di vista finanziario, ma anche da quello operativo, fornendo loro, con passione e concreta partecipazione, il supporto necessario per portare avanti diversi progetti di solidarietà.

L'impegno di destinare l'1% dell'utile netto a sostegno delle iniziative a favore delle comunità locali viene sottoposto ogni anno all'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio ed è formalizzato all'interno del Piano di Sostenibilità (da ultimo nel Piano di Sostenibilità 2023 - 2025, approvato dal CdA di TOD'S S.p.A. in data 06 marzo 2023).

Nel seguito viene descritto in maggior dettaglio l'impegno di TOD'S a sostegno delle comunità, anche oltre i territori di operatività del Gruppo.

Sostegno ai più fragili

Il Gruppo TOD'S, sin dal 2013, insieme alle associazioni presenti sul territorio e in sinergia con le istituzioni territoriali, riunite nel **Tavolo della Solidarietà**, ha attivato una serie di interventi volti al supporto delle **famiglie in situazioni di difficoltà**.

Le aree d'intervento si localizzano nei territori di Fermo, Civitanova Marche, Comunanza, Comunità Montana dei Sibillini, Tolentino e San Severino Marche, e riguardano diversi ambiti, tra cui il sostegno alimentare, la copertura delle spese mediche, l'acquisto di farmaci, il pagamento delle utenze domestiche, il contributo al pagamento dell'affitto ed il supporto in situazioni emergenziali, oltre ad iniziative a favore dei giovani e inserimenti socio-lavorativi.

Nell'ambito del **sostegno alimentare**, il Gruppo contribuisce a finanziare un fondo a supporto dell'associazione "Banco delle opere di carità Marche", punto di riferimento per il territorio marchigiano sin dal 2013, che raggiunge, attraverso oltre 120 associazioni caritative, le famiglie in condizione di bisogno, garantendo loro la fornitura mensile di generi alimentari di prima necessità.

Nell'anno 2023 sono stati **distribuiti beni alimentari a oltre 30.000 beneficiari** per una quantità totale di circa 1.180.000 kg, nonché prodotti di ortofrutta per una quantità di circa 800.000 kg.

Durante l'anno scolastico 2022-2023, il Gruppo ha attivato, inoltre, specifiche progettualità con l'Istituto Superiore "Carlo Urbani" di Porto Sant'Elpidio (FM), coinvolgendo un gruppo di ragazzi nella preparazione di pasti per gli anziani in difficoltà socioeconomica del Comune di Sant'Elpidio a Mare, e nella consegna a domicilio degli stessi, con una copertura quasi completa della settimana.

Accesso al credito: Microcredito

In tema di sviluppo economico, il Gruppo ha supportato un operatore di microcredito finalizzato a dare accesso ai servizi finanziari a soggetti privati ed iniziative imprenditoriali che difficilmente sono prese in considerazione dal sistema bancario tradizionale, per diversi motivi, come le dimensioni limitate, l'inadeguatezza, la mancanza di reddito e / o di garanzie. L'operatore di microcredito opera prevalentemente nella Regione Marche, dove vi sono circa 70mila persone senza un lavoro o alla ricerca dell'occasione per avviare un'attività in proprio. Poter disporre di un finanziamento, anche di piccola entità, può essere determinante per il successo di questi progetti, che sono insieme lavorativi e di vita. Allo stesso modo, molte micro e piccole imprese, che hanno da poco avviato la loro attività, possono aver modo di svilupparla più agevolmente, potendo contare su un accesso al credito più flessibile e tagliato sulle loro esigenze. L'Operatore contribuisce a sviluppare queste forme di finanziamento, assumendo un ruolo fondamentale in termini di rilancio dell'occupazione locale, mediante uno strumento di inclusione sociale e finanziaria.

Nel corso del 2023, TOD'S ha proseguito una stretta collaborazione con la **Comunità di San Patrignano**, che accoglie ragazzi e ragazze in percorsi di recupero da dipendenze. Dal 2016, Il Gruppo TOD'S collabora con la Comunità alla realizzazione di collezioni *ad hoc*, mettendo a disposizione gratuitamente materie prime e competenze artigiane, dall'ideazione di collezioni di borse e pelletteria, fino alla loro realizzazione e vendita. Attraverso eventi mirati e il coinvolgimento di importanti *testimonial*, è stata rafforzata la comunicazione e la vendita nei canali *online* presso lo "spaccio" di San Patrignano e l'*outlet* TOD'S di Casette D'Ete, nonché mediante la distribuzione a importanti *retail* del settore moda. Anche nel 2023, TOD'S ha coinvolto i laboratori della Comunità nella realizzazione di alcuni *gift* di rappresentanza, andando dunque a ricreare un reale contesto lavorativo, con vere commesse e scadenze da rispettare. La divisione *Leather Lab* di San Patrignano è infatti nata grazie al supporto visionario di TOD'S, a supervisione dell'intero processo di sviluppo del prodotto, ed è oggi una realtà consolidata, con molti obiettivi, tra cui la responsabilizzazione dei partecipanti al progetto.

Nel 2020, è stata lanciata la collaborazione tra l'associazione Cuba Lab, il Laboratorio di Pelletteria della Comunità di San Patrignano e il Gruppo TOD'S, con il contributo di artigiani e uffici stile. Questa alleanza, finalizzata a sostenere attività formative e di promozione dell'artigianalità e della sostenibilità, ha dato vita al progetto "**HABANERA**", con l'obiettivo di creare una piccola collezione di borse in paglia, pelle e tessuto, espressione dell'alta tradizione artigianale e della valorizzazione degli individui in ottica di inclusività sociale. Il risultato più

importante è stato riuscire, grazie a queste esperienze lavorative di eccellenza nel laboratorio, ad insegnare il mestiere della pelletteria. A conferma della rilevanza dell'iniziativa, negli ultimi anni le ragazze uscite dal percorso in comunità hanno trovato occupazione in aziende del settore, potendo così iniziare un nuovo e straordinario capitolo della loro vita.

Stabilimento di Arquata del Tronto: presidio sociale e tutela della biodiversità

Un altro segno tangibile dell'impegno del Gruppo TOD'S nel sostegno al territorio riguarda la decisione di supportare la popolazione della cittadina marchigiana di **Arquata del Tronto** e delle zone adiacenti, **interessate dal terremoto del 2016**.

Il sito di Arquata del Tronto, costruito in meno di un anno, e che ad oggi impiega circa 45 persone, ha dato un segnale tangibile di speranza e ha creato nuove possibilità di lavoro, in particolare per i giovani della zona, ai quali ha permesso di ricostruire un futuro nella loro terra. Il progetto ha offerto un aiuto concreto al fine di mantenere vivo il tessuto del territorio, confortando la popolazione locale che, ancora oggi, subisce le conseguenze del sisma.

Arquata del Tronto rappresenta anche un importante **presidio a tutela della biodiversità**, in quanto territorio compreso tra due Parchi Nazionali: quello dei Monti Sibillini a nord e del Gran Sasso e Monti della Laga a sud, in Abruzzo. La realizzazione dello stabilimento industriale di Arquata del Tronto di proprietà del Gruppo, conclusasi nel 2017, si sviluppa su un unico livello in un lotto di superficie complessiva di 4.960 m², di cui 1.756 m² effettivamente coperti. In fase di progettazione è stato predisposto uno Studio di Incidenza Ambientale, che si è reso necessario in quanto le superfici di progetto rientrano nei confini del sito Natura 2000 IT5340012 (SIC ora designato ZSC, Zona Speciale di Conservazione) denominato "Boschi ripariali del Tronto"⁴⁶. Come riportato nelle risultanze dello Studio, gli interventi sono stati realizzati in un'area già antropizzata e destinata ad attività produttive, in cui in passato sono stati già autorizzati dal Parco interventi analoghi per la sistemazione dei lotti presenti. I potenziali impatti relativi alla realizzazione degli interventi, valutati in fase di progettazione, sono risultati non significativi per l'ambiente, il paesaggio e gli ambienti naturali e seminaturali tutelati e sono state attuate specifiche misure di

⁴⁶ Il documento è stato redatto secondo le indicazioni della D.G.R. 220/2010 e s.m.i., che definiscono le linee guida regionali per la valutazione di incidenza di piani e interventi, tenendo in considerazione le misure di conservazione attualmente vigenti riportate nel piano di gestione del sito IT5340012. Dallo Studio è emerso che nella specifica area di intervento non sono presenti *habitat* per specie di fauna di interesse comunitario, di cui all'Allegato I della Direttiva Habitat 92/43/CEE; è stata rilevata esclusivamente vegetazione erbacea e arbustiva, con alcuni esemplari arborei di piccole dimensioni appartenenti a specie non incluse nell'allegato II della Direttiva Habitat 92/43/CEE e comunque tipiche di vegetazione da disturbo antropico persistente.

mitigazione dell'impatto visivo del fabbricato industriale, con l'obiettivo di favorirne l'inserimento paesaggistico, quali l'impianto fotovoltaico *total black* non riflettente e la piantumazione di specie vegetali autoctone.

Un ulteriore progetto in collaborazione con TOD'S è "**Il volo delle farfalle**", rivolto ai **disabili** e alle loro famiglie e strutturato in una serie di interventi progettati e organizzati insieme all'associazione "**La Crisalide**". Quest'ultima fornisce supporto a circa **200 famiglie** provenienti principalmente dai comuni di Porto Sant'Elpidio, Sant'Elpidio a Mare e Monte Urano. La collaborazione con tale associazione, attiva dal 2002, prevede l'organizzazione di attività finalizzate a una maggiore **integrazione sociale dei ragazzi con disabilità**. Tra queste, ad esempio, la musicoterapia, gli interventi pedagogici e psicologici a supporto della famiglia, il laboratorio di informatica, il laboratorio creativo, il laboratorio prassico manipolativo, la fototerapia, la ginnastica, il teatro e il laboratorio del *week-end*, un'esperienza unica e consolidata per i ragazzi che si ritrovano, accompagnati dagli educatori, per assistere a spettacoli, visitare una località o semplicemente per una merenda o una pizza.

La **Fattoria Sociale Montepacini** è un'esperienza di collaborazione pubblico-privato finalizzata al pieno esercizio dei diritti delle persone disabili e fragili, che coinvolge volontari, associazioni e persone impegnate nel sociale e sulle tematiche della sostenibilità, della biodiversità e della valorizzazione della piccola agricoltura contadina finalizzata alla produzione del "*buono, pulito, giusto e per tutti*". La cooperativa gestisce in affitto dal Comune di Fermo una proprietà di circa 13 ettari, ove vengono coltivati ortaggi, verdure e legumi con certificazione biologica, grano tenero, grano duro ed erba medica, unitamente all'allevamento di galline ovaiole per la vendita diretta delle uova. Le attività spaziano dalla vendita diretta e consegna a domicilio di prodotti agricoli (ortaggi, legumi, uova, conserve, farina e pasta di semola) all'agriturismo/ristorante didattico ed il Centro Estivo per i bambini, fino alla promozione di incontri culturali e sulle tematiche della biodiversità e della sostenibilità. Si segnala inoltre l'ospitalità gratuita nell'appartamento offerta a quattro persone fragili, di cui tre con disagio psichico, nell'ambito di un programma di "*vita indipendente / cohousing*" per il sostegno all'autodeterminazione, e lo sviluppo di gruppi di auto mutuo aiuto per le persone fragili accolte in Fattoria ed i loro familiari. Il contributo annuale di TOD'S è stato utilizzato, unitamente a risorse proprie della Fattoria, esclusivamente per investimenti finalizzati a consolidare le attività di acquisto di una struttura in legno con cella frigorifera per la vendita diretta degli ortaggi e dei prodotti della Fattoria e di quelli della filiera corta, la realizzazione del nuovo *paddock* per equini e per l'acquisto di nuove attrezzature per la cucina dell'agriturismo.

Infine, nel corso degli ultimi anni, alcuni **prodotti** di abbigliamento e calzature rimasti in giacenza **sono stati destinati ad associazioni del territorio**, che hanno provveduto a consegnarli alle persone indigenti. Importante è stato il lavoro svolto dalle associazioni, per garantire una distribuzione puntuale e commisurata agli effettivi bisogni delle comunità.

Oltre alle citate iniziative, il Gruppo TOD'S, nel corso del 2023, ha continuato le attività di beneficenza, anche attraverso la donazione dei propri prodotti per aste di *charity*. In questo ambito, **hanno collaborato con il Gruppo diverse associazioni a scopo benefico**, tra cui Save the Children, IEO, Fondazione Veronesi, Fondazione Mente, Fondazione Marcegaglia, To Get There, Fondazione Cometa, Fondazione De Marchi Onlus, Fondazione TOG, Fondazione Soletterre Onlus, Komen Italia Onlus, Progetto Sorriso nel Mondo Onlus, Fondazione Francesca Rava.

Nel 2023, TOD'S ha sostenuto l'Associazione **LEIDAA**, Lega Italiana Difesa Animali e Ambiente, che opera su tutto il territorio nazionale per promuovere il riconoscimento dei diritti degli animali e la tutela dell'ambiente.

Le attività di *charity* sono state svolte anche oltre i confini nazionali, in particolare negli Stati Uniti, Paese in cui TOD'S ha aderito a diverse iniziative, volte a sostenere musei e scuole d'arte, in coerenza con il *pillar* del Piano di Sostenibilità relativo al Sostegno al Patrimonio Artistico e Culturale.

- L'“*Art Production Fund*”, organizzazione *no-profit*, impegnata nella commissione e produzione di progetti d'arte, con l'obiettivo di aumentare la propria *audience* di riferimento e l'*awareness* della fondazione e dell'arte contemporanea. Il 15 marzo 2023, TOD'S ha partecipato alla serata di Gala organizzata dalla fondazione a New York, dedicata alla celebrazione dell'arte, della creatività e della filantropia. Sono stati, infatti, raccolti fondi al fine di promuovere l'accessibilità e l'inclusività nel mondo dell'arte;
- Il “*New Museum of Contemporary Art*” - New York, che ha visto la nostra partecipazione all'Annual Spring Gala;
- Il “*Parsons School of Design*”, istituzione *leader* nel mondo per l'educazione all'arte e al *design*, mediante la partecipazione al 74° evento annuale di beneficenza, durante il quale Parsons, Geoffroy Von Raemdonck, Naomi Campbell e Olivier Rousteing sono stati premiati per i loro numerosi contributi al *design*, alla moda, alla filantropia e alla giustizia sociale, nonché per il loro impegno di lunga data nel sostenere e creare opportunità per le future generazioni di artisti, *designer* e creativi.

Tutela dell'infanzia e sostegno ai giovani

Il Gruppo, a partire dal 2014, sostiene interamente due **centri di aggregazione giovanili** a Casette D'Ete e a Comunanza, che offrono corsi e attività per tutte le fasce della popolazione.

Il Centro Giovanile Casette, gestito dall'impresa sociale EraFutura, rappresenta un punto di riferimento e di riconnessione con i luoghi e le persone all'interno della comunità; nel 2023, ha registrato una presenza crescente dei ragazzi/e che hanno dimostrato grande volontà e soprattutto esigenza di vivere i loro spazi di socializzazione. La frequenza è stata sempre molto alta, con una **media tra le 80 e le 100 presenze quotidiane** e una significativa eterogeneità anagrafica, a confermare il bisogno di questo servizio sia per i bambini più piccoli sia per gli adolescenti. Una delle attività più importanti è quella del supporto allo studio, attivo dal lunedì al venerdì dalle 15.00 alle 17:30, che registra adesioni di circa **40/60 presenze al giorno**. Dal 2022, è stato ampliato il servizio, estendendolo a una fascia di età inferiore (dai 6 agli 8 anni), che ha consentito di accogliere ulteriori 20 minori per tre giorni a settimana.

Da gennaio 2023, EraFutura e Centro Giovanile gestiscono il **Campo Sportivo Della Valle**, con lo scopo di mettere al centro lo *sport* come strumento di aggregazione sociale, di integrazione e di prevenzione di alcuni disagi giovanili. Tale servizio è stato pensato in maniera innovativa attivando un progetto pilota che, in sinergia con le associazioni sportive, vede un gruppo di 20 bambini usufruire anche del trasporto per raggiungere il campo sportivo per gli allenamenti, dopo aver svolto i compiti al centro giovanile.

A disposizione dei giovani ci sono poi numerosi spazi tematici della struttura, quali sala giochi, sala danza, sala musica, biblioteca e sala informatica, oltre ai tanti **corsi** a disposizione con una proposta variegata che va incontro alle diverse fasce di età e interesse.

Nel corso del 2023 sono stati attivati i seguenti **laboratori**:

- ricicla e arreda: 20 partecipanti;
- creatività e manualità: 40 partecipanti;
- teatro: 20 partecipanti;
- pittura: 15 partecipanti;
- chitarra e batteria: 20 partecipanti;
- giochi da tavolo e di ruolo: 30 partecipanti;
- scrittura creativa: 15 partecipanti;
- letture animate in biblioteca: 20 partecipanti;
- *bijoux* creativo: 20 partecipanti.

Per i ragazzi e le ragazze tra i 14 e 18 anni è stato realizzato un progetto di *booktrailer* in collaborazione con la scrittrice Giulia Ciarapica. Un percorso di otto incontri nei quali è stata approfondita la *graphic novel* "Dimentica il mio nome" di Zerocalcare.

L'affluenza ai vari corsi è stata alta e costante, un'ulteriore riprova di quanto sia importante il tempo *extra* - domestico ed *extra* - scolastico per coltivare una dimensione di crescita sociale e relazionale per i ragazzi.

Nel mese di marzo è stato organizzato il *festival* Artenauta - viaggio nell'arte del gioco, un fine settimana dedicato ai giochi di ruolo e da tavolo rivolto a ragazzi e adulti, pensato e realizzato in collaborazione con molte associazioni del fermano e maceratese.

Oltre alle proposte per i giovani, sono state attivate anche quelle **rivolte agli adulti**. Circa **200 persone** si sono divise tra i seguenti corsi: ginnastica posturale, inglese base, inglese con madrelingua, *fit-dance*, *smartphone* e *app* da zero, gruppo di lettura e italiano per stranieri. Quest'ultimo ha riscontrato una partecipazione di circa **30 persone** dimostrando la necessità di conoscenza della lingua italiana come base di inclusione e integrazione nella comunità.

Durante la primavera, in collaborazione con l'Amministrazione comunale, è stato realizzato un programma di giornate dedicate alla cura e pulizia degli spazi esterni e delle aree verdi del quartiere. Durante gli *ECODAY* tutti i ragazzi e gli operatori hanno trascorso il pomeriggio all'aperto, contribuendo alla raccolta dei rifiuti e promuovendo il senso civico e la cittadinanza attiva tra i giovani.

Nei mesi di giugno e luglio, sono stati organizzati i **centri estivi**, con la partecipazione di circa 100 bambini e ragazzi ed un programma ricco di attività diversificate per fasce di età. Inoltre, per ragazzi e ragazze dai 12 ai 16 anni, è stato proposto un *camp* di 5 giorni in montagna, un'esperienza immersiva nella natura, all'insegna dell'avventura e del divertimento.

Oltre a luogo di studio, il centro giovanile è diventato, sempre più, spazio di aggregazione, di scambio interpersonale, punto di riferimento per i giovani del quartiere, ma anche progetto riconosciuto dai territori limitrofi. A tal proposito, infatti, si sono avviate una serie di collaborazioni con realtà al di fuori del territorio comunale, che operano nel mondo dell'educazione, dei giovani, della cultura e del volontariato. Inoltre, nel corso dell'anno è continuata la valorizzazione della Biblioteca interna che, oltre ad ampliare il suo patrimonio librario, ha organizzato eventi interni ed esterni per incentivare i ragazzi a vivere questo spazio di cultura e diffondere iniziative culturali di ampio respiro.

Il Gruppo TOD'S finanzia inoltre, insieme ad altri imprenditori, l'**Associazione "Mus-e"** del Fermano, attiva nell'**integrazione sociale nelle scuole dell'infanzia e primarie attraverso il linguaggio artistico**. L'associazione segue un metodo pedagogico che punta a valorizzare il talento creativo di ogni bambino, inserendosi nel percorso curriculare, attraverso progetti elaborati con i docenti delle classi coinvolte; **30 i laboratori attivati** nel corso dell'anno scolastico 2022/2023. L'intento è quello di contribuire, insieme con Mus-e, a far sì che la scuola possa offrire, anche in contesti fragili, un supporto efficace alle famiglie ed una possibilità di crescita per ogni bambino coinvolto.

Dal 2011, il Gruppo TOD'S collabora con **Save the Children**. Alcune iniziative di rilievo sono state la risposta emergenziale al tragico *tsunami* avvenuto in Giappone nel 2011, l'apertura del Punto

Luce di Napoli Barra nel 2015 ed il sostegno alla Campagna *Hunger*, nell'ambito del programma di contrasto alla malnutrizione attivo in Somalia, nel 2022.

Tutela delle donne

Nel riaffermare il proprio **impegno a contrasto della violenza di genere**, anche nel 2023 il Gruppo ha cofinanziato alcuni progetti della **Cooperativa Sociale "On the Road"** che gestisce, dal 2009, il Centro Antiviolenza "Percorsi Donna" nella Provincia di Fermo ed ha aperto, nel 2017, la Casa dei Fiori di Mandorlo. Si tratta di una struttura residenziale a carattere comunitario nella quale possono trovare accoglienza, a titolo gratuito, donne sole o con figli e figlie minorenni di qualunque nazionalità, vittime di violenza domestica. All'interno della Casa le donne possono intraprendere, nel rispetto dei propri tempi, un percorso di uscita dalla relazione violenta, attraverso l'allontanamento fisico ed emotivo dal maltrattante, accompagnate in un percorso di autonomia e indipendenza. Con la diminuzione del rischio di incolumità personale, la donna può successivamente avviare un percorso di consapevolezza ed *empowerment*, con la possibilità di essere supportata dall'*équipe* e dalla rete di servizi nel raggiungimento della propria autonomia.

La Casa dei Fiori di Mandorlo offre gratuitamente alle donne ospiti: vitto, alloggio, assistenza sociosanitaria, supporto psicologico e sociale, accompagnamento nel percorso legale. Si tratta, dunque, di un progetto individualizzato di uscita dalla violenza, coadiuvato dall'accompagnamento dei servizi e finalizzato al reinserimento sociale, inclusi l'inserimento scolastico per i minori e il sostegno educativo-genitoriale.

Per ogni donna ospite viene stilato, insieme ai Servizi Sociali di riferimento, un progetto personalizzato (PAI - Programma per l'Autonomia e l'Integrazione) relativo al percorso che la stessa si appresta a compiere e agli obiettivi che dovranno essere raggiunti. Tale progetto è costruito insieme alla donna e rispecchia la sua storia di vita, le risorse che possiede, le esigenze che esprime.

Nel corso del 2023, la Casa dei Fiori di Mandorlo ha ospitato un totale di **7 donne e 10 minori** vittime di violenza domestica. Sempre nello stesso anno sono uscite dalla Casa Rifugio tre donne, due hanno raggiunto l'obiettivo dell'autonomia abitativa, una ha avuto accesso alla semiautonomia.



Nel mese di settembre del 2023, TOD'S ha aderito all'iniziativa **"DO GOOD"** promossa dal *partner* Value Retail presso il Bicester Village, a supporto dell'associazione **Women for Women International**. L'iniziativa ha visto il coinvolgimento di oltre 50 *brand* e soggetti privati, che hanno messo a disposizione, a

titolo gratuito, i loro prodotti. I visitatori hanno acquistato i prodotti a un prezzo favorevole e il 100% dei proventi generati è stato destinato all'associazione, attiva nel fornire alle donne sopravvissute alle guerre e ai conflitti il supporto di cui hanno bisogno per ricostruire e trasformare le proprie vite.

10. Sostegno al patrimonio artistico e culturale

Ci prendiamo cura della bellezza del nostro Paese e sosteniamo iniziative di tutela e valorizzazione del suo patrimonio artistico, culturale e ambientale

Iniziative a sostegno del patrimonio artistico e culturale dell'Italia

Tra gli obiettivi che il Gruppo TOD'S si prefigge e persegue da sempre, il sostegno alla cultura e la valorizzazione dell'italianità nel mondo sono di primaria importanza per la **tutela e la promozione del patrimonio storico e culturale del Paese**.

Dal 2011, il Gruppo si è impegnato a finanziare, in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza Speciale per i Beni Archeologici di Roma, una serie di opere di **restauro del Colosseo**, per un valore complessivo pari a **25 milioni di euro**.

La prima fase degli interventi programmati è stata conclusa nel 2016, con il completamento del restauro del prospetto settentrionale e del prospetto meridionale e con la posa in opera delle cancellate perimetrali, che ha permesso di restituire ad antico splendore l'immagine di uno dei principali e più noti simboli del patrimonio artistico e culturale italiano.

La seconda fase dei lavori, dal 2018 al 2020, è stata guidata dall'istituto autonomo Parco Archeologico del Colosseo ed ha interessato l'area degli ipogei, un monumento nel monumento che corrisponde alla parte dell'anfiteatro sottostante all'arena, in età antica invisibile agli spettatori. Le operazioni di restauro hanno coinvolto più di 80 persone tra archeologi, restauratori, architetti, ingegneri, geometri e operai e hanno portato all'installazione di una passerella lunga 160 metri accessibile a tutti, che ha permesso di restituire ai visitatori un'area fino ad allora mai praticabile. Grazie al restauro di una **superficie totale di 15.000 mq**, il secondo appalto ha consolidato l'impegno del Gruppo TOD'S nei confronti di questo Patrimonio dell'Umanità Unesco.

Il piano degli interventi continuerà con la messa a norma e l'implementazione degli impianti di illuminazione e la realizzazione di un centro servizi che consenta di portare all'esterno le attività di supporto alla visita, attualmente localizzate all'interno del monumento. L'appalto relativo ai lavori di illuminazione sarà annunciato nella primavera del 2024.

Restauro di Palazzo Marino - Milano

A novembre 2023 il Gruppo TOD'S ha annunciato il finanziamento del **restauro di Palazzo Marino**, opera cinquecentesca a firma dell'architetto Galeazzo Alessi, sede dell'amministrazione comunale milanese dal 1861. Questo palazzo, tra i più rilevanti edifici nobiliari di Milano ed una delle espressioni massime dell'architettura meneghina, è un vero e

proprio simbolo della città. Fronteggiando il Teatro alla Scala, è diventato un punto di riferimento assoluto tanto per i milanesi quanto per le migliaia di stranieri che ogni giorno affollano la piazza antistante.

Con questo progetto, il Gruppo TOD'S continua a **supportare e promuovere l'arte e la cultura italiana**, risorsa insostituibile e riconosciuta in tutto il mondo. Una forma concreta di partecipazione civile che basa le sue convinzioni sulla necessità che il pubblico e il privato collaborino insieme il più possibile per sostenere progetti che servono a migliorare la qualità della vita dei cittadini. Le imprese, infatti, devono essere sempre più coinvolte a sostenere progetti utili e solidali.

Diego Della Valle, Presidente e Amministratore Delegato del Gruppo TOD'S, ha dichiarato: *"Ci fa molto piacere fare qualcosa di importante e concreto per Milano. Il restauro di Palazzo Marino, che tutti i cittadini considerano la loro casa, ci permette di dare un segnale di rispetto e gratitudine verso Milano e i milanesi"*.

In linea con l'intento di valorizzare la cultura italiana e il *Made in Italy*, nonché la promozione dell'arte contemporanea, il Gruppo TOD'S sostiene due simboli della città di Milano: il **Teatro alla Scala** e il **Padiglione di Arte Contemporanea (PAC)**.

Il Gruppo è orgoglioso di essere Socio Fondatore Permanente della Fondazione Teatro alla Scala, prestigiosa istituzione di rilevanza internazionale destinata alla valorizzazione del patrimonio storico-culturale ed alla diffusione di un'eccellente offerta artistica e musicale nel mondo. Riguardo il Padiglione di Arte Contemporanea (PAC), è in essere da ormai **vent'anni** un accordo con il Comune di Milano, rinnovato anche per il 2023, finalizzato al sostegno della realizzazione e alla promozione dell'attività di ricerca e di proposta del Padiglione, punto di riferimento imprescindibile del panorama internazionale a Milano.

TOD'S, nelle ultime stagioni, ha costruito un'importante relazione con il mondo dell'**arte**, progressivamente amplificata con nuovi progetti che hanno contribuito a rafforzare il **legame tra l'artigianalità e la creatività del Brand** e la migliore produzione artistica mondiale.

Per la presentazione della collezione primavera - estate 2024, TOD'S ha scelto il luogo che meglio esprime la **maestria artigianale italiana**: i **Laboratori Scala Ansaldo**, dove scenografi, scultori e falegnami creano le straordinarie scenografie del Teatro alla Scala, così come i maestri artigiani di TOD'S danno vita a collezioni di altissima qualità. Immersi nella *mise en scène* in lavorazione del Don Carlo, per la prima del Teatro alla Scala di dicembre 2023, TOD'S ha celebrato l'eccellenza del *Made in Italy*, di cui da sempre si fa portavoce nel mondo, spronando anche i giovani ad avvicinarsi al mondo artigianale di qualità.

Ad ottobre 2023, per il **nono anno consecutivo**, il Gruppo TOD'S ha supportato la *Onlus* Riscatti, un'associazione di volontariato che dal 2014 lavora a progetti di riscatto sociale attraverso la fotografia, nella realizzazione della **mostra fotografica "Ri-scatti - Chiamami col mio nome"** dedicata alle persone *transgender* che si raccontano attraverso le fotografie.

Nel 2023 è proseguito, inoltre, l'impegno di TOD'S a sostegno del **Fondo Ambiente Italiano (FAI)**, fondazione nazionale senza scopo di lucro, che dal 1975 opera con passione ed entusiasmo per salvare dal degrado, restaurare e consentire la fruizione al pubblico di importanti testimonianze del patrimonio artistico e naturalistico italiano, agendo al contempo per sensibilizzare le istituzioni e la collettività alla sua tutela.

Nell'ambito di un percorso aperto e inclusivo di **educazione al bello**, TOD'S, anche nel corso del 2023, ha coinvolto i dipendenti delle sedi italiane mettendo a disposizione ingressi omaggio ed invitandole a visitare i principali siti e beni gestiti dalla Fondazione FAI.

11 Appendice

Suddivisione dei dipendenti per inquadramento professionale e genere

N. persone	31.12.23			31.12.22		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	47	26	73	39	28	67
Quadri	136	228	364	140	221	361
Impiegati	1.011	2.333	3.344	969	2.205	3.174
Operai	541	889	1.430	515	808	1.323
Totale	1.735	3.476	5.211	1.663	3.262	4.925

Suddivisione dei dipendenti per inquadramento professionale e fasce di età

N. persone	31.12.23				31.12.22			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Dirigenti	-	33	40	73	1	28	38	67
Quadri	6	298	60	364	6	301	54	361
Impiegati	758	2.259	327	3.344	684	2.167	323	3.174
Operai	219	727	484	1.430	161	684	478	1.323
Totale	983	3.317	911	5.211	852	3.180	893	4.925

Suddivisione dei dipendenti per tipologia contrattuale, genere e area geografica

N. persone	31.12.23																	
	Italia			Europa			Americhe			Greather China			Resto del Mondo			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	967	1.232	2.199	229	665	894	83	98	181	85	399	484	150	497	647	1.514	2.891	4.405
Tempo determinato	57	110	167	26	29	55	1	2	3	135	431	566	2	13	15	221	585	806
di cui con ore non garantite	2	14	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	14	16
Totale	1.024	1.342	2.366	255	694	949	84	100	184	220	830	1.050	152	510	662	1.735	3.476	5.211

Suddivisione dei dipendenti per tipologia contrattuale, genere e area geografica

N. persone	31.12.22																	
	Italia			Europa			Americhe			Greather China			Resto del Mondo			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	908	1.076	1.984	202	586	788	92	91	183	87	329	416	122	490	612	1.411	2.572	3.983
Tempo determinato	64	165	229	38	58	96	-	-	-	148	454	602	2	13	15	252	690	942
di cui con ore non garantite	2	6	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6	8
Totale	972	1.241	2.213	240	644	884	92	91	183	235	783	1.018	124	503	627	1.663	3.262	4.925

Suddivisione dei dipendenti per tipologia professionale, genere e area geografica

N. persone	31.12.23																	
	Italia			Europa			Americhe			Greather China			Resto del Mondo			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Full-time	1.011	1.201	2.212	237	623	860	77	92	169	218	816	1.034	144	492	636	1.687	3.224	4.911
Part-time	13	141	154	18	71	89	7	8	15	2	14	16	8	18	26	48	252	300
Totale	1.024	1.342	2.366	255	694	949	84	100	184	220	830	1.050	152	510	662	1.735	3.476	5.211

Suddivisione dei dipendenti per tipologia professionale, genere e area geografica

N. persone	31.12.22																	
	Italia			Europa			Americhe			Greather China			Resto del Mondo			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Full-time	963	1.103	2.066	217	569	786	86	82	168	235	779	1.014	117	481	598	1.618	3.014	4.632
Part-time	9	138	147	23	75	98	6	9	15	-	4	4	7	22	29	45	248	293
Totale	972	1.241	2.213	240	644	884	92	91	183	235	783	1.018	124	503	627	1.663	3.262	4.925

Suddivisione dei dipendenti per tipologia (corporate e retail) e per genere

N. persone	31.12.23			31.12.22		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Corporate	1.033	1.689	2.722	992	1.551	2.543
Retail	702	1.787	2.489	671	1.711	2.382
Totale	1.735	3.476	5.211	1.663	3.262	4.925

Suddivisione dei dipendenti per tipologia (corporate e retail) e fasce di età

N. persone	31.12.23				31.12.22			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Corporate	394	1.583	745	2.722	300	1.509	734	2.543
Retail	589	1.734	166	2.489	552	1.671	159	2.382
Totale	983	3.317	911	5.211	852	3.180	893	4.925

Suddivisione dei lavoratori non dipendenti - Gruppo

N. persone	31.12.23	31.12.22*
Lavoratori Interinali	237	316
Lavoratori Autonomi / Collaboratori a progetto	14	8
Stagisti	51	58
Altro (Volontari, lavoratori a domicilio, ecc.)	-	-
Totale	302	382

*A seguito di un processo di miglioramento del sistema di rendicontazione dei dati e al fine di garantire la comparabilità degli stessi, il dato sui Lavoratori Interinali 2022 è stato riesposto rispetto a quello pubblicato nella precedente DNF.

Dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva*

Dipendenti	31.12.23	31.12.22
	Totale	Totale
Coperti da contrattazione collettiva	61,2%	60,5%

* Tali percentuali sono calcolate sul totale dei dipendenti al 31/12/2022 e al 31/12/2023, includendo anche i Paesi ove la legislazione locale non prevede l'istituzione di accordi di contrattazione collettiva.

Dipendenti entrati - 2023

Region	< 30 anni		30-50 anni		> 50 anni		Totale		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Italia	83	191	83	182	14	37	180	410	17,6%	30,6%
Europa	74	152	61	132	5	18	140	302	54,9%	43,5%
Americhe	15	13	16	32	1	7	32	52	38,1%	52,0%
Greater China	44	99	55	182	-	2	99	283	45,0%	34,1%
Resto del Mondo	18	63	41	103	1	5	60	171	39,5%	33,5%
Totale	234	518	256	631	21	69	511	1.218	29,5%	35,0%

Dipendenti entrati - 2022

Region	< 30 anni		30 -50 anni		> 50 anni		Totale		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Italia	69	164	71	201	6	48	146	413	15,0%	33,3%
Europa	65	109	63	114	4	18	132	241	55,0%	37,4%
Americhe	21	22	17	18	-	7	38	47	41,3%	51,6%
Greater China	48	104	41	171	-	1	89	276	37,9%	35,2%
Resto del Mondo	19	69	30	100	-	3	49	172	39,5%	34,2%
Totale	222	468	222	604	10	77	454	1.149	27,3%	35,2%

Dipendenti usciti - 2023

Region	< 30 anni		30 -50 anni		> 50 anni		Totale		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Italia	55	120	52	147	17	45	124	312	12,1%	23,3%
Europa	64	106	52	134	4	18	120	258	47,1%	37,2%
Americhe	14	15	22	20	2	10	38	45	45,2%	45,0%
Greater China	34	94	77	137	-	8	111	239	50,5%	28,8%
Resto del Mondo	10	54	22	106	-	4	32	164	21,1%	32,2%
Totale	177	389	225	544	23	85	425	1.018	24,5%	29,3%

Dipendenti usciti - 2022

Region	< 30 anni		30-50 anni		> 50 anni		Totale		Turnover	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Italia	43	116	61	179	13	42	117	337	12,0%	27,2%
Europa	64	101	61	140	5	20	130	261	54,2%	40,5%
Americhe	16	13	21	26	2	8	39	47	42,4%	51,6%
Greater China	34	56	39	160	1	4	74	220	31,5%	28,1%
Resto del Mondo	16	41	37	99	1	5	54	145	43,5%	28,8%
Totale	134	264	174	442	34	82	414	1.010	24,9%	31,0%

Numero di infortuni sul lavoro registrati

Region	2023			2022		
	N. di infortuni sul lavoro registrabili	N. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	N. di decessi	N. di infortuni sul lavoro registrabili	N. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	N. di decessi
Italia	21	-	-	21	-	-
Europa	11	-	-	14	-	-
Americhe	5	-	-	8	-	-
Greater China	4	-	-	1	-	-
Resto del Mondo	1	-	-	-	-	-
Totale	42	-	-	44	-	-

Numero di infortuni sul lavoro registrati - Collaboratori esterni*

	2023	2022
N. di infortuni sul lavoro registrabili	2	1
N. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	-	-
N. di decessi	-	-
Totale	2	1

* Per il calcolo del GRI 403-9.b relativo agli infortuni dei lavoratori esterni, anche nel 2023 il Gruppo TOD'S ha proseguito la raccolta dei dati presso i datori di lavoro dei lavoratori esterni delle divisioni calzature e pelletteria che hanno collaborato esclusivamente per il Gruppo TOD'S. Si segnala, pertanto, che il perimetro è soggetto a variazioni a seconda del numero di laboratori mono-committenti con contratto in essere.

Tipologie di infortuni sul lavoro registrati - 2023

Region	Contusioni / Fratture	Ferite da taglio e punture	Politrauma	Ustioni	Altre tipologie di infortuni lievi	Totale
Italia	11	5	1	-	4	21
Europa	3	-	-	-	8	11
Americhe	2	1	1	-	1	5
Greater China	2	-	-	-	2	4
Resto del Mondo	1	-	-	-	-	1
Totale	19	6	2	-	15	42

Tipologie di infortuni sul lavoro registrati - 2022

Region	Contusioni / Fratture	Ferite da taglio e punture	Politrauma	Ustioni	Altre tipologie di infortuni lievi	Totale
Italia	5	9	-	-	7	21
Europa	1	1	-	-	12	14
Americhe	4	1	1	-	2	8
Greater China	1	-	-	-	-	1
Resto del Mondo	-	-	-	-	-	-
Totale	11	11	1	-	21	44

Tipologie di infortuni sul lavoro registrati - collaboratori esterni 2023 - 2022

Tipologia di infortuni	2023	2022
Contusioni / Fratture	-	-
Ferite da taglio e punture	-	1
Politrauma	-	-
Ustioni	-	-
Altre tipologie di infortuni lievi	2	-
Totale	2	1

Indici di infortuni sul lavoro registrati*

Region	2023			2022		
	Tasso di infortuni sul lavoro registrabili (a)	Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro (b)	Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) (c)	Tasso di infortuni sul lavoro registrabili (a)	Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro (b)	Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) (c)
Italia	5,76	-	-	6,21	-	-
Europa	7,30	-	-	9,38	-	-
Americhe	13,14	-	-	27,20	-	-
Greater China	1,75	-	-	0,48	-	-
Resto del Mondo	1,01	-	-	-	-	-
Totale	4,77	-	-	5,32	-	-

* Alcuni dati, ove non disponibili in modo puntuale, sono stati stimati.

(a) Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è il rapporto tra il numero totale di infortuni sul lavoro e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

(b) Il tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro è il rapporto tra il numero totale di decessi a seguito di infortuni sul lavoro e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

(c) Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) è il rapporto tra il numero totale di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

Si specifica che le ore totali lavorate nel 2023 sono state pari a 8.807.081 mentre nel 2022 sono state pari a 8.277.126.

A seguito di un processo di miglioramento del sistema di rendicontazione dei dati e al fine di garantire la comparabilità degli stessi, il tasso di infortuni sul lavoro registrabili 2022 è stato riesposto rispetto a quello pubblicato nella precedente DNF e ricalcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate (in linea con il 2023).

Indici di infortuni sul lavoro registrati - collaboratori esterni*

	2023	2022
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili (a)	3,21	1,60
Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro (b)	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) (c)	-	-

* Alcuni dati, ove non disponibili in modo puntuale, sono stati stimati.

(a) Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è il rapporto tra il numero totale di infortuni sul lavoro e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

(b) Il tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro è il rapporto tra il numero totale di decessi a seguito di infortuni sul lavoro e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

(c) Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) è il rapporto tra il numero totale di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 1.000.000.

Per il calcolo del GRI 403-9.b relativo agli infortuni dei lavoratori esterni, anche nel 2023 il Gruppo TOD'S ha proseguito la raccolta dei dati presso i datori di lavoro dei lavoratori esterni delle divisioni Calzature e Pelletteria che hanno collaborato esclusivamente per il Gruppo TOD'S. Si segnala, pertanto, che il perimetro è soggetto a variazioni a seconda del numero di lavoratori mono-committenti con contratto in essere durante il periodo di rendicontazione.

Si specifica che le ore totali lavorate nel 2023 sono state pari 622.226 mentre nel 2022 sono state pari a 626.919,5.

Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili 2022 è stato riesposto rispetto a quello pubblicato nella precedente DNF e ricalcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate (in linea con il 2023).

Lost Time Injury Frequency Rate - LTIFR*

LTIFR	2023
Gruppo	3,63
Collaboratori esterni	3,21

* LTIFR = Numero di infortuni "a tempo perso" / (Ore totali lavorate nel periodo di riferimento) x 1.000.000, intendendo per infortuni "a tempo perso" un infortunio che impedisca al dipendente o al collaboratore esterno di tornare al lavoro il giorno/turno di lavoro successivo. Per collaboratori esterni si intendono i laboratori esterni delle divisioni Calzature e Pelletteria che hanno collaborato esclusivamente per il Gruppo TOD'S.

Rapporto tra stipendio base femminile e maschile - 2023

Stipendio base	Rapp. Donne su Uomini 2023					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Dirigenti	0,91	0,73	-	-	0,47	0,87
Quadri	1,08	1,10	1,11	0,82	0,91	0,93
Impiegati	0,89	0,90	1,11	1,10	0,92	0,86
Operai	0,93	0,76	-	-	-	0,72

Rapporto tra stipendio base femminile e maschile - 2022

Stipendio base	Rapp. Donne su Uomini 2022					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Dirigenti	1,12	-	-	-	0,51	1,00
Quadri	1,07	1,00	1,12	0,78	0,87	0,87
Impiegati	0,88	1,00	0,97	1,03	0,94	0,87
Operai	0,94	1,02	-	-	-	0,73

Rapporto tra remunerazione totale femminile e maschile - 2023

Remunerazione complessiva media	Rapp. Donne su Uomini 2023					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Dirigenti	1,03	0,62	-	-	0,38	0,92
Quadri	1,04	1,08	1,06	0,78	0,93	0,91
Impiegati	0,88	0,89	1,11	1,11	0,87	0,85
Operai	0,93	0,75	-	-	-	0,71

Rapporto tra remunerazione totale femminile e maschile - 2022

Remunerazione complessiva media	Rapp. Donne su Uomini 2022					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Dirigenti	1,21	-	-	-	0,32	0,98
Quadri	-	0,99	1,14	0,71	0,88	0,86
Impiegati	0,88	1,00	0,98	1,01	0,89	0,86
Operai	0,94	1,02	-	-	-	0,73

Rapporto tra remunerazione totale donna e uomo - Gruppo

Rapporto remunerazione donna e uomo (%)	31.12.2023	31.12.2022
Mean Gender Pay Gap - Rapporto tra retribuzione totale media donne e retribuzione totale media uomini	0,74	0,77
Median Gender Pay Gap - Rapporto tra il valore mediano della retribuzione totale donne rispetto al valore mediano della retribuzione totale uomini	0,89	0,90
Mean Bonus Gap - Rapporto tra bonus medio erogato alle donne rispetto al bonus medio erogato agli uomini	0,78	0,49
Median Bonus Gap - Rapporto tra il valore mediano del bonus erogato alle donne rispetto al valore mediano del bonus erogato agli uomini	0,84	0,47

Rapporto tra lo stipendio base dei neo-assunti e lo stipendio minimo locale, per location significativa di operatività*

Location significativa	2023		2022	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Albania	1,04	1,04	1,10	1,10
Austria	1,07	1,07	1,09	1,09
Australia	1,26	1,26	1,20	1,22
Belgio	1,11	1,09	1,42	1,14
Canada	1,30	1,30	1,29	1,29
Cina	1,12	1,12	1,16	1,16
Corea	1,12	1,12	1,18	1,18
Francia	1,30	1,29	1,35	1,28
Germania	1,06	1,06	1,24	1,24
Giappone	1,43	1,43	1,48	1,48
Hong Kong	1,60	1,60	2,03	2,03
India	2,15	2,15	2,15	2,15
Italia	1,00	1,00	1,00	1,00
Macao	2,25	2,25	2,10	2,10
Olanda	1,07	1,11	1,05	1,15
Regno Unito	1,13	1,03	1,16	1,03
Singapore	1,79	1,79	1,41	1,41
Spagna	1,22	1,22	1,21	1,22
Stati Uniti d'America	1,35	1,35	1,35	1,35
Svizzera	1,20	1,20	1,30	1,30
Thailandia	1,95	1,95	n.a.	n.a.
Ungheria	1,00	1,00	1,00	1,00

*Nella tabella non è stato riportato il dato relativo agli Emirati Arabi Uniti in quanto allo stato attuale non è previsto un salario minimo locale.

Per "salario base dei neoassunti" si intende lo stipendio inferiore base corrisposto al neoassunto nell'esercizio di riferimento. Per "salario minimo locale" si intende il salario minimo previsto dalla contrattazione collettiva (ove applicabile) o dalle normative vigenti nei singoli Paesi in cui il Gruppo opera.

Ore di formazione medie pro-capite, suddivise per inquadramento professionale e genere dei dipendenti

N. persone	2023			2022		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	13,5	19,4	15,6	6,4	8,5	7,3
Quadri	44,7	35,1	38,7	37,9	32,3	34,5
Impiegati	18,8	15,3	16,3	17,0	13,0	14,2
Operai	8,3	7,8	8,0	5,2	4,4	4,7
Totale	17,4	14,7	15,6	14,8	12,2	13,1

Dipendenti appartenenti alle categorie protette, suddivisi per inquadramento professionale e genere

N. persone categorie protette	31.12.23			31.12.22		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	-	-	-	-	-	-
Quadri	1	2	3	1	2	3
Impiegati	14	29	43	17	31	48
Operai	36	52	88	33	43	76
Totale	51	83	134	51	76	127

Tasso retribuzione totale annua - 2023*

Tasso della retribuzione totale annua	31.12.23					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Rapporto tra retribuzione totale annua più elevata e valore mediano	67,01	15,77	16,65	69,82	23,09	68,86
Rapporto tra retribuzione totale annua più elevata e valore medio	45,85	15,25	12,13	25,14	18,15	51,74

*Sia per il numeratore che per il denominatore, sono stati inclusi nel calcolo della retribuzione totale annua anche i *benefit* monetari e non monetari.

A livello di singola *Region* la variazione percentuale delle mediane e delle medie è stata calcolata considerando la retribuzione dell'individuo più pagato e la retribuzione totale dei dipendenti appartenenti alla stessa *Region*.

In conformità alle richieste del GRI 2-21 lett. a) a livello di Gruppo il rapporto è stato calcolato considerando la Mediana della retribuzione complessiva della totalità dei dipendenti e la retribuzione dell'individuo più pagato. Medesima metodologia è stata applicata anche al calcolo della media.

Tasso retribuzione totale annua - 2022*

Tasso della retribuzione totale annua	31.12.22					
	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Rapporto tra retribuzione totale annua più elevata e valore mediano	65,61	18,87	18,81	97,57	13,73	67,05
Rapporto tra retribuzione totale annua più elevata e valore medio	46,36	17,88	13,70	34,02	11,43	51,42

*Sia per il numeratore che per il denominatore, sono stati inclusi nel calcolo della retribuzione totale annua anche i *benefit* monetari e non monetari.

A livello di singola *Region* la variazione percentuale delle mediane e delle medie è stata calcolata considerando la retribuzione dell'individuo più pagato e la retribuzione totale dei dipendenti appartenenti alla stessa *Region*.

In conformità alle richieste del GRI 2-21 lett. a) a livello di Gruppo il rapporto è stato calcolato considerando la Mediana della retribuzione complessiva della totalità dei dipendenti e la retribuzione dell'individuo più pagato. Medesima metodologia è stata applicata anche al calcolo della media.

Variazione tasso di retribuzione totale annuale 2023 vs 2022*

Tasso della retribuzione totale annua	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Rapporto tra l'aumento percentuale della remunerazione totale annua della persona più pagata rispetto all'aumento percentuale mediano della retribuzione totale annua dei dipendenti (esclusa quella più elevata)	224,1%	-244,5%	26,2%	-458,9%	9092,9%	332,9%

Rapporto tra l'aumento percentuale della remunerazione totale annua della persona più pagata rispetto all'aumento percentuale medio della retribuzione totale annua dei dipendenti (esclusa quella più elevata)	77,4%	-415,9%	26,1%	-1205,1%	1034,6%	119,5%

*Sia per il numeratore che per il denominatore, sono stati inclusi nel calcolo della retribuzione totale annua anche i *benefit* monetari e non monetari.
Stante l'elevato *turnover* registrato tra il 2022 e il 2023, il tasso di retribuzione annua è stato calcolato sulla base della variazione percentuale delle mediane e delle medie riferite a ciascun anno di rendicontazione.

Variazione tasso di retribuzione totale annuale 2022 vs 2021*

Tasso della retribuzione totale annua	Italia	Europa	Americhe	Greater China	Resto del mondo	Gruppo
Rapporto tra l'aumento percentuale della remunerazione totale annua della persona più pagata rispetto all'aumento percentuale mediano della retribuzione totale annua dei dipendenti (esclusa quella più elevata)	0	-298,1%	75,4%	325,2%	-25,4%	0
Rapporto tra l'aumento percentuale della remunerazione totale annua della persona più pagata rispetto all'aumento percentuale medio della retribuzione totale annua dei dipendenti (esclusa quella più elevata)	0	-320,1%	77,8%	89,2%	-21,4%	0

*Sia per il numeratore che per il denominatore, sono stati inclusi nel calcolo della retribuzione totale annua anche i *benefit* monetari e non monetari.
Stante l'elevato *turnover* registrato tra il 2021 e il 2022, il tasso di retribuzione annua è stato calcolato sulla base della variazione percentuale delle mediane e delle medie riferite a ciascun anno di rendicontazione.

Rendicontazione Paese per Paese - Periodo di imposta 2022 - 2021

	Italia		Europa		Americhe		Greater China		Resto del Mondo	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Numero dipendenti	2.213	2.108	884	902	183	184	1.018	1.012	627	540
Ricavi da vendita a terze parti	422.340.792	348.498.133	116.152.705	87.366.357	66.299.794	51.031.155	304.233.583	320.952.801	160.094.499	107.909.248
Ricavi da operazioni infragruppo con altre giurisdizioni fiscali	315.731.921	238.258.261	37.560.975	33.235.902	34.000.332	18.444.042	72.427.799	57.023.992	9.760.228	13.660.639
Utile / perdita ante imposte	84.131.836	-11.460.682	1.510.557	-2.990.923	-5.472.874	-13.783.557	27.026.800	1.199.869	5.036.125	-7.152.673
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e mezzi equivalenti	82.433.791	83.359.277	11.426.735	11.965.760	8.284.718	6.410.296	27.194.763	25.304.991	13.302.199	12.681.435
Imposte sul reddito delle società versate sulla base del criterio di cassa	1.972.537	2.152.537	813.653	-702.195	465.213	24.235	2.340.628	1.378.864	154.150	-75.069
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite	534.666	-1.789.009	792.542	763.486	397.022	166.147	2.019.389	2.363.086	1.739.508	281.608

I dati sopra riportati si riferiscono all'anno fiscale 2022 e all'anno fiscale 2021.

Si rinvia al fascicolo di bilancio consolidato per le motivazioni circa la differenza tra l'imposta sul reddito delle società maturata sugli utili/perdite e l'imposta dovuta.

Le *Region* riportate in tabella sono costituite dalle seguenti società:

- Italia: Re.Se.Del. S.r.l., Roger Vivier S.p.A., TOD'S S.p.A..
- Europa: Alban.Del S.h.p.k., TOD'S Austria GmbH, TOD'S Belgique S.p.r.l., Roger Vivier France Sas, Roger Vivier Paris Sas, TOD'S France Sas, TOD'S Deutschland GmbH, Roger Vivier Deutschland GmbH, Un.Del. Cipoipari Kft, TOD'S

International BV, TOD'S Espana SL, Roger Vivier Espana SL, Gen.Del. SA, Roger Vivier UK Ltd, TOD'S UK Ltd, TOD'S OAK Ltd.

- Americhe: Roger Vivier Canada Ltd, Ala.Del. Inc., An.Del. USA Inc., Cal.Del. USA Inc., Deva Inc., Flor.Del. USA Inc., Hono.Del. Inc., Il.Del. USA Inc., Neva.Del. Inc., Or.Del. USA Inc., TOD'S Tex.Del. Inc., TOD'S Washington Inc., TOD'S Massachussets Inc., Italiantouch USA Inc., TOD'S New Jersey Inc.
- *Greater China*: Roger Vivier Hong Kong Ltd, TOD'S Hong Kong Ltd, Roger Vivier Macau Ltd, TOD'S Macau Ltd, Roger Vivier (Shanghai) Trading Co. Ltd, TOD'S (Shanghai) Trading Co. Ltd.
- Resto del Mondo: Roger Vivier Singapore PTE Ltd, TOD'S Singapore Pte Ltd, Roger Vivier Australia PTY Ltd., TOD'S Australia PTY LTD., Roger Vivier Japan KK, TOD'S Japan KK, Roger Vivier Korea Inc., TOD'S Korea Inc., TRV Middle East Trading LLC.

Le *Region* riportate in tabella svolgono prevalentemente le seguenti principali attività:

- Italia: ricerca e sviluppo, detenzione o gestione dei diritti di proprietà intellettuale, fabbricazione o produzione, vendite, commercializzazione o distribuzione, servizi di amministrazione, gestione o assistenza, finanziamento interno del gruppo, detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.
- Europa: fabbricazione o produzione, vendite, commercializzazione o distribuzione, servizi di amministrazione, gestione o assistenza, finanziamento interno del gruppo, detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.
- Americhe: vendite, commercializzazione o distribuzione, servizi di amministrazione, gestione o assistenza, finanziamento interno del gruppo, detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.
- *Greater China*: vendite, commercializzazione o distribuzione, servizi di amministrazione, gestione o assistenza, finanziamento interno del gruppo, detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.
- Resto del Mondo: vendite, commercializzazione o distribuzione, servizi di amministrazione, gestione o assistenza.

Tassonomia UE: modelli per gli indicatori fondamentali di prestazione (KPI) delle imprese non finanziarie

**Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia — Informativa relativa
all'anno 2023**

Esercizio finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo»)									
Attività economiche (1)	Codice (2)	Fatturato (3)	Quota di fatturato, anno 2023 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acqua (7)	Inquinamento (8)	Economia circolare (9)	Biodiversità (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acqua (13)	Inquinamento (14)	Economia circolare (15)	Biodiversità (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2022 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione e (20)
		€/mln	%	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	%	A	T

A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA

A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)

Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)	0,000	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		
Di cui abilitanti	0,000	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%	A	
Di cui di transizione	0,000	0,000%	0,000%	0,000%						Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		T

A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)

				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE 5.1	0,031	0,003%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								0,000%		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0,031	0,003%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,003%	0,000%								0,000%		

Relazione Finanziaria Annuale
al 31 dicembre 2023

A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)	0,031	0,003%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,003%	0,000%		0,000%	
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA											
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia	1.127	100%									
TOTALE	1.127	100%									

Quota delle spese in conto capitale (CapEx) derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia

– Informativa per l'anno 2023

Esercizio finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo»)									
Attività economiche (1)	Codice (2)	CapEx (3)	Quota di CapEx, anno 2023 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	o ai cambiamenti climatici (6)	Acqua (7)	Inquinamento (8)	Economia circolare (9)	Biodiversità (10)	dei cambiamenti climatici (11)	o ai cambiamenti climatici (12)	Acqua (13)	Inquinamento (14)	Economia circolare (15)	Biodiversità (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2022 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)
		€/mln	%	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	%	A	T

A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA

A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)

Costruzione di nuovi edifici	CE 3.1/ CCM 7.1	0,718	1,236%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	No	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		
Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2	0,013	0,023%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		T
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,572	0,984%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	2,925%	A	
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,292	0,502%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1,340%	A	
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		1,595	2,745%	2,745%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	4,265%		
Di cui abilitanti		0,864	1,486%	1,486%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	4,265%	A	
Di cui di transizione		0,013	0,023%	0,023%						Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		T

A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)

				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM		
Fabbricazione e installazione (e relativi servizi) delle tecnologie di controllo delle perdite che consentono di ridurre e prevenire le perdite nei sistemi per la fornitura di acqua	WTR 1.1	0,011	0,019%	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM		
Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi e pericolosi	CE 2.3	0,016	0,027%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM		
Fornitura di soluzioni IT/OT (tecnologie dell'informazione/tecnologie operative) basate sui dati	CE 4.1	0,577	0,993%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM		
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,140	0,242%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,000	0,000%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,000	0,000%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0,744	1,281%	0,242%	0,000%	0,019%	0,000%	1,020%	0,000%		
A. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		2,340	4,026%	2,987%	0,000%	0,019%	0,000%	1,020%	0,000%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA											
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		56	96%								
TOTALE		58	100 %								

**Quota delle spese operative (OpEx) derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia –
Informativa per l'anno 2023**

Esercizio finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo»)									
Attività economiche (1)	Codice (2)	OpEx (3)	Quota di OpEx, anno 2023 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	o ai cambiamenti climatici (6)	Acqua (7)	Inquinamento (8)	Economia circolare (9)	Biodiversità (10)	dei cambiamenti climatici (11)	o ai cambiamenti climatici (12)	Acqua (13)	Inquinamento (14)	Economia circolare (15)	Biodiversità (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di OpEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2022 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)
		€/mln	%	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	%	A	T

A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA

A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)

Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2	0,001	0,004%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		t
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,156	0,479%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,198%	A	
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,000	0,000%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,004%	A	
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,017	0,053%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,025%	A	
Spese operative delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0,175	0,536%	0,536%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,227%		
Di cui abilitanti		0,174	0,532%	0,532%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,227%	A	
Di cui di transizione		0,001	0,004%	0,004%						Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	0,000%		T

A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)

				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM		
Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi e pericolosi	CE 2.3	0,040	0,124%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM		0,000%
Fornitura di soluzioni IT/OT (tecnologie dell'informazione/tecnologie operative) basate sui dati	CE 4.1	0,099	0,302%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM		0,000%
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,316	0,967%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		1,255%
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,000	0,000%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		0,003%
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,000	0,000%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM		0,037%
Spese operative delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0,454	1,393%	0,967%	0,000%	0,000%	0,000%	0,425%	0,000%		1,294%
A. OpEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		0,629	1,929%	1,503%	0,000%	0,000%	0,000%	0,425%	0,000%		1,522%
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA											
Spese operative delle attività non ammissibili alla tassonomia		32	98%								
TOTALE		33	100%								

Modello 1- Attività legate al nucleare e ai gas fossili

Riga	Attività legate all'energia nucleare	
1.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la ricerca, lo sviluppo, la dimostrazione e la realizzazione di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia a partire da processi nucleari con una quantità minima di rifiuti del ciclo del combustibile.	NO
2.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione e l'esercizio sicuro di nuovi impianti nucleari per la generazione di energia elettrica o calore di processo, anche a fini di teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno, e miglioramenti della loro sicurezza, con l'ausilio delle migliori tecnologie disponibili.	NO
3.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso l'esercizio sicuro di impianti nucleari esistenti che generano energia elettrica o calore di processo, anche per il teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno a partire da energia nucleare, e miglioramenti della loro sicurezza.	NO
	Attività legate ai gas fossili	
4.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione o la gestione di impianti per la produzione di energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	NO
5.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione combinata di calore/freddo ed energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	NO
6.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione di calore che producono calore/freddo utilizzando combustibili gassosi fossili.	NO

12. Rappresentazione dei temi materiali e dei relativi impatti

Nel seguito si riporta una rappresentazione degli **impatti** ritenuti materiali dal Gruppo, dei **temi materiali** e degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)** ai quali sono stati associati:

Tema Materiale	Impatto	SDGs
Gestione dei rischi	Mitigazione dei rischi, inclusi i rischi di natura sociale, ambientale e di <i>governance</i>	Agenda 2030
Identità e valorizzazione del <i>Brand</i>	Innovazione di prodotto	SDG 12
Tutela e valorizzazione dell'artigianalità	Indisponibilità sul mercato di professionalità artigianali necessarie allo sviluppo delle attività produttive	SDG 4 SDG 8
	Disponibilità sul mercato di professionalità artigianali necessarie allo sviluppo delle attività produttive	
Creazione di valore condiviso	Distribuzione di valore economico agli <i>stakeholders</i> interni ed esterni	SDG 8
Formazione e sviluppo dei dipendenti	<i>Upskilling</i> (miglioramento delle competenze) e <i>reskilling</i> (apprendimento di nuove competenze)	SDG 4 SDG 5 SDG 8 SDG 10
	Indisponibilità sul mercato di professionalità artigianali necessarie allo sviluppo delle attività produttive	
	Disponibilità sul mercato di professionalità artigianali necessarie allo sviluppo delle attività produttive	
	Difficoltà a reclutare / trattenere figure chiave in aree strategiche, come ad esempio in ambito <i>digital</i> , <i>e-commerce</i> e prototipa 3D	
	Formazione di figure professionali qualificate per aree aziendali strategiche, come ad esempio in ambito <i>digital</i> , <i>e-commerce</i> e prototipa 3D	
Supporto alla comunità locale e al territorio	Supporto ai bisogni della comunità locale	SDG 1, 2, 4, 5, 10, 11
Salvaguardia dell'arte e della cultura	Valorizzazione del patrimonio storico e culturale attraverso donazioni, sponsorizzazioni e liberalità	SDG 11
	Promozione dell'arte e della cultura dell'Italia attraverso <i>partnership</i> e collaborazioni con Enti e Associazioni	
Benessere dei lavoratori e <i>work-life balance</i>	Soddisfazione dei dipendenti	SDG 3
	Insoddisfazione dei dipendenti	
	Bilanciamento tra vita privata e vita professionale	
Customer experience e digitalizzazione dei canali di vendita	Ritardi nel processo di consegna dei prodotti finiti ai clienti	SDG 9
	Tempestività nella gestione dei reclami / contatto del cliente	
	Cambiamento nelle abitudini di acquisto del cliente - ruolo attivo di TOD'S come promotore di acquisti sostenibili	
	Cambiamento nelle abitudini di acquisto del cliente, quali ad esempio, acquisti <i>online</i> , acquisto di prodotti sostenibili	
Gestione responsabile della catena di fornitura	Violazione di diritti umani mediante, ad esempio, il lavoro minorile o il lavoro forzato lungo la catena di fornitura	SDG 3 SDG 6 SDG 8 SDG 9 SDG 12 SDG 14 SDG 15
	Impatto della catena di fornitura sulla generazione di <i>gas</i> a effetto serra	
	Nuovi adempimenti (normativi, fiscali) legati al contenimento dei <i>gas</i> a effetto serra della catena di fornitura	
	Impatto della catena di fornitura sull'inquinamento idrico	
	Inquinamento del suolo, delle acque e dell'aria a seguito dello smaltimento dei rifiuti generati lungo la catena di fornitura	
	Perdita di biodiversità lungo la catena di fornitura, ad esempio a seguito della produzione di fibre tessili e delle attività di allevamento	
	Depauperamento della risorsa idrica derivante dallo svolgimento delle attività lungo	

	la catena di fornitura	
	Incidenti sul luogo di lavoro lungo la catena di fornitura	
Qualità e unicità del prodotto	Difettosità di prodotto dovuta alla scarsa qualità delle lavorazioni	SDG 8 SDG 12
	Prodotti contraffatti immessi sul mercato da soggetti terzi	
	Tutela del benessere animale	
	Innovazione di prodotto	
Ecodesign e sostenibilità di prodotti e packaging	Circolarità dei prodotti, come ad esempio l'utilizzo di materie prime seconde, servizi di cura e riparazione, <i>second hand</i>	SDG 9 SDG 12
	Circolarità del <i>packaging</i> , come ad esempio l'utilizzo di materie prime seconde	
Materie prime e lavorazioni responsabili	Volatilità dei prezzi di acquisto delle materie prime, tra i quali pellami, accessori ed energia	SDG 12
	Utilizzo di materie prime e risorse scarse necessarie alle attività produttive con impatto anche dal punto di vista ambientale	
Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	Incidenti sul luogo di lavoro in sedi direzionali, siti produttivi, logistici e punti vendita	SDG 3
Privacy, Data Protection & Cybersecurity	Perdita di dati sensibili di clienti, fornitori e dipendenti (<i>data breach</i>)	SDG 9
	Indisponibilità di servizi <i>online</i> a causa di un attacco <i>cyber</i>	
Diversità, inclusione e pari opportunità	Violazione di diritti umani mediante, ad esempio, il lavoro minorile o il lavoro forzato nello svolgimento delle attività aziendali	SDG 5 SDG 10
	Discriminazioni sul luogo di lavoro, ad esempio attraverso la penalizzazione nei percorsi di crescita professionale a causa di caratteristiche personali, molestie	
Tutela della biodiversità	Perdita di biodiversità dovuta alle attività aziendali, attraverso la presenza di siti operativi in aree ad alta biodiversità	SDG 15
Climate change e consumi responsabili	Impatto delle attività aziendali sulla generazione di <i>gas</i> a effetto serra	SDG 6 SDG 7 SDG 12 SDG 13
	Nuovi adempimenti imposti dal regolatore ai fini del contenimento dei <i>gas</i> a effetto serra	
	Impatto dei cambiamenti climatici, come ad esempio la stagionalità delle collezioni, la continuità operativa dei siti logistici e produttivi, la scarsità delle materie prime	
	Impatto delle attività aziendali sull'inquinamento idrico	
	Depauperamento della risorsa idrica derivante dallo svolgimento delle attività aziendali	
	Depauperamento della risorsa idrica	
Etica, integrità e anticorruzione	Inquinamento del suolo, delle acque e dell'aria a seguito dello smaltimento dei rifiuti generati dalle attività aziendali	SDG 16, 17
	Fenomeni di corruzione attiva e passiva	

Si specifica che l'elenco dei temi materiali è stato ordinato sulla base della relativa rilevanza.

13. GRI Content Index

La Dichiarazione Non Finanziaria 2023 del Gruppo TOD'S è stata redatta in conformità con i *GRI Standards: in accordance*. La tabella che segue riporta le informazioni di Gruppo basate sui *GRI Standards* con riferimento all'analisi di materialità condotta. Per ogni informazione fornita, si riporta altresì il riferimento alla pagina all'interno della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) e / o della Relazione Finanziaria Annuale (RFA).

Dichiarazione d'uso	TOD'S S.p.A. ha presentato una rendicontazione in conformità agli <i>Standard GRI</i> per il periodo 01/01/2023 - 31/12/2023.
Utilizzo GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
Standard di settore GRI pertinenti	N/A - si attenderà la pubblicazione dello <i>standard</i> di settore specifico

STANDARD GRI / ALTRA FONTE	INFORMATIVA	UBICAZIONE	OMISSIONE (REQUISITI OMESSI, RAGIONE DELL'OMISSIONE, SPIEGAZIONE)
Informative generali			
GRI 2 - Informative Generali - versione 2021	2-1 Dettagli organizzativi	DNF pag. 39-41 RFA pag. 1, 3-6	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	DNF pag. 39-41	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	DNF pag. 39-41	
	2-4 Revisione delle informazioni	DNF pag. 39-41	
	2-5 <i>Assurance</i> esterna	DNF pag. 41, 202-204	
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di <i>business</i>	DNF pag. 56-57, 123-127 RFA pag. 6	
	2-7 Dipendenti	DNF pag. 102-104, 171-173	
	2-8 Lavoratori non dipendenti	DNF pag. 172	
	2-9 Struttura e composizione della <i>governance</i>	DNF pag. 73-78 RFA pag. 3	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	DNF pag. 76-77	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	DNF pag. 76-77	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione	DNF pag. 42-48, 73-90	

	degli impatti		
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	DNF pag.42-48, 76-77	
GRI 2 - Informative Generali - versione 2021	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	DNF pag.39-41, 47	
	2-15 Conflitti d'interesse	DNF pag. 77-78	
	2-16 Comunicazione delle criticità	DNF pag. 78-81	
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	DNF pag. 42-48, 49-52	
	2-18 Valutazione della <i>performance</i> del massimo organo di governo	DNF pag. 75	
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	DNF pag. 74-78, 108-111	
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	DNF pag. 74-78, 108-111	
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	DNF pag. 178-179	
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	DNF pag. 37-38	
	2-23 Impegno in termini di <i>policy</i>	DNF pag. 49-52, 79-81, 108, 126, 158 Le ulteriori politiche che il Gruppo adotta sono specificate in corrispondenza della trattazione di ciascun tema materiale.	
	2-24 Integrazione degli impatti in termini di <i>policy</i>	DNF pag. 73-90	
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	DNF pag. 42-48, 73-90 I processi che il Gruppo adotta sono specificati in corrispondenza della trattazione di ciascun tema materiale.	
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	DNF pag. 77, 80, 101	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	Nel corso degli	

		anni 2022 e 2023 non si sono verificati casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti e non sono state pagate sanzioni. per casi di non conformità a leggi e regolamenti occorsi nel corso dell'anno	
	2-28 Appartenenza ad associazioni	DNF pag. 52-53, 133	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli <i>stakeholders</i>	DNF pag. 42-48	
	2-30 Contratti collettivi	DNF pag. 172	
Temi materiali			
GRI 3 - Temi materiali - versione 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	DNF pag. 42-48, 91-99	
	3-2 Elenco dei temi materiali	DNF pag. 188-189	

Creazione di valore condiviso			
Prestazioni economiche			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 91-99 RFA pag. 7-9	
GRI 201: Prestazioni economiche 2016	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	DNF pag. 91	
Imposte			
GRI 207: Tasse 2019	207-1 Approccio alla fiscalità Informativa	DNF pag. 100-101	
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	DNF pag. 100-101	
	207-3 Coinvolgimento degli <i>stakeholders</i> e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	DNF pag. 100-101	
	207-4 Rendicontazione Paese per Paese	DNF pag. 179	
Presenza sul mercato			
GRI 202: Presenza sul mercato 2016	202-1 Rapporti tra il salario <i>standard</i> di un neoassunto per genere e il salario minimo locale	DNF pag.177	
	202-2 Proporzione di <i>senior manager</i> assunti dalla comunità locale	Nel corso degli anni 2022 e 2023 l'88,1% e il 90,4% dei <i>senior manager</i> delle società del Gruppo è stato assunto dalla comunità locale	
Gestione responsabile della catena di fornitura			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 124-134	
GRI 204: Prassi di approvvigionamento 2016	204-1 Proporzione di spesa verso fornitori locali	DNF pag. 124	
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 2016	414-2 Impatti sociali negativi sulla catena di fornitura e azioni intraprese	DNF pag. 128	

Materie prime e lavorazioni responsabili			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 124-134	
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	DNF pag.124-125	Le materie prime rendicontate (a pag. 125) si riferiscono alle materie prime acquistate e non a quelle consumate. Quest'ultime non sono disponibili per confidenzialità delle informazioni.
Etica, integrità e anticorruzione			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 79-81	
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Nel corso degli anni 2022 e 2023, il Gruppo non ha registrato incidenti di corruzione.	
Climate change e consumi responsabili			
Energia			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	DNF pag. 138-141	
	302-3 Intensità energetica	DNF pag. 140	
Acqua e scarichi idrici			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48	
GRI 303: Acqua e scarichi idrici 2018	303-1 Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	DNF pag. 141-143	
	303-2 Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	DNF pag. 143-144	
	303-3 Prelievo idrico	DNF pag. 141-143	

Emissioni			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 135-138, 144-150	
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni dirette di GHG (<i>Scope 1</i>)	DNF pag. 145	
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (<i>Scope 2</i>)	DNF pag. 145	
	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (<i>Scope 3</i>)	DNF pag. 145-148	
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (<i>GHG</i>)	DNF pag. 145	
	305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni significative	DNF pag. 145-146	
Tutela della biodiversità			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 53, 161	
GRI 304: Biodiversità 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, concessi in leasing o gestiti in aree protette e in aree di elevato valore in termini di biodiversità fuori da aree protette oppure vicini a tali aree	DNF pag. 161	

Benessere dei lavoratori e <i>work-life balance</i>			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 110, 116-118	
GRI 401: Occupazione 2016	401-2 <i>Benefit</i> offerti ai dipendenti <i>full-time</i> , ma non a quelli <i>part-time</i> o a tempo determinato	DNF pag. 111	
GRI 402: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali 2016	402-1 Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	Il periodo minimo di preavviso è definito all'interno dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, ove presenti, e dalle leggi in vigore nei Paesi in cui il Gruppo è operativo.	
Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 119-122	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	DNF pag. 119-122	
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	DNF pag. 119-122	
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	DNF pag. 119-122	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	DNF pag. 119-122	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	DNF pag. 119-122	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	DNF pag. 119-122	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	DNF pag. 119-122	

	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	DNF pag. 119	
	403-9 Infortuni sul lavoro	DNF pag. 173-176	
Formazione e sviluppo dei dipendenti			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 102-107, 112-116	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Nuove assunzioni e <i>turnover</i>	DNF pag. 104, 172-173	
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	DNF pag. 114, 178	
Diversità, inclusione e pari opportunità			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 76-77, 108-111	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	DNF pag. 76, 171-172, 178	
	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	DNF pag. 176	
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Nel corso del 2022 e del 2023 il Gruppo non ha registrato episodi di discriminazione.	

Supporto alla comunità locale e al territorio			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 158-167	
GRI 413: Comunità locali 2016	413-1 Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazioni d'impatto e programmi di sviluppo	DNF pag. 158-167	
Qualità e unicità del prodotto			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 123-130	
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016	416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	Nel 2022 e 2023 non si sono verificati casi di non conformità con le normative e / o codici di autoregolamentazione riguardanti gli impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi.	
GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016	417-2 Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	Nel corso degli anni 2022 e 2023, il Gruppo non ha registrato casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti / servizi.	
	417-3 Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	Nel corso degli anni 2022 e 2023, il Gruppo non ha registrato casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di <i>marketing</i> .	

Privacy, Data Protection & Cybersecurity			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 85-89	
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	Nel corso degli anni 2022 e 2023, il Gruppo non ha registrato denunce riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.	
Identità e valorizzazione del Brand			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 56-68	
Customer experience e digitalizzazione dei canali di vendita			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 68-72, 134	
Ecodesign e sostenibilità di prodotti e packaging			
Materiali			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 154-155	
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	DNF pag. 155	
Rifiuti			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 155-157	
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	DNF pag. 155-157	
	306-2 Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	DNF pag. 155-157	
	306-3 Rifiuti prodotti	DNF pag. 156	
	306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento	DNF pag. 156	
	306-5 Rifiuti destinati a smaltimento	DNF pag. 156	

Salvaguardia dell'arte e della cultura			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 168-170	
Tutela e valorizzazione dell'artigianalità			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 113, 131-132	
Gestione dei rischi			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF pag. 45-48, 82-90, 188-189, RFA pag. 11-13	

Corrispondenza tra i principi dello UN Global Compact e gli Indicatori GRI Standards

Il 16 gennaio 2023 il Gruppo TOD'S ha aderito al **UN Global Compact delle Nazioni Unite**, un'iniziativa volontaria che incoraggia le imprese di tutto il mondo a creare un quadro economico, sociale ed ambientale atto a promuovere un'economia mondiale sana e sostenibile, che garantisca a tutti l'opportunità di dividerne i benefici. A tal fine, l'*UN Global Compact* richiede alle aziende e alle organizzazioni che vi aderiscono di condividere, sostenere e applicare nella propria sfera di influenza un insieme di principi fondamentali relativi a diritti umani, *standard* lavorativi, tutela dell'ambiente e lotta alla corruzione. Per tale motivo, la presente DNF supporterà anche la *Communication On Progress (COP)*, ovvero il documento annuale con il quale comunicare agli *stakeholders* un'informativa circa i progressi compiuti nell'applicazione dei Dieci Principi promossi dallo *UN Global Compact* nello svolgimento delle proprie attività. Di seguito viene riportata la corrispondenza tra gli indicatori *GRI Standards* rendicontati e i 10 Principi.

Categorie	Principi del <i>Global Compact</i>	Indicatori <i>GRI Standards</i>
Diritti Umani	Le aziende devono sostenere e rispettare le disposizioni internazionali in materia di diritti umani	2-23; 2-24; 414-2
	Le aziende si devono assicurare di non essere corresponsabili nell'abuso delle norme in materia di diritti umani	2-23; 2-24; 414-2
Lavoro	Le aziende devono sostenere la libertà di associazione e l'efficace riconoscimento dei diritti di contrattazione collettiva	2-30
	Le aziende devono sostenere l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	2-23; 2-24; 2-30; 414-2
	Le aziende devono sostenere l'efficace abolizione del lavoro minorile	2-23; 2-24; 414-2
	Le aziende devono sostenere l'eliminazione delle discriminazioni in materia di lavoro e occupazione	2-7; 401-1; 401-2; 404-1; 405-1; 405-2; 406-1
Ambiente	Le aziende devono sostenere un approccio preventivo alle sfide ambientali	302-1; 302-3; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5
	Le aziende devono intraprendere iniziative per la promozione della responsabilità ambientale	302-1; 302-2; 302-3; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5
	Le aziende devono incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie ecocompatibili	301-1; 302-1; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5
Lotta alla corruzione	Le aziende devono lottare contro la corruzione in tutte le sue forme, incluse l'estorsione e la concussione	2-23; 2-26; 205-3

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Attestazione della società di revisione indipendente

s.p.a.

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO
AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB
ADOSSATO CON DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018

Al Consiglio di Amministrazione di
TOD'S S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5, comma 1, lett. g) del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della TOD'S S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo TOD'S" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 predisposta ex art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2024 (di seguito "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia UE" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili, inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code)* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

Nell'esercizio di riferimento del presente incarico la nostra società di revisione ha applicato l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, ha mantenuto un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo TOD'S al 31 dicembre 2023;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;

- politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
- principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di TOD'S S.p.A. e con il personale di Roger Vivier Hong Kong Ltd, TOD'S Hong Kong Ltd, Roger Vivier Macau Ltd, TOD'S Macau Ltd, Roger Vivier (Shanghai) Trading Co. Ltd, TOD'S (Shanghai) Trading Co. Ltd, Alban.Del S.h.p.k. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- Per TOD'S S.p.A., Roger Vivier Hong Kong Ltd, TOD'S Hong Kong Ltd, Roger Vivier Macau Ltd, TOD'S Macau Ltd, Roger Vivier (Shanghai) Trading Co. Ltd, TOD'S (Shanghai) Trading Co. Ltd, Alban.Del S.h.p.k., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco e riunioni da remoto nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo TOD'S relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia UE" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Jessica Lanari
Socio

Ancona, 28 marzo 2024

Gruppo **TOD'S**

Bilancio consolidato **al 31 dicembre 2023**

Gruppo

TOD

Gruppo TOD'S

Gruppo

Prospetti contabili

TO

Conto economico consolidato

euro/000	Note	Eserc. 23	Eserc. 22
Ricavi			
Ricavi delle vendite	7.1	1.126.689	1.006.979
Altri ricavi	7.1	18.048	20.086
Totale ricavi		1.144.736	1.027.065
Costi Operativi			
Variazione rimanenze PF e SL		65.814	35.591
Costi per materie prime e di consumo		(265.190)	(242.267)
Spese per servizi	7.2	(328.445)	(280.326)
Costi per utilizzo beni di terzi	7.3	(68.966)	(65.634)
Costo per il personale	7.4	(254.098)	(234.055)
Altri oneri operativi	7.5	(36.777)	(32.629)
Ammortamenti	7.6	(157.964)	(147.794)
Svalutazioni/Rispristini di valore delle attività	7.7	(4.396)	(1.723)
Totale costi operativi		(1.050.022)	(968.837)
Risultato operativo		94.714	58.228
Proventi e oneri finanziari			
Proventi finanziari	7.8	43.833	49.958
Oneri finanziari	7.8	(70.248)	(79.150)
Proventi (oneri) finanziari		(26.416)	(29.192)
Proventi (oneri) da partecipazioni			
Risultato prima delle imposte		68.298	29.036
Imposte sul reddito	7.9	(18.281)	(5.971)
Risultato netto consolidato		50.018	23.065
Utile/(perdita) base per azione	26	1,51	0,70
Utile/(Perdita) diluito per azione	26	1,51	0,70

Nota: vista la non significatività degli importi, la Situazione economica e patrimoniale-finanziaria non include l'informativa richiesta ai sensi della delibera CONSOB n. 15519/2006, per la quale si rimanda alla Nota 27 delle Note esplicative.

Conto economico complessivo consolidato

euro/000	Note	Esercizio 23	Esercizio 22
Utile (perdita) del periodo (A)		50.018	23.065
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utile/(perdita) sulla parte efficace degli strumenti di copertura (<i>cash flow hedge</i>)	17	(4.070)	14.115
Utile/(perdita) da conversione dei bilanci delle controllate estere	20	4.233	8.011
Utili/(perdite) su cambi da investimenti netti in gestioni estere	20	(619)	(3.265)
Totale altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (B)		(455)	18.861
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utili/(perdite) attuariali cumulati sui piani a benefici definiti	22	(161)	964
Totale altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (C)		(161)	964
Totale utili/(perdite) complessivi (A) + (B) + (C)		49.401	42.890

Nota: gli importi riportati nel prospetto del Conto economico complessivo sono presentati al netto del relativo effetto fiscale.

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

euro/000	Note	31.12.23	31.12.22
Attività non correnti			
<i>Attività per diritto d'uso</i>			
Attività per diritto d'uso	8	498.724	467.787
Totale attività per diritto d'uso		498.724	467.787
<i>Attività immateriali</i>			
Attività a vita utile indefinita	9	554.234	554.234
Altre attività a vita utile definita	9	31.189	28.012
Totale attività immateriali		585.422	582.245
<i>Attività materiali</i>			
Immobili e terreni	10	50.549	52.307
Impianti e macchinari	10	9.894	8.909
Attrezzature	10	11.169	11.345
Opere su beni di terzi	10	37.071	33.007
Altre	10	37.717	36.016
Totale attività materiali		146.400	141.584
<i>Altre attività</i>			
Investimenti immobiliari	12	1	5
Attività fiscali differite	13	111.674	110.601
Altre	14	23.954	22.902
Attività per derivati	17	1.370	6.472
Totale altre attività		136.999	139.979
Totale attività non correnti		1.367.545	1.331.596
Attività correnti			
Rimanenze	15	422.334	357.660
Crediti commerciali	16	106.417	96.432
Crediti tributari	16	15.217	16.587
Attività per derivati	17	11.258	9.877
Altre	16	91.840	81.707
Disponibilità liquide	18	84.817	167.709
Totale attività correnti		731.883	729.971
Totale attività		2.099.429	2.061.566

Continua

Nota: vista la non significatività degli importi, la Situazione patrimoniale-finanziaria non include l'informativa richiesta ai sensi della delibera CONSOB n. 15519/2006, per la quale si rimanda alla Nota 27 delle Note esplicative.

euro/000 (continua)	Note	31.12.23	31.12.22
Patrimonio netto del Gruppo			
Capitale sociale	20	66.187	66.187
Riserve di capitale	20	416.588	416.588
Riserva copertura e traduzione	20	33.664	34.119
Altre riserve	20	524.171	501.466
Risultato di periodo	20	50.018	23.065
Totale Patrimonio netto		1.090.627	1.041.425
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	21	16.044	15.863
Passività fiscali differite	13	23.741	16.218
Fondi relativi al personale	22	14.998	17.559
Passività finanziarie non correnti	23	79.548	148.897
Passività per leasing non correnti	8	418.527	387.133
Altre	24	6.844	11.540
Totale passività non correnti		559.703	597.210
Passività correnti			
Debiti commerciali	25	166.088	170.597
Debiti tributari	25	15.539	13.839
Passività per derivati	17	607	1.845
Altre	25	66.089	51.533
Passività finanziarie correnti	23	95.724	86.331
Passività per leasing correnti	8	103.963	96.783
Fondi per rischi e oneri	21	1.089	2.003
Totale passività correnti		449.100	422.932
Totale Patrimonio netto e passività		2.099.429	2.061.566

Nota: vista la non significatività degli importi, la Situazione patrimoniale-finanziaria non include l'informativa richiesta ai sensi della delibera CONSOB n. 15519/2006, per la quale si rimanda alla Nota 27 delle Note esplicative.

Rendiconto finanziario consolidato

euro/000	Note	31.12.23	31.12.22
Utile (Perdita) del periodo		50.018	23.065
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione operativa:			
Ammortamenti, rivalutazioni, svalutazioni e accantonamenti	8-9-10-11-12-16	164.775	140.403
Altri oneri/(proventi) non monetari	17-20-21-22	21.827	13.769
Imposte del periodo	7.9	18.281	5.971
Variazioni nelle attività e passività operative:			
Crediti commerciali	16	(12.300)	(9.305)
Rimanenze	15	(67.927)	(41.691)
Crediti e debiti tributari	16-25	(1.593)	1.938
Debiti Commerciali	25	(4.509)	38.362
Altre attività e passività	14-24-25	(7.579)	(18.047)
Variazione fondi per il personale	22	(674)	(619)
Flussi di cassa della gestione operativa		160.316	153.845
Interessi (pagati)/incassati		(3.022)	(5.630)
Interessi (pagati) sulle passività per leasing		(17.147)	(13.136)
Imposte sul reddito (pagate)/rimborsate		(7.168)	(5.746)
Flussi di cassa netti della gestione operativa (A)		132.980	129.333
Acquisti delle attività immateriali e materiali	09-10	(55.777)	(45.845)
Cessioni delle attività immateriali e materiali	09-10	978	1.419
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento (B)		(54.799)	(44.426)
Rimborsi delle passività per leasing	8	(110.719)	(100.367)
Rimborsi delle passività finanziarie	23	(80.000)	(43.351)
Accensioni delle passività finanziarie	23	20.000	
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento (C)		(170.719)	(143.718)
Differenze cambi di conversione (D)		10.357	3.751
Flussi di cassa dell'attività in funzionamento (E) = (A)+(B)+(C)+(D)		(82.180)	(55.059)
Flussi di cassa delle attività in dismissione (F)			
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) (G) = (E)+(F)		(82.180)	(55.059)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo		160.647	215.706
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo		78.466	160.647
Variazione delle disponibilità liquide nette		(82.180)	(55.059)

Variazioni del patrimonio netto consolidato

Esercizio 2023 euro/000					
	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura e traduzione	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.23	66.187	416.588	34.119	524.532	1.041.425
Da conto economico				50.018	50.018
Da altri utili/(perdite)			(455)	(161)	(617)
Utili/(perdite) complessivi			(455)	49.856	49.401
Dividendi versati					
Aumenti di capitale					
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni ⁽¹⁾				(200)	(200)
Saldo al 31.12.23	66.187	416.588	33.664	574.189	1.090.627

Esercizio 2022 euro/000					
	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura e traduzione	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.22	66.187	416.588	15.258	500.503	998.535
Da conto economico				23.065	23.065
Da altri utili/(perdite)			18.861	964	19.825
Utili/(perdite) complessivi			18.861	24.029	42.890
Dividendi versati					
Aumenti di capitale					
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni					
Saldo al 31.12.22	66.187	416.588	34.119	524.532	1.041.425

Nota:

(1) Includono principalmente l'utilizzo della riserva per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio.

TOD

Gruppo TOD'S

Gruppo

Note esplicative

TO

1 Note generali

Il Gruppo TOD'S opera nel settore del lusso, con marchi di proprietà (TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER). E' attivo nella creazione, produzione e distribuzione di calzature, di articoli di pelletteria ed accessori e di abbigliamento. La *mission* è offrire, ad una clientela mondiale, prodotti di altissima qualità che rispondano alle sue esigenze funzionali ed aspirazionali.

La capogruppo TOD'S S.p.A., con sede legale in Sant'Elpidio a Mare (Fermo) in via Filippo Della Valle 1, è quotata sul Mercato *Euronext Milan (EXM)* di Borsa Italiana S.p.A..

Al 31 dicembre 2023 il capitale sociale di TOD'S S.p.A. è detenuto per il 50,291% da DI.VI. FINANZIARIA DI DIEGO DELLA VALLE & C. S.r.l..

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. ed è assoggettato a revisione legale da parte della società di revisione Deloitte & Touche S.p.A..

2 Criteri generali di redazione

Il Bilancio consolidato è redatto in conformità agli IAS/IFRS (*International Accounting Standards – IAS – e International Financial Reporting Standards – IFRS*) emessi dallo IASB, in base al testo pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea (G.U.C.E.). Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS") e tutte le interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC), precedentemente denominate *Standing Interpretations Committee* (SIC).

Le relative note esplicative sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 114 comma 5 del TUF), dall'art. 78 del Regolamento Emittenti, dal documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, dal Codice Civile. In coerenza con il documento di bilancio del precedente esercizio, alcune informazioni sono contenute nella Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione.

Il Bilancio consolidato è redatto nel presupposto della capacità del Gruppo di operare come entità in funzionamento e include la situazione patrimoniale-finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il rendiconto finanziario, le variazioni del patrimonio netto e le relative note esplicative della TOD'S S.p.A. e delle sue controllate italiane ed estere, nel loro insieme identificate come Gruppo TOD'S. Il Bilancio consolidato è redatto in euro e predisposto sulla base dei progetti di bilancio chiusi al 31 dicembre 2023 (periodo 1° gennaio - 31 dicembre),

delle società rientranti nel perimetro di consolidamento, approvati dai Consigli di Amministrazione o, in mancanza di un organo collegiale, dagli Amministratori unici.

In considerazione di una data di chiusura dell'esercizio non coincidente con quella di riferimento del Bilancio consolidato, la TOD'S Retail India Pte Ltd è stata inclusa sulla base di un bilancio intermedio di dodici mesi, riferito alla data del Bilancio consolidato. Tale società controllata, peraltro, in liquidazione, è rimasta non operativa nell'esercizio 2023, avendo cessato, nel corso dell'esercizio precedentemente, le proprie attività *retail*.

Per la presentazione dei risultati economici, il Gruppo utilizza un conto economico che segue lo schema di rappresentazione delle componenti di ricavo e di costo per natura. All'interno del conto economico, come risultato intermedio, è esposto il risultato operativo, denominato anche EBIT (*earning before interests and taxes*); tale indicatore, di concerto con l'EBITDA, è ritenuto rappresentativo delle *performances* aziendali. L'EBITDA viene comunque fornito all'interno della relazione sull'andamento della gestione ai fini di una più esaustiva comprensione delle *performances* economiche.

Inoltre è predisposto il prospetto di conto economico complessivo che include anche le componenti economiche che transitano al di fuori del conto economico e movimentano direttamente le specifiche voci del patrimonio netto. Le transazioni rappresentate all'interno del conto economico complessivo sono esposte, ove applicabile, al netto del relativo effetto fiscale.

Quanto allo schema di stato patrimoniale, il Gruppo presenta separatamente nell'attivo e nel passivo le poste correnti, che si suppone siano realizzate o estinte nel normale ciclo operativo, da quelle non correnti. Gli schemi sopra delineati, opportunamente integrati dalle Note esplicative, corredati dalla Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione, sono ritenuti quelli che meglio riescono a fornire una rappresentazione strutturata della situazione patrimoniale e dei risultati economici del Gruppo. Nel caso in cui, per effetto di un nuovo principio, di un cambiamento nella natura delle operazioni o di un riesame del bilancio, si renda necessario o più appropriato apportare una modifica delle voci di bilancio per fornire informazioni attendibili e più rilevanti per gli utilizzatori del bilancio stesso, i dati comparativi saranno conseguentemente riclassificati al fine di migliorare la comparabilità delle informazioni tra esercizi. In tal caso, qualora significativa, verrà data opportuna informativa nelle note esplicative.

3 Criteri di valutazione e principi contabili applicati

I principi contabili e i principi di consolidamento adottati nella redazione del presente Bilancio consolidato sono coerenti con quelli applicati per la redazione del Bilancio consolidato al 31

dicembre 2022, tenuto anche conto di quanto di seguito esposto relativamente ai nuovi principi contabili, agli emendamenti e alle interpretazioni applicabili dal 1° gennaio 2023.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1° gennaio 2023, che hanno trovato applicazione per la prima volta nel bilancio consolidato del Gruppo TOD'S chiuso al 31 dicembre 2023

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 17 – *Insurance Contracts* che è destinato a sostituire il principio *IFRS 4 – Insurance Contracts*. Il principio è stato applicato a partire dal 1° gennaio 2023. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. L'adozione di tale principio e del relativo emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.
- In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato “*Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction*”. Il documento chiarisce come devono essere contabilizzate le imposte differite su alcune operazioni che possono generare attività e passività di pari ammontare alla data di prima iscrizione, quali il *leasing* e gli obblighi di smantellamento. Le modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2023. Tale emendamento ha determinato degli effetti sull'informativa di bilancio, per la quale si rimanda alla Nota 13.
- In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato due emendamenti denominati “*Disclosure of Accounting Policies—Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2*” e “*Definition of Accounting Estimates—Amendments to IAS 8*”. Le modifiche riguardanti lo IAS 1 richiedono ad un'entità di indicare le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati dal Gruppo. Le modifiche sono volte a migliorare l'informativa sui principi contabili applicati dal Gruppo in modo da fornire informazioni più utili agli investitori e agli altri utilizzatori primari del bilancio nonché ad aiutare le società a distinguere i cambiamenti nelle stime contabili dai cambiamenti di *accounting policy*. Le modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2023. L'introduzione dell'emendamento allo IAS 1 ha comportato alcuni affinamenti e precisazioni nell'ambito di alcune descrizioni riportate nei paragrafi che seguono in merito ai principi contabili e alle *policy* contabili applicate dal Gruppo. Per dettagli si rimanda a tale sezione. L'introduzione dell'emendamento allo IAS 8 non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.
- In data 23 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato “*Amendments to IAS 12 Income taxes: International Tax Reform – Pillar Two Model Rules*”. Il documento

introduce un'eccezione temporanea agli obblighi di rilevazione e di informativa delle attività e passività per imposte differite relative alle *Model Rules del Pillar Two* (la cui norma risulta in vigore in Italia al 31 dicembre 2023, ma applicabile dal 1° gennaio 2024) e prevede degli obblighi di informativa specifica per le entità interessate dalla *relativa International Tax Reform*.

Il documento prevede l'applicazione immediata dell'eccezione temporanea, mentre gli obblighi di informativa sono applicabili ai soli bilanci annuali iniziati al 1° gennaio 2023 (o in data successiva) ma non ai bilanci infrannuali aventi una data chiusura precedente al 31 dicembre 2023. Il Gruppo ha iniziato ad applicare l'eccezione temporanea obbligatoria relativa alla contabilizzazione degli effetti fiscali differiti derivanti dal Pillar Due a partire dalla sua data di efficacia. Per l'informativa relativa si rimanda alla Nota 13 della presente relazione.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea al 31 dicembre 2023, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current*" ed in data 31 ottobre 2022 ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Non-Current Liabilities with Covenants*". Tali modifiche hanno l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Inoltre, le modifiche migliorano altresì le informazioni che un'entità deve fornire quando il suo diritto di differire l'estinzione di una passività per almeno dodici mesi è soggetto al rispetto di determinati parametri (i.e. *covenants*). Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2024; è comunque consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio consolidato del Gruppo.
- In data 22 settembre 2022 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IFRS 16 Leases: Lease Liability in a Sale and Leaseback*". Il documento richiede al venditore-lessee di valutare la passività per il *lease* riveniente da una transazione di *sale & leaseback* in modo da non rilevare un provento o una perdita che si riferiscano al diritto d'uso trattenuto. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2024, ma è consentita un'applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di tale emendamento.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni pubblicati dallo IASB ma non ancora omologati dall'Unione Europea

- In data 25 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato “*Amendments to IAS 7 Statement of Cash Flows and IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures: Supplier Finance Arrangements*”. Il documento richiede ad un’entità di fornire informazioni aggiuntive sugli accordi di *reverse factoring* che permettano agli utilizzatori del bilancio di valutare in che modo gli accordi finanziari con i fornitori possano influenzare le passività e i flussi finanziari dell’entità e di comprendere l'effetto di tali accordi sull’esposizione dell’entità al rischio di liquidità. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2024, ma è consentita un’applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di tale emendamento
- In data 15 agosto 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato “*Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability*”. Il documento richiede ad un’entità di applicare una metodologia da applicare in maniera coerente al fine di verificare se una valuta può essere convertita in un’altra e, quando ciò non è possibile, come determinare il tasso di cambio da utilizzare e l’informativa da fornire in nota integrativa. La modifica si applicherà dal 1° gennaio 2025, ma è consentita un’applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di tale emendamento.
- In data 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio *IFRS 14 – Regulatory Deferral Accounts* che consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alle attività soggette a tariffe regolamentate (“*Rate Regulation Activities*”) secondo i precedenti principi contabili adottati. Non essendo il Gruppo un *first-time adopter*, tale principio non risulta applicabile.

Uso di stime. Il bilancio è predisposto in accordo agli IFRS, che richiedono il ricorso, da parte degli amministratori, a stime, giudizi e assunzioni che hanno effetto sull’ammontare delle attività e delle passività, sull’informativa relativa ad attività e passività potenziali e sul valore dei ricavi e dei costi riportati nel periodo presentato. Le stime e le assunzioni utilizzate sono basate su elementi noti alla data di predisposizione del bilancio, sull’esperienza storica e su altri elementi eventualmente considerati rilevanti. Il *management*, anche per l’esercizio appena concluso, ha provveduto ad aggiornare le stime e le assunzioni rispetto al bilancio chiuso al 31 dicembre 2022, principalmente in relazione al valore recuperabile dell’avviamento e delle altre attività a vita

utile indefinita (marchi), al fondo svalutazione crediti, al fondo svalutazione magazzino, alla recuperabilità dei crediti per imposte anticipate, alle attività per diritto d'uso e relative passività finanziarie.

Rischi derivanti dai cambiamenti climatici. Con particolare riguardo ai rischi derivanti dai cambiamenti climatici, si fa presente che il Gruppo svolge valutazioni periodiche sui potenziali impatti che tali rischi possono generare per lo sviluppo, la performance e il posizionamento dello stesso.

I risultati del processo di *assessment*, svolto nell'ambito del sistema di gestione dei rischi e del processo di analisi di materialità condotto ai fini della redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (a cui si rimanda per approfondimenti) hanno confermato che, vista la natura del *business model* del Gruppo e delle evoluzioni del contesto esterno, in assenza di adeguati presidi, i cambiamenti climatici potrebbero avere effetti non trascurabili, influenzando ad esempio la continuità operativa di siti logistici e produttivi, la stagionalità delle collezioni, le preferenze di acquisto dei clienti, la disponibilità di materie prime e la necessità di implementare presidi di monitoraggio e controllo per rispondere ai nuovi adempimenti imposti dal regolatore, ai fini del contenimento dei gas a effetto serra.

Al momento non si sono evidenziati elementi con impatti sulle poste contabili né *impairment triggers* da considerare. In particolare, il Gruppo ha esaminato, senza riscontrare criticità, possibili: i) impatti sulla vita utile attesa delle attività non correnti e i valori residui stimati in accordo allo IAS 16 "Immobili, impianti e macchinari" e allo IAS 38 "Attività immateriali"; ii) indicatori di *impairment*, in conformità allo IAS 36 "Riduzione di valore delle attività", a causa del rischio climatico o delle misure di attuazione derivanti dagli impegni assunti dal Gruppo nell'ambito del piano di sostenibilità; iii) impatti sulla recuperabilità delle giacenze di magazzino in relazione all'adeguamento a nuove *policy* o per non conformità rispetto a normative in vigore; iv) passività, coerentemente con i requisiti dello IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali", per potenziali controversie, danni ambientali, tributi o sanzioni aggiuntivi relativi ai requisiti ambientali, contratti che possono diventare onerosi o ristrutturazioni per raggiungere obiettivi legati al clima.

Al fine di ottenere una visione esaustiva dei possibili rischi e delle opportunità di *business* connesse ai cambiamenti climatici, nel 2024 il Gruppo TOD'S ha avviato un Progetto di mappatura e quantificazione finanziaria dei rischi e delle opportunità climatiche. L'obiettivo primario di questa iniziativa è individuare con chiarezza le aree a rischio climatico, consentendo di adottare strategie proattive di mitigazione ed adattamento rispetto ai possibili effetti negativi sul business, ed al contempo di cogliere le opportunità che potrebbero emergere dall'evoluzione

dell'ambiente esterno, sviluppando soluzioni innovative che migliorino l'efficienza aziendale. Il progetto, lanciato a gennaio 2024, contribuirà, dunque, alla mitigazione dei rischi ambientali cui è esposto il Gruppo TOD'S e alla promozione della resilienza aziendale di fronte alle sfide climatiche in evoluzione.

Questo progetto si inserisce nel percorso di sostenibilità del Gruppo TOD'S, già avviato con il monitoraggio della *Corporate Carbon Footprint*, che nel 2023 è stata estesa per includere tutte le categorie del *GHG Protocol* relative alle emissioni indirette di gas ad effetto serra, generate dalle attività a monte e a valle dell'azienda, lungo la catena del valore (*Scope 3*). L'anno 2022 sarà quindi quello di riferimento (*baseline*) per il Gruppo, che continua a calcolare annualmente la *Footprint*, perseguendo ambiziosi obiettivi di riduzione delle emissioni, in linea con i protocolli scientifici internazionali vigenti, come da impegno preso con l'Iniziativa *Science-Based Targets* a gennaio 2024.

3.1 Principi di consolidamento. Sono imprese controllate tutte le entità sulle quali il Gruppo TOD'S: *i)* ha il potere, ossia la capacità di dirigere le attività rilevanti che incidono in maniera significativa sui rendimenti; *ii)* è esposto alla variabilità dei rendimenti derivanti dal coinvolgimento con essa e, pertanto; *iii)* esercita il potere al fine di ottenere benefici dalla sua attività, così come definito dallo IFRS 10 – *Bilancio consolidato*.

I bilanci delle imprese controllate sono inclusi nel bilancio consolidato a partire dalla data in cui si assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere.

Le acquisizioni di imprese controllate sono contabilizzate secondo il metodo dell'acquisizione. Il costo di un'aggregazione aziendale è rappresentato dalla somma complessiva, alla data di acquisizione, dei *Fair value* delle attività cedute, delle passività sostenute o assunte e degli strumenti rappresentativi di capitale emessi in cambio del controllo dell'entità acquisita.

Le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'impresa acquisita che soddisfano i criteri di rilevazione secondo l'IFRS 3, sono rilevate ai relativi *fair value* (valori correnti) alla data di acquisto, ad eccezione delle attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita secondo quanto previsto dall'IFRS 5.

Il *goodwill* è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto delle interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta dall'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa, è rilevata immediatamente nel conto economico.

Una volta ottenuto il controllo di un'impresa, le transazioni in cui la controllante acquisisce o cede ulteriori quote di minoranza senza modificare il controllo esercitato sulla controllata sono delle transazioni con i soci e pertanto vengono rilevate a patrimonio netto.

Le società controllate sono consolidate con il metodo integrale dalla data in cui il controllo è stato trasferito al Gruppo. Sono invece deconsolidate a partire dalla data di cessazione dello stesso. L'area di consolidamento alla data di bilancio e le variazioni rispetto all'esercizio precedente sono presentate nella rispettiva Nota 4.

Le transazioni infragruppo e gli utili e le perdite originati dalle operazioni effettuate tra le imprese incluse nel perimetro di consolidamento sono eliminati dal bilancio, sia a livello patrimoniale che economico. Le perdite derivanti da transazioni infragruppo non ancora realizzate sono considerate qualora la transazione configuri una perdita di valore dell'attività trasferita.

Quando necessario, le situazioni patrimoniali ed economiche delle entità controllate sono opportunamente rettificata per allineare i principi contabili utilizzati a quelli adottati dal Gruppo.

3.2 Operazioni in valuta estera.

i. **Valuta funzionale e di presentazione.** Tutte le poste incluse nei bilanci delle entità controllate sono misurate utilizzando la valuta dell'ambiente economico principale nel quale le entità operano (valuta funzionale). Il bilancio consolidato è presentato in euro (arrotondato alle migliaia), in quanto questa è la valuta nella quale sono condotte la maggior parte delle operazioni del Gruppo.

ii. **Transazioni in moneta estera.** I bilanci delle singole entità del Gruppo sono predisposti nella valuta funzionale propria di ogni singola impresa. Nella predisposizione dei singoli bilanci, le operazioni in valuta estera delle imprese del Gruppo sono convertite nella valuta funzionale (valuta dell'area economica prevalente in cui ogni entità opera) applicando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e passività monetarie in valuta estera in essere alla data di bilancio sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura; le attività e passività non monetarie, valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione.

Le differenze di cambio derivanti dall'estinzione di tali operazioni o dalla conversione di attività e passività monetarie alla data di bilancio sono rilevate nel conto economico.

iii. **Investimento netto in una gestione estera.** Un elemento monetario da incassare o da pagare nei confronti di una gestione estera, il regolamento del quale non è pianificato né è probabile che si verifichi nel prevedibile futuro, è nella sostanza, una parte dell'investimento netto dell'entità del Gruppo in tale gestione estera. Tali elementi monetari possono includere crediti o

finanziamenti a lungo termine, mentre escludono i crediti o debiti commerciali. Le differenze di cambio derivanti da un elemento monetario che fa parte di un investimento netto in una gestione estera sono rilevate nel bilancio consolidato, quando la gestione estera è una controllata, inizialmente in una componente separata del patrimonio netto tramite rilevazione nel conto economico complessivo e rilevate nel conto economico alla dismissione dell'investimento netto.

iv. Esposizione dei bilanci in valuta. Ai fini dell'esposizione nel bilancio consolidato delle situazioni economico-patrimoniali delle entità consolidate espresse in una valuta funzionale differente da quella di consolidamento, le poste dello Stato patrimoniale sono convertite utilizzando i cambi di fine periodo, mentre quelle del Conto economico utilizzando i cambi medi del periodo. La differenza tra il risultato del periodo, quale risulta dalla conversione ai cambi medi, e quello risultante dalla conversione in base ai cambi di fine periodo, da un lato, e gli effetti sulle attività e sulle passività delle variazioni intervenute nei rapporti di cambio tra l'inizio e la fine del periodo, dall'altro, sono iscritti nel Patrimonio netto in un'apposita voce denominata *Riserva di traduzione* tramite rilevazione nel conto economico complessivo. Le differenze di conversione imputate al patrimonio netto vengono riversate a Conto economico al momento della cessione o della liquidazione della entità controllata.

I tassi applicati nella traduzione, raffrontati con quelli utilizzati nel precedente esercizio, sono riportati nella tabella seguente:

	Esercizio 2023		Esercizio 2022	
	Cambio finale	Cambio medio	Cambio finale	Cambio medio
Dollaro U.S.A.	1,105	1,081	1,067	1,053
Sterlina britannica	0,869	0,870	0,887	0,853
Franco svizzero	0,926	0,972	0,985	1,005
Dollaro Hong Kong	8,631	8,465	8,316	8,245
Yen giapponese	156,330	151,990	140,660	138,027
Fiorino ungherese	382,800	381,853	400,870	391,286
Dollaro singapore	1,459	1,452	1,430	1,451
WON sudcoreano	1.433,660	1.412,880	1.344,090	1.358,073
Pataca Macao	8,890	8,719	8,566	8,493
Renmimbi cinese	7,851	7,660	7,358	7,079
Rupia indiana	91,905	89,300	88,171	82,686
Lek albanese	103,790	108,783	114,460	118,933
Dollaro canadese	1,464	1,459	1,444	1,369
Dollaro australiano	1,626	1,629	1,569	1,517
Dirham EAU	4,058	3,971	3,917	3,867
Bath thailandese	37,973	37,631	-	-

3.3 Strumenti finanziari derivati. Le caratteristiche fondamentali degli strumenti finanziari derivati sono esposte nel paragrafo Strumenti finanziari derivati (Nota 17). Il Gruppo TOD'S utilizza gli strumenti finanziari derivati per la copertura dei rischi legati all'esposizione in valuta derivanti dalla propria attività operativa e per la copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche inerenti la gestione della tesoreria indicate dal Consiglio di Amministrazione.

La contabilizzazione delle operazioni su derivati, essendo queste riferibili ad un rischio legato alla variabilità dei *cash flow* attesi (*forecast transaction*), avviene secondo le regole del *cash flow hedge* fino al momento in cui la transazione viene registrata in bilancio.

In applicazione dell'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati nel rispetto delle regole dell'*hedge accounting* che prevedono la rilevazione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*; la registrazione delle variazioni di *fair value* differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione:

- per i derivati che risultano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* sono imputate direttamente nell'apposita riserva del conto economico complessivo (riserva di *cash flow hedge*), eccetto per la quota di variazione relativa alla parte inefficace della copertura che viene imputata a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari; le differenze di *fair value* già rilevate direttamente nell'apposita riserva iscritta nel conto economico complessivo sono interamente imputate a conto economico, a rettifica dei margini operativi, al momento della rilevazione delle attività/passività relative alle poste coperte. Nel caso dei derivati di copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, le differenze di *fair value* già rilevate nella riserva iscritta nel conto economico complessivo sono invece imputate a rettifica dei proventi ed oneri finanziari al momento della liquidazione dei differenziali attivi o passivi;
- per i derivati che risultano a copertura di attività e passività iscritte a bilancio (i.e. *fair value hedge*), le differenze di *fair value* sono interamente imputate a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari. In aggiunta, si provvede a rettificare il valore della posta coperta (attività/passività) per la variazione di valore imputabile al rischio coperto, utilizzando come contropartita la voce proventi e oneri finanziari.

I criteri previsti dall'IFRS 9 affinché una relazione di copertura si possa qualificare per l'*hedge accounting* sono i seguenti:

- a) la relazione di copertura è costituita solamente da strumenti di copertura e strumenti coperti che rispettano le previsioni dell'IFRS 9;
- b) all'inizio della relazione di copertura esiste una formale designazione e documentazione della

medesima relazione di copertura unitamente agli obiettivi e alle strategie di *risk management* sottostanti alla copertura;

c) la relazione di copertura rispetta le previsioni dell'IFRS 9 in tema di efficacia della copertura. Relativamente alle operazioni di copertura da rischio cambio associate alle transazioni commerciali infragruppo, la riserva di *cash flow hedge*, viene trasferita a conto economico al realizzarsi delle vendite ai clienti finali o del definitivo realizzarsi della *forecasted transaction*.

3.4 Attività per diritto d'uso.

L'attività per il diritto di uso dei beni in *leasing* viene inizialmente valutata al costo, e successivamente ammortizzata lungo la durata del contratto di locazione. Il costo include:

- l'ammontare iniziale delle passività per *leasing*;
- gli incentivi ricevuti sulla base del contratto di *leasing*;
- i costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, inclusi eventuali somme pagate dal Gruppo per l'ottenimento delle disponibilità degli spazi commerciali nei quali opera una parte della rete dei punti vendita a gestione diretta;
- una stima dei costi che saranno sostenuti dal locatario per il ripristino del bene oggetto della locazione alle condizioni esistenti antecedentemente alla locazione, sulla base delle previsioni del contratto di locazione.

L'ammortamento delle attività per diritto d'uso si applica, sulla base delle previsioni dello IAS 16, lungo il periodo più breve tra la vita utile dell'attività sottostante e la durata del *leasing*. La data di inizio ammortamento decorre nel momento in cui l'attività è disponibile per essere utilizzata, ossia quando sarà nelle condizioni necessarie perché possa funzionare nella maniera intesa dalla direzione aziendale (IAS 16, paragrafo 55). Questa data corrisponde generalmente con la data di decorrenza, intesa solitamente come la data nella quale il Gruppo può accedere ai locali / ricevere le chiavi per accedere ai locali. Infine, le attività per diritto d'uso sono sottoposte ad *impairment test* sulla base delle previsioni dello IAS 36.

Riguardo alle Attività di "modesto valore" (cosiddetti *low value rents*), il Gruppo prevede una soglia monetaria di euro 8.000, applicata, per esempio, nei casi di: (i) *computer*, (ii) telefoni cellulari / *tablet* (iii) stampanti, (iv) arredi per ufficio e (v) altri dispositivi elettronici.

3.5 Attività immateriali.

i. **Avviamento (*Goodwill*)**. Tutte le aggregazioni aziendali sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto. L'avviamento è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa è rilevata

immediatamente nel conto economico.

Per le acquisizioni antecedenti al 1° gennaio 2004, data di passaggio agli IAS/IFRS, l'avviamento ha mantenuto i valori iscritti sulla base dei precedenti principi contabili italiani, al netto degli ammortamenti cumulati fino alla data di transizione.

L'avviamento è iscritto a bilancio al costo ed è eventualmente rettificato per *impairment*. Non è soggetto al processo di ammortamento, ma la congruità dei valori viene annualmente testata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo Perdite di valore.

ii. **Marchi.** Sono iscritti per il loro valore di costo e/o di acquisizione, al netto degli ammortamenti cumulati alla data di transizione agli IAS/IFRS. I marchi TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER sono classificati tra le attività a vita utile indefinita, e pertanto non ammortizzati, in quanto:

- rivestono un ruolo prioritario nella strategia del Gruppo e ne costituiscono un *driver* di valore primario;
- la struttura aziendale, nel suo concetto di beni materiali organizzati e di organizzazione stessa in senso lato, è fortemente correlata e dipendente dalla diffusione e dallo sviluppo dei Marchi sui mercati;
- i Marchi sono di proprietà e sono correttamente registrati e costantemente tutelati sotto il profilo normativo, con opzioni di rinnovo della tutela legale alla scadenza dei periodi di registrazione che risultano non onerose, di agevole attuazione e prive di impedimenti esterni;
- i prodotti commercializzati dal Gruppo con i detti Marchi non sono soggetti a particolare obsolescenza tecnologica, come è peraltro caratteristico per il mercato del "lusso" nel quale il Gruppo opera, ed anzi sono percepiti dal mercato come costantemente innovativi e di tendenza, tanto da assurgere a modelli da imitare od a cui ispirarsi;
- i Marchi risultano contraddistinti, nel contesto nazionale e/o internazionale caratteristici per ognuno di essi, da posizionamento di mercato e da notorietà tali da assicurarne la preminenza nei rispettivi segmenti di mercato, essendo costantemente associati e comparati ai Marchi di assoluto riferimento;
- nel contesto competitivo di riferimento, si può affermare che gli investimenti di mantenimento dei Marchi sono proporzionalmente contenuti, rispetto ai cospicui e favorevoli flussi di cassa attesi.

La congruità dei valori iscritti a bilancio viene annualmente verificata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo Perdite di valore.

iii. **Costi di ricerca e sviluppo.** I costi sostenuti nella fase di ricerca di un progetto sono interamente addebitati al conto economico del periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo di un'attività sono invece capitalizzati se ne risultano certi e determinati la

fattibilità tecnica e commerciale della relativa attività ed il ritorno economico dell'investimento, ed il Gruppo ha l'intenzione e le risorse necessarie per il completamento dello sviluppo.

Le spese capitalizzate includono i costi dei materiali, del lavoro, ed una adeguata porzione dei costi indiretti. Sono iscritte al costo, al netto degli ammortamenti cumulati (si veda di seguito) e delle perdite di valore (*impairment*).

iv. Altre attività immateriali. Sono attività non monetarie identificabili, prive di consistenza fisica, sottoposte al controllo dell'impresa, in grado di far affluire al Gruppo benefici economici futuri. L'iscrizione iniziale avviene al costo di acquisto, inclusivo degli oneri direttamente attribuibili alla fase di preparazione dell'attività al suo scopo prestabilito, o di produzione, nel caso in cui esistano i presupposti per la capitalizzazione di spese sostenute per le attività generate all'interno.

Per la rilevazione viene utilizzato il metodo del costo, che prevede l'iscrizione del bene al costo al netto degli ammortamenti cumulati e delle svalutazioni per perdite di valore ("*Impairment*").

v. Capitalizzazioni successive. I costi sostenuti per tali attività immateriali successivamente all'acquisto, sono capitalizzati solo nella misura in cui incrementano i benefici economici futuri dell'attività specifica a cui si riferiscono. Tutti gli altri costi sono imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

vi. Ammortamenti. Le attività immateriali (ad esclusione di quelle a vita utile indefinita) sono sistematicamente ammortizzate con quote costanti lungo il periodo della loro durata economica stimata, a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo.

3.6 Attività materiali e investimenti immobiliari.

i. Immobili, impianti e macchinari di proprietà. Sono originariamente iscritti al costo di acquisto, o al costo rideterminato alla data di transizione agli IFRS, comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta attribuzione.

Successivamente alla iscrizione, tali beni sono rilevati al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e dall'eventuale relativo *impairment* (cd. Modello del Costo).

In presenza di beni per i quali, per il calcolo degli ammortamenti, è prevista l'applicazione del *component approach*, vengono determinate le quote di costo allocabili alle singole componenti significative caratterizzate da una vita utile differente. In tale contesto, i valori dei terreni e dei fabbricati, sui quali gli stessi insistono, vengono tenuti separati, e solo i secondi assoggettati ad ammortamento.

ii. Capitalizzazioni successive. I costi sostenuti successivamente all'acquisto inerenti gli immobili, gli impianti ed i macchinari, sono capitalizzati esclusivamente se dagli stessi deriva un

incremento dei benefici economici futuri generati dal bene. In caso contrario sono interamente addebitati al conto economico del periodo nel quale sono sostenuti.

iii. Investimenti immobiliari. Gli investimenti immobiliari sono originariamente imputati al costo, e successivamente iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e delle relative perdite di valore.

Le quote di ammortamento sono calcolate in modo sistematico e costante sulla base della vita utile stimata degli immobili.

iv. Ammortamento. Le Attività materiali sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti sulla base di aliquote di deprezzamento definite in funzione della stimata vita economico-tecnica delle stesse. I Terreni non sono assoggettati ad ammortamento. Le principali aliquote di ammortamento applicate sono le seguenti:

	% amm.to
Fabbricati	2,5% - 3%
Macchinari e impianti	12,5%
Attrezzature	25%
Forme e fustelle, clichés, stampi e timbri	25%
Mobilio e arredamento	12%
Macchine d'ufficio	20%
Autovetture e autoveicoli da trasporto	20% - 25%

Gli impianti fotovoltaici realizzati nella Capogruppo sono ammortizzati per un periodo di venti anni.

I costi per opere su beni di terzi, che comprendono principalmente i costi sostenuti per l'allestimento e l'ammodernamento della rete dei punti vendita a gestione diretta e di tutti gli altri immobili posseduti a titolo diverso dalla proprietà (comunque strumentali all'attività del Gruppo), sono ammortizzati sulla base della durata prevista del contratto di locazione o della vita utile del bene, quando questa risulta inferiore.

3.7 Perdite di valore (*impairment*). Il principio IAS 36, in presenza di indicatori, eventi o variazioni di circostanze che facciano presupporre l'esistenza di perdite di valore, prevede di sottoporre alla procedura di *impairment test* le attività immateriali e materiali e le attività per diritto d'uso, al fine di assicurare che non siano iscritte a bilancio attività ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Tale *test* viene eseguito almeno con cadenza annuale per le Attività e gli Avviamenti a vita utile indefinita, allo stesso modo che per le Attività materiali e immateriali non ancora in uso.

L'attestazione della recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, viene ottenuta attraverso il confronto tra il valore contabile alla data di riferimento ed il maggiore tra il *fair value* al netto

dei costi di vendita (se disponibile) e il valore d'uso. Il valore d'uso di un bene materiale o immateriale viene determinato sulla base dei flussi finanziari futuri stimati, attesi dal bene, attualizzati mediante utilizzo di un tasso di sconto al netto delle imposte, che riflette la valutazione corrente di mercato del valore attuale del denaro e dei rischi correlati all'attività del Gruppo.

Qualora non fosse possibile stimare per una singola attività un flusso finanziario autonomo, viene individuata l'unità operativa minima (*cash generating unit*) alla quale il bene appartiene ed a cui è possibile associare futuri flussi di cassa oggettivamente determinabili ed indipendenti da quelli generati da altre unità operative. L'individuazione delle *cash generating units* è stata effettuata coerentemente con l'architettura organizzativa ed operativa propria del Gruppo.

Nel caso in cui dall'esecuzione dell'*impairment test* si evidenzi una perdita di valore di un'attività, il suo valore contabile viene ridotto fino al valore recuperabile, tramite rilevazione diretta a conto economico.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari) ad eccezione dell'avviamento, è incrementata al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino di valore è imputato al conto economico immediatamente.

Le attività per diritto d'uso sono sottoposte ad *impairment test* sulla base delle previsioni dello IAS 36.

3.8 Attività finanziarie.

Le attività finanziarie sono rilevate in bilancio dal momento in cui il Gruppo acquisisce il diritto legale di realizzare i flussi finanziari rivenienti da tali attività sulla base delle previsioni contrattuali. Le attività finanziarie sono eliminate dall'attivo dello stato patrimoniale se e solo se il diritto contrattuale all'ottenimento dei flussi finanziari dalle medesime attività è scaduto oppure se tali attività finanziarie sono state trasferite e tale trasferimento soddisfa i requisiti previsti dall'IFRS 9 per l'eliminazione dallo stato patrimoniale. Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al *fair value*, che generalmente coincide con il prezzo iniziale dell'operazione, al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione o emissione dell'attività finanziaria medesima.

In seguito all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate secondo uno dei seguenti metodi:

- a) costo ammortizzato;
- b) *fair value* con relative variazioni imputate nel conto economico complessivo;

c) *fair value* con relative variazioni imputate nel conto economico.

In applicazione delle previsioni dell'IFRS 9 in merito alla classificazione e quindi tenendo conto del modello di *business* del Gruppo e delle caratteristiche dei flussi finanziari previsti contrattualmente, si segnala che il Gruppo non detiene attività finanziarie di cui ai punti b) e c) di cui sopra ad esclusione di quanto già commentato in precedenza in merito agli strumenti finanziari derivati.

Le attività finanziarie sono sottoposte alla procedura di *impairment* prevista dall'IFRS 9 al fine di riflettere le perdite attese rivenienti dalle medesime attività finanziarie.

3.9 Rimanenze di magazzino. Le giacenze di magazzino sono iscritte a bilancio al minore tra il costo ed il presunto valore di realizzo. Il valore netto di realizzo rappresenta la migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile negli ordinari processi di *business*, al netto delle eventuali spese di produzione ancora da sostenere e delle spese dirette di vendita.

Il costo delle giacenze è basato sul metodo del costo medio ponderato; il costo di produzione è determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avuto riguardo - per i prodotti in corso di lavorazione e/o semilavorati - alla specifica fase di processo raggiunta. I valori così ottenuti non differiscono in misura apprezzabile dai costi correnti di produzione riferiti alle stesse categorie di beni.

Per la parte di giacenze ritenuta non più utilizzabile economicamente, o con un valore di presunto realizzo inferiore al costo iscritto a bilancio, si provvede a stanziare un apposito fondo svalutazione.

3.10 Crediti commerciali ed altri crediti. Sono rilevati inizialmente al *fair value*, che generalmente coincide con il prezzo iniziale dell'operazione, al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione o emissione dell'attività medesima. In seguito all'iscrizione iniziale, sono valutati al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. In applicazione dell'IFRS 9 sono sottoposti alla procedura di *impairment* al fine di riflettere le perdite attese derivanti dai medesimi crediti mediante rettifica del valore d'iscrizione con apposito fondo svalutazione crediti così determinato:

- i crediti in contenzioso, la cui inesigibilità risulta da elementi certi e precisi, sono stati analiticamente individuati e quindi svalutati;
- per le altre posizioni di credito, sono state stanziati prudenziali quote di svalutazione, stimate sulla base di informazioni aggiornate alla data di bilancio tenendo inoltre in considerazione le perdite attese nell'arco della durata della vita del credito.

3.11 Disponibilità liquide. Includono i saldi di cassa, i depositi bancari a vista e gli investimenti finanziari con scadenza non superiore a tre mesi. Sono attività ad elevata liquidabilità, facilmente convertibili in valori certi di cassa e soggette ad un rischio non significativo di variazione di valore.

3.12 Benefici per i dipendenti. I benefici per i dipendenti includono i) i benefici a breve termine per i dipendenti, quali salari, stipendi e relativi contributi sociali, maturati ma non ancora erogati, indennità sostitutive di ferie e di assenze, ecc.; ii) i benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro quali fondi di quiescenza o di trattamento di fine rapporto; iii) altri benefici a lungo termine, iv) i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro.

I benefici a breve termine sono rilevati periodicamente per competenza e rappresentano il debito verso i dipendenti non erogato alla data di chiusura dell'esercizio.

I benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro sono distinti in due categorie:

i. **Piani a contributi definiti.** I pagamenti per eventuali piani a contributi definiti sono imputati al conto economico nel periodo in cui essi sono dovuti.

ii. **Piani a benefici definiti.** Il costo relativo ai piani a benefici definiti è determinato utilizzando il metodo della proiezione dell'unità di credito (*Projected Unit Credit Method*), effettuando le valutazioni attuariali alla fine di ogni esercizio. Il costo relativo alle prestazioni di lavoro passate è rilevato immediatamente, nella misura in cui i benefici sono già maturati, o altrimenti viene ammortizzato a quote costanti, entro il periodo medio nel quale si prevede che i benefici matureranno. Gli oneri finanziari maturati sulla base del tasso annuo tecnico di attualizzazione sono rilevati immediatamente a conto economico. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati tramite le altre variazioni di conto economico complessivo nella specifica voce di patrimonio netto.

Le passività per benefici successivi al rapporto di lavoro rilevate in bilancio rappresentano il valore attuale delle passività per piani a benefici definiti. Non sono invece presenti in bilancio altri benefici ai dipendenti a lungo termine o benefici per cessazione del rapporto di lavoro.

3.13 Passività per leasing.

Le passività per *leasing* sono valutate al valore attuale dei pagamenti dovuti per i canoni fissi non ancora versati alla data di inizio del contratto di locazione, attualizzati utilizzando l'*incremental borrowing rate* del locatario. L'*incremental borrowing rate* da applicare viene determinato semestralmente per ciascuna società del Gruppo e viene utilizzato per tutti i nuovi contratti stipulati nel semestre. Le passività per beni in *leasing* sono successivamente incrementate degli interessi che maturano su dette passività e diminuite in correlazione con i pagamenti dei canoni di locazione. Inoltre, le passività per *leasing* possono aumentare o diminuire il loro valore al fine

di riflettere le revisioni (*reassessments*) o le modifiche (*lease modifications*) dei pagamenti futuri dei canoni di locazione che avvengono successivamente alla data iniziale. Le variazioni successive vengono determinate utilizzando l'*incremental borrowing rate* più aggiornato, ad eccezione di quelle legate all'aggiornamento di indici predefiniti contrattualmente. Nel caso di contratti di locazione scaduti alla data di bilancio, per i quali non sono ancora disponibili informazioni certe circa i termini contrattuali del rinnovo, le *lease modifications* tengono temporaneamente conto di un ipotetico rinnovo alle medesime condizioni contrattuali del contratto in scadenza (per essere successivamente modificate alla stipula del rinnovo contrattuale).

Per i contratti di locazione la cui durata è indefinita, il Gruppo prende in considerazione, ai fini della determinazione della passività iniziale, un periodo di cinque anni.

3.14 Passività finanziarie.

Scoperti bancari e finanziamenti. I finanziamenti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono inizialmente rilevati al *fair value*, al netto dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

3.15 Debiti.

Debiti commerciali ed altri debiti diversi. Sono rilevati al costo ammortizzato che generalmente corrisponde al valore nominale.

3.16 Fondi per rischi ed oneri. Sono passività di esistenza certa o probabile, ma indeterminate nella data della loro manifestazione e nell'importo delle risorse economiche da impiegare per adempiere all'obbligazione, comunque stimabile in modo attendibile. La rilevazione in bilancio avviene in presenza di una obbligazione presente legale o implicita, risultato di un evento passato, ed è certo o probabile che al Gruppo sarà richiesto di adempiere all'obbligazione.

Nel caso in cui l'effetto sia rilevante, e la data della presumibile estinzione dell'obbligazione stimabile con sufficiente attendibilità, gli accantonamenti sono iscritti a bilancio attualizzando i flussi finanziari futuri.

Per gli accantonamenti per i quali si può ragionevolmente prevedere l'estinzione dopo dodici mesi dalla data di riferimento, si provvede alla loro classificazione in bilancio tra le Passività non correnti; sono al contrario iscritti tra quelle correnti, gli accantonamenti per i quali l'impiego di risorse atte a produrre effetti economici si prevede avverrà entro dodici mesi dalla data di riferimento.

I fondi per rischi e oneri includono la stima dei costi che sosterrà il locatario per il ripristino dei beni oggetto di locazione alle condizioni iniziali esistenti alla stipula del contratto di locazione

sulla base delle previsioni contrattuali di quest'ultimo.

3.17 Capitale sociale.

- i. **Capitale sociale.** Il valore complessivo delle azioni emesse dalla Capogruppo è interamente classificato nel patrimonio netto, essendo lo stesso strumento rappresentativo di capitale.
- ii. **Azioni proprie.** Il corrispettivo pagato per il riacquisto di quote del capitale sociale (azioni proprie), inclusivo degli oneri direttamente attribuibili all'operazione, viene contabilizzato a riduzione del patrimonio netto.

3.18 Dividendi. L'assegnazione di dividendi ai possessori di strumenti rappresentativi di capitale successiva alla data di riferimento del bilancio, non viene rilevata tra le passività finanziarie alla stessa data di riferimento.

3.19 Riconoscimento dei ricavi. I ricavi sono iscritti a conto economico nel momento in cui l'obbligazione contrattuale relativa al trasferimento di beni o servizi è stata soddisfatta. Un bene si considera trasferito al cliente finale nel momento in cui quest'ultimo ottiene il controllo sul bene medesimo. Con riferimento alle principali tipologie di ricavi realizzati dal Gruppo, il riconoscimento degli stessi avviene sulla base dei seguenti criteri:

- i. **Vendite di beni – *retail*.** Il Gruppo opera nel canale *retail* attraverso la propria rete dei DOS. I ricavi sono contabilizzati all'atto della consegna dei beni ai clienti. Le vendite vengono usualmente incassate direttamente per cassa o attraverso carte di credito. Il Gruppo contabilizza come vendite *retail* anche le vendite realizzate nei punti vendita gestiti tramite accordi di concessione, ove, in base agli accordi commerciali in essere con le controparti, si configuri, nella sostanza, il ruolo del Gruppo come *Principal* (paragrafi B34-B38 dell'IFRS 15);
- ii. **Vendite di beni – *wholesale*.** Il Gruppo distribuisce prodotti nel mercato *wholesale*. A seguito dell'analisi svolta ai fini della prima applicazione del principio contabile IFRS 15 (1° gennaio 2018), è emerso che, relativamente a tale tipologia di transazione, vi è un'unica *performance obligation*. In particolare, i relativi ricavi sono contabilizzati nel momento in cui il cliente ottiene il controllo del bene spedito (*at a point in time*) e tenendo conto degli effetti stimati dei resi di fine esercizio. La rappresentazione dei resi da ricevere nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata prevede una passività, tra le Altre Passività, espressiva del debito per il rimborso dei resi (*contract liability*) ed un'attività, tra le Rimanenze, espressiva del diritto di recupero dei prodotti per resi (*contract assets*).
- iii. **Vendite di beni – *e-commerce*.** Il Gruppo distribuisce prodotti direttamente anche tramite il canale *e-commerce*. I relativi ricavi sono contabilizzati nel momento in cui il cliente ottiene il

controllo del bene spedito e tenendo conto degli effetti stimati dei resi di fine esercizio, contabilizzati rilevando separatamente una passività, tra le Altre Passività, espressiva del debito per il rimborso dei resi (*contract liability*) ed un'attività, tra le Rimanenze, espressiva del diritto di recupero dei prodotti per resi (*contract assets*).

iv. **Prestazioni di servizi.** Tali proventi sono contabilizzati in proporzione allo stadio di completamento del servizio reso alla data di riferimento ed in coerenza con le previsioni contrattuali.

v. **Royalties.** Le *royalties* che maturano a seguito della concessione in licenza della cessione di prodotti (*sales-based royalties*) o dell'utilizzo di alcuni beni (*usage-based royalties*) sono rilevate a bilancio nel momento in cui la suddetta cessione o utilizzo si sono verificate o, se successiva, nel momento in cui l'obbligazione a cui la *royalty* si riferisce è stata soddisfatta.

3.20 Proventi e oneri finanziari. Includono tutte le voci di natura finanziaria imputate al conto economico del periodo, inclusi gli interessi passivi maturati sui debiti finanziari, calcolati usando il metodo dell'interesse effettivo (principalmente scoperti di conto corrente, finanziamenti a medio-lungo termine), gli utili e le perdite su cambi, utili e perdite da strumenti finanziari derivati (secondo i criteri di contabilizzazione precedentemente definiti), dividendi percepiti, la quota di interessi derivante dal trattamento contabile dei beni in locazione (IFRS 16) e dei fondi relativi al personale (IAS 19).

Proventi e oneri per interessi sono imputati nel conto economico del periodo in cui sono realizzati/sostenuti, ad eccezione degli oneri capitalizzati (IAS 23).

I proventi da dividendi concorrono a formare il risultato del periodo in cui il Gruppo matura il diritto a ricevere il pagamento.

3.21 Imposte sul reddito. Le imposte sul reddito del periodo includono la determinazione sia della fiscalità corrente sia di quella differita. Sono integralmente rilevate a conto economico ed incluse nel risultato del periodo, tranne nel caso in cui siano generate da operazioni transitate, nel periodo corrente o in un altro, tramite le altre variazioni del conto economico complessivo direttamente a patrimonio netto. In tal caso, le relative imposte differite sono anche esse imputate direttamente a patrimonio netto.

Le imposte correnti sul reddito imponibile del periodo rappresentano l'onere fiscale determinato utilizzando le aliquote fiscali in vigore alla data di riferimento, ed eventuali rettifiche ai debiti tributari calcolati in periodi precedenti.

Le imposte differite attengono alle differenze di natura temporanea tra i valori contabili delle attività e passività dei bilanci delle imprese consolidate ed i relativi valori aventi rilevanza fiscale

ai fini della determinazione del reddito imponibile. Per tutte le differenze temporanee imponibili viene rilevata la passività fiscale, con l'eccezione per quelle passività derivanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività in un'operazione diversa da un'aggregazione aziendale che, al momento dell'operazione, non influenza né il risultato di bilancio, né il reddito imponibile (perdita fiscale). Le attività e le passività fiscali differite sono compensate se e solo se vi è un diritto esecutivo a compensare le relative imposte correnti e se le attività e passività fiscali differite si riferiscono a imposte sul reddito applicate dalla medesima giurisdizione fiscale.

Le attività fiscali differite, derivanti da differenze temporanee deducibili, sono rilevate in bilancio solamente nella misura in cui è probabile che sarà realizzato in tempo utile un reddito imponibile, a fronte del quale potrà essere utilizzata la differenza temporanea deducibile. Non si prevede alcuno stanziamento nel caso in cui la differenza tra valore contabile e valore fiscale sia riferibile a *goodwill* derivante da aggregazioni aziendali.

I benefici fiscali derivanti da perdite fiscali sono iscritti nel bilancio del periodo in cui gli stessi benefici sono maturati, se è probabile che l'entità del Gruppo che ha registrato la perdita fiscale realizzerà un reddito imponibile fiscale sufficiente entro il periodo di scadenza del diritto all'utilizzo. Le imposte in oggetto (attive e passive), sono determinate sulla base della previsione del presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si manifesteranno, tenendo conto delle specificità in materia di imponibilità e deducibilità. L'effetto del cambiamento delle aliquote fiscali viene portato a conto economico nell'esercizio in cui si manifesta tale cambiamento.

Gli accantonamenti per imposte che potrebbero generarsi dal trasferimento di utili non distribuiti delle società controllate sono effettuati solo dove vi sia la reale intenzione di trasferire tali utili.

3.22 Rendiconto finanziario. Il rendiconto finanziario è redatto con il metodo "indiretto", pertanto, per la determinazione dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa, l'utile è rettificato degli effetti delle operazioni di natura non monetaria, degli effetti derivanti dalle variazioni del capitale circolante netto e degli elementi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento. I flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento sono presentati al netto degli effetti cambio derivanti dalla conversione delle poste in valuta, che vengono presentati in una riga separata all'interno dello schema del rendiconto finanziario. Le disponibilità liquide nette sono rappresentate dalle disponibilità liquide al netto degli scoperti bancari.

4 Area di consolidamento

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2023 si è modificata, rispetto a quella risultante al 31 dicembre 2022, per effetto della costituzione, in data 24 maggio 2023, della società TOD'S Trading Thailand Ltd., controllata al 99% dalla TOD'S S.p.A. e all'1% da TOD'S Singapore Ltd.

Oltre alla suddetta operazione si segnala che, nel corso dell'esercizio 2023, sono stati completati i processi di liquidazione delle società Webcover Ltd. e Italiantouch Shanghai Trading Co. Ltd, entrambe già non operative, mentre è stata posta in liquidazione la società TOD'S OAK Ltd.

Di seguito si fornisce la completa illustrazione dell'area di consolidamento:

Società Capogruppo

TOD'S S.p.A.

S.Elpidio a Mare - Italia

Capitale Sociale (C.S.) - euro 66.187.078

Società controllate dirette

TOD'S Deutsch. Gmbh Monaco - Germania C.S. - euro 153.387,56 % possesso: 100%	TOD'S France Sas Parigi - Francia C.S. - euro 780.000 % possesso: 100%	An.Del. USA Inc. New York - U.S.A C.S. - Usd 3.700.000 % possesso: 100%	TOD'S International BV Amsterdam - Olanda C.S. - euro 2.600.200 % possesso: 100%
Roger Vivier S.p.A. S.Elpidio a Mare - Italia C.S. - euro 10.000.000 % possesso: 100%	TOD'S Austria Gmbh Vienna - Austria C.S. - euro 50.000 % possesso: 100%	TOD'S Australia PTY Ltd. Sydney - Australia C.S. - Aud 11.400.000 % possesso: 100%	TOD'S Oak Ltd. Dublino - Irlanda C.S. - euro 1 % possesso: 100%
Re.Se.Del. S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia C.S. - euro 25.000 % possesso: 100%	TRV Middle East Trad. Dubai - EAU C.S. - Aed 150.000 % possesso: 100%	TOD'S Trading Thailand Ltd. Bangkok - Thailandia C.S. - Thb 102.000.000 % possesso: 100%	

Società controllate indirette

Cal.Del. USA Inc. Beverly Hills, Ca - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	TOD'S Tex Del USA Inc. Dallas, Tx - U.S.A C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Deva Inc. Wilmington, DE - U.S.A. C.S. - Usd 500.000 % possesso: 100%	Flor.Del. USA Inc. Tallahassee, Fl - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%
Hono.Del. Inc. Honolulu, Hi - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Il.Del. USA Inc. Springfield, Il - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Neva.Del. Inc. Carson City, Nv - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Or.Del. USA Inc. Sacramento, Ca - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%
Gen.Del SA Zurigo - Svizzera C.S. - Chf 200.000 % possesso: 100%	TOD'S Belgique S.p.r.l. Bruxelles - Belgio C.S. - euro 1.300.000 % possesso: 100%	TOD'S Espana SL Madrid - Spagna C.S. - euro 500.000 % possesso: 100%	Tod's New Jersey Inc. Princeton, NJ - USA C.S. - Usd 1.000 % possesso: 100%
TOD'S Hong Kong Ltd Hong Kong C.S. - Usd 16.550.000 % possesso: 100%	TOD'S Japan KK Tokyo - Giappone C.S. - Jpy 100.000.000 % possesso: 100%	Alban.Del Sh.p.k. Tirana - Albania C.S. - euro 720.000 % possesso: 100%	TOD'S Retail India Pte Ltd Mumbai - India C.S. - INR 193.900.000 % possesso: 100%

Società controllate indirette			
TOD'S Singapore Pte Ltd Singapore C.S. - Sgd 500.000 % possesso: 100%	Un.Del Kft Tata - Ungheria C.S. - Huf 42.900.000 % possesso: 100%	TOD'S UK Ltd Londra - Inghilterra C.S. - Gbp 350.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Canada Ltd. Toronto – Canada C.S. – Cad 350.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Paris Sas Parigi – Francia C.S. – euro 6.700.000 % possesso: 100%	TOD'S Korea Inc. Seoul - Corea C.S. - Won 2.600.000.000 % possesso: 100%	TOD'S Macao Ltd Macao C.S. - MOP 20.000.000 % possesso: 100%	TOD'S (Shanghai) Tr. Co Ltd Shanghai - Cina C.S. - USD 32.000.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Japan KK Tokyo – Giappone C.S. – Jpy 10.000.000 % possesso: 100%	Italiantouch USA Inc. New York – USA C.S. – Usd 1.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Espana SL Madrid – Spagna C.S. – euro 10.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Deutsch. Monaco – Germania C.S. – euro 25.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Hong Kong Ltd Hong Kong C.S. – Hkd 1.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Sing. PTE Ltd Singapore C.S. – Sgd 500.000 % possesso: 100%	Roger Vivier (Shan.) Tr.Co. Shanghai – Cina C.S. – Rmb 75.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier UK Ltd Londra – Inghilterra C.S. – Gbp 150.000 % possesso: 100%
TOD'S Georgia Inc. Norcross, GA – USA C.S. – Usd 10.000 % possesso: 100%	Roger Vivier France SaS Parigi – Francia C.S. – euro 13.507.500 % possesso: 100%	Roger Vivier Korea Inc. Seoul – Corea C.S. – Won 1.200.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Switzerland Lugano – Svizzera C.S. – Chf 2.000.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Macao Lda Macao C.S. – Mop 500.000 % possesso: 100%	TOD'S Washington Inc. Tumwater, Wa – U.S.A. C.S. – Usd 10.000 % possesso: 100%	Ala. Del. Inc. Wilmington, De – U.S.A. C.S. – Usd 10.000 % possesso: 100%	Tod's Massachusetts Inc Boston, Ma – U.S.A. C.S. – Usd 10.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Australia Sydney – Australia C.S. – Aud 2.600.000 % possesso: 100%			

5 Informativa di settore

La ricerca dei più elevati livelli di efficienza operativa ha evidenziato nella trasversalità di un'importante parte delle attività di *service* (in primis la produzione), sia centralizzate che periferiche, l'elemento di base per la massimizzazione dei livelli di profittabilità, rendendo diseconomiche, allo stato attuale dei fatti, eventuali ipotesi di divisionalizzazione del *business*.

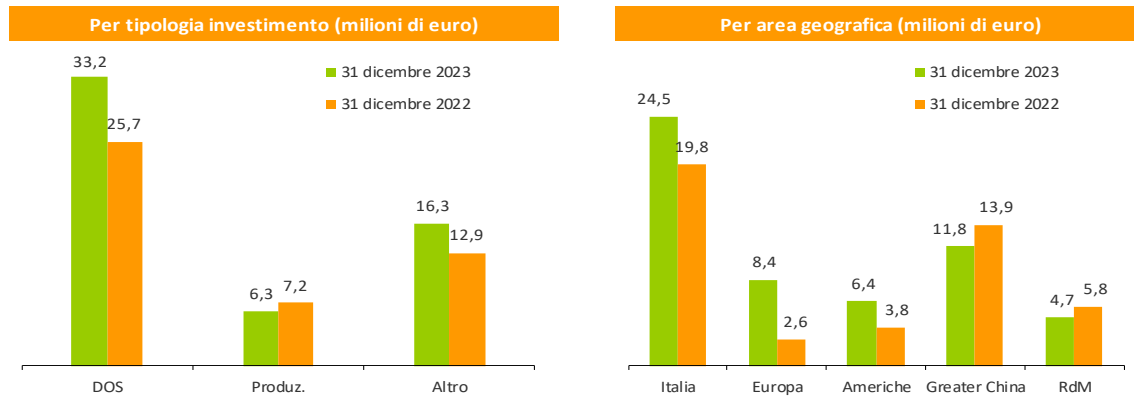
A livello gestionale, l'organizzazione del Gruppo si basa quindi su una struttura a matrice, articolata, in relazione alle diverse funzioni/attività della *value chain*, alternativamente per marchio, prodotto, canale e area geografica, organizzazione che, nella sua vista di sintesi, identifica una visione strategica unitaria del *business*.

La struttura sopra evidenziata si riflette nelle modalità con le quali il *management* monitora e indirizza strategicamente le attività del Gruppo.

Al fine di fornire una disamina comunque più dettagliata, la Relazione del Consiglio di Amministrazione, alla quale si rimanda, include alcuni dettagli di natura economica quali il

breakdown dei ricavi consolidati per MARCHIO, CANALE, TIPOLOGIA DI PRODOTTO e AREA GEOGRAFICA. Di seguito vengono forniti ulteriori dettagli a completamento.

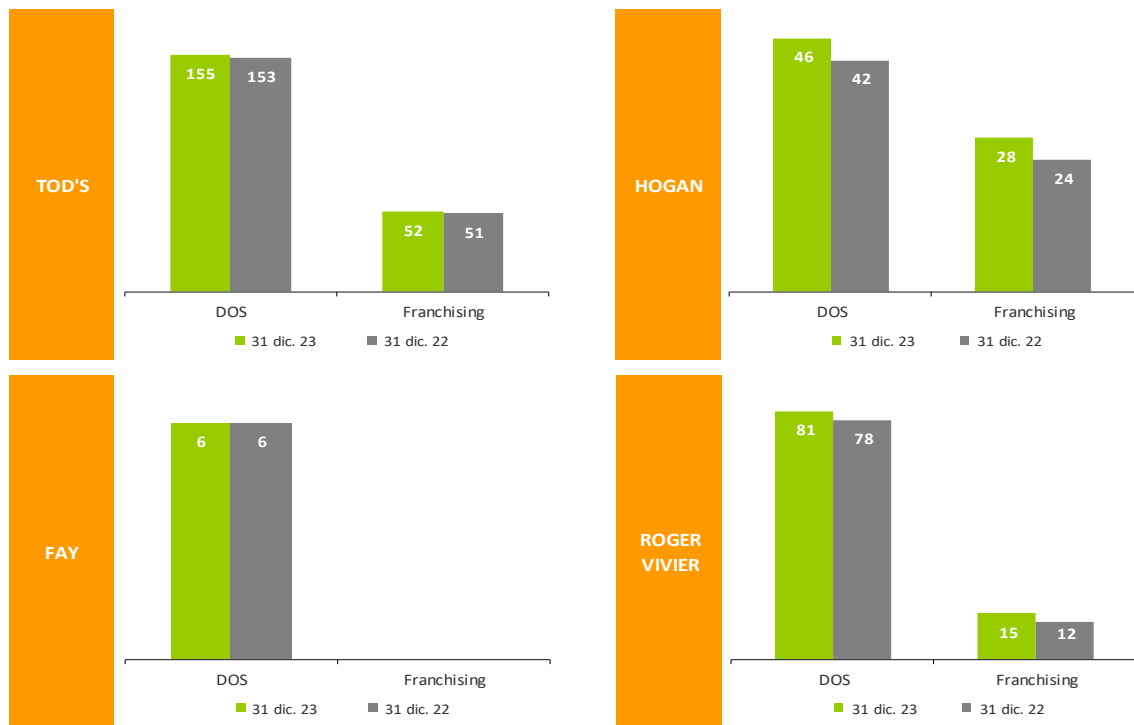
2023 Investimenti in attività immateriali e materiali



Rete distributiva

GRUPPO TOD'S - Rete distributiva		Esercizio 23	Esercizio 22
Italia	DOS	46	45
	FRANCHISED STORES	1	1
Europa	DOS	58	54
	FRANCHISED STORES	18	17
Americhe	DOS	21	24
	FRANCHISED STORES	3	3
Greater China	DOS	124	117
	FRANCHISED STORES	42	38
RdM	DOS	96	93
	FRANCHISED STORES	35	30
Totale DOS		345	333
Totale FRANCHISED STORES		99	89

La tabella che segue, che riporta la rete distributiva suddivisa per marchio, non include i DOS che commercializzano prodotti appartenenti a più marchi del Gruppo.



6 La gestione dei rischi finanziari

In linea con i dettami del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate in Borsa, il Gruppo TOD'S è dotato di un sistema di monitoraggio dei rischi finanziari a cui è esposto. Nell'ambito di tale politica, il Gruppo monitora costantemente i rischi finanziari connessi alla propria operatività, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

Di seguito, si riporta un'analisi dei rischi finanziari ai quali il Gruppo TOD'S è esposto, evidenziandone il livello di esposizione, anche alla luce dell'incertezza che caratterizza l'attuale contesto economico e sociale globale. Relativamente ai rischi di mercato, si effettua una *sensitivity analysis*, al fine di quantificare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento.

i. Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo TOD'S a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti commerciali.

Le vendite del canale *wholesale* hanno pesato per il 25,3% rispetto al totale delle vendite consolidate. Per le vendite a clienti terzi di tale canale, il Gruppo adotta una *policy* finalizzata all'ottimizzazione della gestione del credito ed alla riduzione del rischio associato, attraverso operazioni di assicurazione del credito e apertura di lettere di credito a tutela degli incassi. In

particolare, è politica del Gruppo, nel concedere fidi ai clienti, effettuare periodiche analisi del merito creditizio degli stessi, sia consolidati che potenziali, al fine di monitorare e prevenire potenziali crisi di solvibilità. La tabella seguente riporta l'*ageing* dei crediti commerciali in essere al 31 dicembre 2023 al lordo del relativo fondo svalutazione, confrontato con quello relativo al 31 dicembre 2022:

euro/000	Scaduto				Totale
Esercizio 23	Corrente	0 > 60	60 > 120	Oltre	
Verso terzi	77.317	20.793	8.004	6.853	112.967

euro/000	Scaduto				Totale
Esercizio 22	Corrente	0 > 60	60 > 120	Oltre	
Verso terzi	76.193	15.093	5.565	3.817	100.667

Come si evince dalla tabella sopra riportata, nell'esercizio è aumentata l'esposizione in termini di rischiosità dei crediti scaduti, rispetto al 31 dicembre 2022, frutto, principalmente, dell'attuale contesto di mercato, caratterizzato da incertezza, turbolenza nei mercati finanziari e tensioni geo-politiche crescenti. Tale situazione viene costantemente monitorata dal Gruppo e le posizioni più critiche tempestivamente gestite, anticipando, ove necessario, quanto più possibile gli effetti potenzialmente negativi per la qualità del credito. A fronte dei rischi sopra esposti, il fondo svalutazione crediti iscritto in bilancio al 31 dicembre 2023 è pari a 6,6 milioni di euro (4,2 milioni di euro al 31 dicembre 2022) e riflette in maniera completa ed accurata il rischio stimato dal Gruppo sull'esposizione creditoria verso terzi, tenendo conto altresì dell'attuale contesto economico e delle incertezze connesse al prevedibile futuro. Lo scaduto complessivo risultante al 31 dicembre 2023, pari a 35,7 milioni di euro, alla data odierna risulta essere pari a circa 10,4 milioni di euro.

ii. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio legato all'indisponibilità di risorse finanziarie necessarie per far fronte nel breve termine agli impegni assunti dal Gruppo e alle proprie esigenze finanziarie.

I principali fattori che determinano il grado di liquidità del Gruppo sono, da un lato, le risorse generate o assorbite dalle attività operative e d'investimento, dall'altro, i termini di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Il contenimento di tale rischio è perseguito mediante azioni volte a garantire una struttura bilanciata del capitale e attraverso il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide tali da sostenere adeguatamente la ripartizione delle scadenze del debito finanziario.

Particolare attenzione viene rivolta alla definizione della controparte creditizia ritenuta idonea per la gestione della liquidità individuata secondo criteri di *liquidity*, *security* e *yield* sempre più selettivi ed in linea con le direttive del *management*.

Si segnala, inoltre, che, nell'esercizio 2023, al fine di ottimizzare la gestione della liquidità della Società e del Gruppo, è stata avviata l'implementazione di un sistema di *cash pooling* per la gestione della tesoreria accentrata di alcune società europee del Gruppo. Tale sistema, già avviato, al 31 dicembre 2023, per alcune società controllate, permette di centralizzare le eccedenze di liquidità delle società controllate presso la capogruppo e gestirne, nel contempo, il rischio di liquidità (rischio di controparte), accentrando le disponibilità liquide delle società incluse nel perimetro del *cash pooling* presso un istituto di credito con *rating* elevato con il quale la capogruppo ha in essere un rapporto consolidato e duraturo.

Sempre sul tema del rischio liquidità, si segnala, inoltre, che i *financial covenants* relativi al finanziamento in *pool* in essere (Nota 23), sono stati completamente soddisfatti.

Di seguito si riporta l'ammontare degli affidamenti utilizzati e disponibili al 31 dicembre 2023 e 2022:

Linee bancarie				
euro/000	Linee di Cassa	Linee Autoliquidanti	Linee finanziarie	Totale
31.12.23				
Affidamenti	50.502	16.741	330.500	397.743
Utilizzi	(6.351)			(6.351)
Disponibilità di fido al 31.12.23	44.151	16.741	330.500	391.392
31.12.22				
Affidamenti	43.662	13.941	325.500	383.103
Utilizzi	(7.062)			(7.062)
Disponibilità di fido al 31.12.22	36.600	13.941	325.500	376.041

Al fine di mitigare il rischio di liquidità, la capogruppo ha, inoltre, a disposizione anche una *Revolving Credit Facility* per un ammontare pari a 250 milioni di euro, non utilizzata al 31 dicembre 2023 e rappresentata all'interno delle "Linee finanziarie" nella tabella esposta sopra. La scadenza di tale linea di credito *revolving* è il 31 dicembre 2025.

Nella tabella che segue si evidenziano la composizione e le scadenze delle passività finanziarie in essere al 31 dicembre 2023 e 2022.

euro/000	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
31.12.23				
Passività finanziarie non correnti		79.548		79.548
Altre passività non correnti		3.490		3.490
Debiti commerciali	166.088			166.088
Passività finanziarie correnti	95.724			95.724
Passività per derivati	607			607
Altre passività correnti	5.205			5.205
Totale	267.624	83.038		350.662
31.12.22				
Passività finanziarie non correnti		148.897		148.897
Altre passività non correnti		8.338		8.338
Debiti commerciali	170.597			170.597
Passività finanziarie correnti	86.331			86.331
Passività per derivati	1.845			1.845
Altre passività correnti	314			314
Totale	259.087	157.235		416.323

In applicazione del paragrafo 39 e B11 dell'IFRS 7 si fornisce di seguito la *maturity analysis* delle passività per *leasing*:

euro/000	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
31.12.23				
Passività per leasing	103.963	267.062	151.465	522.491
Totale	103.963	267.062	151.465	522.491

Tenuto conto della capacità storica e prospettica di generare liquidità da parte del Gruppo, nonché dell'ottima capacità di ottenere idonee fonti di finanziamento, come commentato sopra, si ritiene non significativo il rischio di liquidità.

Infine, con riferimento alle attività finanziarie, la politica del Gruppo è quella di mantenere tutta la liquidità disponibile investita in depositi bancari a vista, o con liquidità a breve, senza ricorrere all'utilizzo di strumenti finanziari, anche del mercato monetario, frazionando i depositi su un congruo numero di controparti bancarie, oculatamente selezionate tenuta presente la remunerazione dei depositi, nonché sulla base della loro affidabilità.

iii. Rischio di mercato

In questa tipologia di rischi l'IFRS 7 include tutti i rischi legati direttamente o indirettamente alla fluttuazione dei prezzi dei mercati fisici e finanziari a cui una società è esposta:

- rischio tasso di cambio;
- rischio tasso di interesse;

–rischio *commodity*, legato alla volatilità dei prezzi delle materie prime utilizzate nell’ambito del processo produttivo.

In riferimento a tali profili di rischio, il Gruppo TOD’S è esposto al rischio tasso di cambio e al rischio tasso di interesse, non essendo presente, per l’acquisto delle materie prime utilizzate nel processo produttivo, un mercato fisico soggetto a vere e proprie fluttuazioni. Molto più contenuta, nel presente esercizio, la spinta inflattiva che aveva, invece, caratterizzato l’esercizio precedente, principalmente in relazione ai costi di energia e trasporto sostenuti dal Gruppo. I rischi derivanti dall’inflazione, o più in generale dall’aumento dei prezzi di alcune materie prime, sono comunque mitigati dalla capacità del Gruppo di agire anche attraverso la politica di prezzi di vendita dei propri prodotti, soprattutto nelle aree geografiche a più alta marginalità.

Nei paragrafi seguenti vengono analizzati singolarmente i diversi rischi, evidenziando laddove necessario, attraverso *sensitivity analysis*, l’impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall’IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di cambio. Il Gruppo, per effetto della operatività commerciale, risulta esposto al rischio di oscillazioni dei cambi delle valute nelle quali parte delle sue transazioni commerciali sono denominate (in particolare USD, GBP, CHF e valute dei Paesi del *Far East*), a fronte di una struttura dei costi concentrati soprattutto nell’area euro. In tutte queste divise, il Gruppo TOD’S realizza maggiori ricavi rispetto ai costi; pertanto variazioni del rapporto di cambio, tra l’euro e le suddette valute, possono influenzare i risultati del Gruppo.

Inoltre, a seguito della composizione geografica della struttura societaria, che prevede la presenza delle società controllate in diversi Paesi con valute differenti, il Gruppo è esposto al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intersocietari (principalmente dividendi, finanziamenti, operazioni sul capitale).

Infine, il Gruppo è esposto al cosiddetto “rischio di conversione”. Tale rischio comporta che attività e passività di società consolidate, la cui valuta funzionale è differente dall’euro, possono assumere controvalori in euro diversi a seconda dell’andamento dei tassi di cambio, il cui importo si riflette contabilmente nella voce “riserva di traduzione”, all’interno del patrimonio netto. Il Gruppo monitora l’andamento di tale esposizione, a fronte della quale, alla data di riferimento del bilancio, non erano in essere operazioni di copertura; inoltre, in forza del

controllo totalitario da parte della Capogruppo sulle controllate, la *governance* sulle rispettive operazioni in valuta ne risulta fortemente semplificata.

L'obiettivo generale della politica di *Risk management* adottata dal Gruppo prevede la minimizzazione del rischio di cambio economico e transattivo realizzato attraverso la conversione in euro degli incassi delle vendite in valuta, effettuate nel corso di ciascuna stagione, al netto dei costi di riferimento, sulla base di un tasso di cambio medio, in linea con i relativi cambi di listino, unitamente alla tempestiva conversione in euro dei flussi finanziari in valuta, presenti e futuri (es.: finanziamenti bancari, finanziamenti *intercompany*, ecc.) sulla base dei tassi di cambio di mercato. Le finalità di cui sopra vengono perseguite dal Gruppo ponendo in essere, per ogni singola valuta, contratti a termine a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi, nelle singole valute diverse da quella di conto, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche, orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria.

Il Gruppo definisce le attività di copertura commerciale, per singola stagione, sulla base dello stato di avanzamento del processo di *budgeting* delle vendite e dei costi in valuta diversa dall'euro. Il processo di gestione del rischio di cambio all'interno del Gruppo è articolato in una serie di attività che sono raggruppabili nelle seguenti distinte fasi:

- definizione dei limiti operativi;
- individuazione e quantificazione dell'esposizione;
- definizione delle operazioni di copertura e relativa esecuzione sui mercati;
- monitoraggio delle posizioni e procedure di allerta.

Relativamente al rischio di cambio sulle operazioni finanziarie intersocietarie, il Gruppo monitora il rischio sottostante le operazioni in essere (finanziamenti) e quelle attese (dividendi e aumenti di capitale), con l'obiettivo di garantire che da tali operazioni non derivino impatti economici e finanziari rilevanti, per le società in esse coinvolte, derivanti dall'oscillazione delle valute. Le finalità di cui sopra vengono perseguite dal Gruppo monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni di capitale in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni, senza alcuna finalità speculativa o di *trading* coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria.

Il dettaglio dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) stipulati dal Gruppo è riportato nella Nota 17.

Ai fini della *sensitivity analysis* sul tasso di cambio, sono state individuate le voci di Stato Patrimoniale denominate in valuta estera. Onde determinare l'impatto potenziale sui risultati

consuntivi, sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazioni dei tassi di cambio tra l'euro e le principali valute alle quali il Gruppo è esposto.

La seguente tabella evidenzia la sensitività a variazioni ragionevolmente possibili nei tassi di cambio, mantenendo fisse tutte le altre variabili, dell'utile ante imposte (a causa di variazioni nel valore delle attività e passività correnti denominate in valuta estera) e del patrimonio netto del Gruppo (dovuto a variazioni nel *fair value* degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio su operazioni attese):

euro		Effetto sull'EBT di una svalutazione del 5% della divisa		Effetto sull'EBT di una rivalutazione del 5% della divisa	
Divisa	Paese	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Esercizio 2023	Esercizio 2022
CAD	Canada	(22.733,1)	(11.067,6)	25.126,1	12.232,6
CHF	Svizzera	(11.337,5)	(1.118,2)	12.530,9	1.235,9
GBP	UK	(61.649,0)	50.507,4	68.138,3	(55.824,0)
HKD	Hong Kong	(727,0)	(7.051,5)	803,5	7.793,8
JPY	Giappone	19.154,4	(132.896,8)	(21.170,7)	146.886,0
KRW	Corea del Sud	(376,0)	(419,1)	415,6	463,2
RMB	Cina	(783.598,5)	(373.722,4)	866.082,6	413.061,6
SGD	Singapore	(131.498,6)	(83.484,9)	145.340,6	92.272,8
USD	USA	(557.708,9)	117.695,1	616.415,1	(130.084,0)
Altro	n.a.	(169.635,4)	324.986,8	187.491,8	(359.195,9)
Totale		(1.720.109,6)	(116.571,3)	1.901.173,7	128.841,9

euro/000	Rivalutazione/ Svalutazione valuta estera	Effetto sull' EBT	Effetto sul patrimonio
Esercizio 2023	5%	(1.720,1)	(8.559,2)
	-5%	1.901,2	(7.985,4)

L'effetto sul patrimonio riportato nella tabella precedente si riferisce principalmente all'effetto sulla riserva di *cash flow hedge* al lordo del relativo effetto fiscale.

L'analisi in oggetto non è stata effettuata per le attività, le passività ed i flussi commerciali futuri per i quali sono state eseguite le operazioni di copertura, in quanto le oscillazioni dei tassi di cambio producono un effetto a conto economico di ammontare pari a quello registrato nel *fair value* degli strumenti di copertura adottati.

Rischio tasso di interesse. Il Gruppo TOD'S è esposto alle variazioni dei tassi di interesse, limitatamente ai propri strumenti di debito a tasso variabile. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, finalizzata a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi d'interesse perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare i relativi oneri finanziari.

Il Gruppo ha in essere due finanziamenti a tasso variabile:

- finanziamento in *pool* erogato a beneficio della capogruppo TOD'S S.p.A. per 250 milioni di euro (parte *Term Loan*), rimborsabile in rate semestrali, a partire dal 30 giugno 2022, che

scadrà a dicembre 2025, sul quale maturano interessi contrattualmente previsti ad un tasso variabile pari all'EURIBOR 6 mesi + 250 *basis points*. Lo *spread* è soggetto a variazioni sulla base degli andamenti degli indicatori finanziari e di sostenibilità previsti contrattualmente e, al 31 dicembre 2023, si è attestato a 168 *basis points* (Nota 23);

-finanziamento, sottoscritto in data 13 novembre 2021, con Cassa di Risparmio di Fermo S.p.A., rinnovato il 29 maggio 2023, a beneficio della capogruppo TOD'S S.p.A., per 20 milioni di euro, rimborsabile totalmente alla scadenza, che avverrà il 30 novembre 2024, sul quale maturano interessi contrattualmente previsti ad un tasso variabile pari all'EURIBOR 1 mese + 55 *basis points* (Nota 23).

A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sul finanziamento in *pool*, sono in essere sei contratti derivati (*interest rate swap* - IRS), ciascuno in relazione alla quota di partecipazione al *pool* delle banche aderenti, per un nozionale pari all'importo della quota *Term Loan*. Tali contratti derivati coprono il Gruppo dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento con un tasso fisso stabilito contrattualmente (-0,185% + *spread*), soggetto a variazione sulla base degli indicatori ESG previsti contrattualmente (grazie al raggiungimento dei quali, risulta un tasso finito dello -0,205%).

La suddetta operazione di copertura è contabilizzata secondo la metodologia del *cash flow hedge*, prevista dall'IFRS 9 e, al 31 dicembre 2023, il *fair value* è positivo per 6.255 migliaia di euro. La corrispondente attività per derivati è stata rilevata, al 31 dicembre 2023, per 4.885 migliaia di euro, tra le attività correnti e, per 1.370 migliaia di euro, tra le attività non correnti.

Si ricorda che l'analisi di sensitività effettuata sul tasso di interesse ha, inoltre, evidenziato che un'ipotetica sfavorevole variazione del 10% nel livello dei tassi di interesse applicabili alle passività finanziarie a tasso variabile in essere al 31 dicembre 2023 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 6 migliaia di euro.

6.1 Livelli gerarchici di valutazione del *fair value*

Secondo quanto richiesto dall'IFRS 13, si è proceduto a classificare gli strumenti finanziari esposti al *fair value* sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli *input* utilizzati nella stima del *fair value*. In particolare è possibile individuare i seguenti livelli:

1° Livello – prezzi quotati rilevati su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;

2° Livello – *input* diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;

3° Livello – *input* che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Le tabelle che seguono evidenziano le attività e passività finanziarie per categoria di strumento finanziario, classificate come previsto dall'IFRS 9, con indicazione del livello gerarchico di *fair value* al 31 dicembre 2023 e 2022:

2023	Attività				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Finanziamenti e crediti al costo ammortizzato	Attività finanziarie al FVOCI	Attività finanziarie al FVPL	Hedge accounting					
euro/000									
Altre attività non correnti	21.748				21.748				
Attività per derivati				1.370	1.370		1.370		1.370
Totale altre attività non correnti	21.748			1.370	23.117		1.370		1.370
Crediti commerciali	106.417				106.417				
Attività per derivati				11.258	11.258		11.258		11.258
Disponibilità liquide	84.817				84.817				
Totale altre attività correnti	191.234			11.258	202.492		11.258		11.258

2023	Passività				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Passività finanziarie al fair value		Hedge accounting					
euro/000									
Passività finanziarie non correnti	79.548				79.548				
Altre passività non correnti	3.490				3.490				
Passività per derivati									
Totale altre passività non correnti	83.038				83.038				
Debiti commerciali	166.088				166.088				
Passività finanziarie correnti	95.724				95.724				
Passività per derivati				607	607		607		607
Altre passività correnti	5.205				5.205				
Totale altre passività correnti	267.017			607	267.624		607		607

2022	Attività				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Finanziamenti e crediti al costo ammortizzato	Attività finanziarie al FVOCI	Attività finanziarie al FVPL	Hedge accounting					
euro/000									
Altre attività non correnti	21.411				21.411				
Attività per derivati				6.472	6.472		6.472		6.472
Totale altre attività non correnti	21.411			6.472	27.883		6.472		6.472
Crediti commerciali	96.432				96.432				
Attività per derivati				9.877	9.877		9.877		9.877
Disponibilità liquide	167.709				167.709				
Totale altre attività correnti	264.141			9.877	274.017		9.877		9.877

2022	Passività				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Passività finanziarie al fair value		Hedge accounting					
euro/000									
Passività finanziarie non correnti	148.897				148.897				
Altre passività non correnti	8.338				8.338				
Passività per derivati									
Totale altre passività non correnti	157.235				157.235				
Debiti commerciali	170.597				170.597				
Passività finanziarie correnti	86.331				86.331				
Passività per derivati				1.845	1.845		1.845		1.845
Altre passività correnti	314				314				
Totale altre passività correnti	257.242			1.845	259.087		1.845		1.845

Si segnala che nel corso dell'esercizio non vi sono stati trasferimenti tra i tre livelli di *fair value* previsti dall'IFRS 13.

Relativamente alle attività e passività finanziarie valutate al costo ammortizzato, data la loro natura, è ragionevole ritenere che il *fair value* non si discosti significativamente dai valori di bilancio.

7 Commenti alle principali voci di conto economico

7.1 Ricavi delle vendite e Altri ricavi e proventi

I Ricavi delle vendite del Gruppo ammontano a 1.126,7 milioni di euro nell'esercizio 2023 (1.007 milioni di euro nel 2022), in crescita del 11,9% rispetto al precedente esercizio.

La voce Altri ricavi ammonta a 18 milioni di euro (20,1 milioni di euro al 31 dicembre 2022) ed include, principalmente, *royalties* attive, rimborsi assicurativi, rimborsi diversi e altri ricavi non tassati.

7.2 Spese per servizi

Le spese per servizi sono aumentate passando da 280,3 milioni di euro al 31 dicembre 2022 a 328,4 milioni di euro al 31 dicembre 2023. L'incremento è diretta e fisiologica conseguenza delle normali dinamiche di *business*. L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi è passata, in particolare, dal 27,8% dell'esercizio 2022, al 29,2% dell'esercizio 2023.

Sebbene alcune attività di efficientamento siano proseguite anche nell'esercizio appena concluso, al fine di preservare la marginalità nell'incerto contesto di riferimento, si evidenzia, principalmente, l'aumento delle spese di comunicazione e di quelle legate alla produzione. L'incremento dei costi per i servizi legati alla produzione è, in particolare, legato sia al fisiologico aumento dei volumi di produzione, che all'ulteriore anticipazione, rispetto a quanto già fatto nell'esercizio precedente, della produzione della nuova collezione, grazie ai risultati dei progetti di efficientamento dei processi produttivi già avviati nel corso del 2022.

7.3 Costi per utilizzo beni di terzi

I costi per utilizzo beni di terzi sono passati dai 65,6 milioni di euro, al 31 dicembre 2022, ai 69 milioni di euro, al 31 dicembre 2023. L'incremento, rispetto all'esercizio precedente, è principalmente dovuto alle locazioni con corrispettivo variabile in funzione delle vendite. L'esercizio precedente aveva, peraltro, beneficiato, per 2,7 milioni di euro, delle concessioni derivanti dalle rinegoziazioni dei canoni di locazione, a seguito dei periodi di chiusura legati alla pandemia di COVID-19.

7.4 Costo per il personale

La spesa per il personale dipendente sostenuta dal Gruppo per l'esercizio 2023, comparata con quella del precedente anno 2022, è così composta:

euro/000	Eserc. 23	Eserc. 22	Variaz.	% sui ricavi	
				2023	2022
Salari e stipendi	199.209	184.026	15.183	17,7	18,3
Oneri sociali	46.928	42.496	4.432	4,2	4,2
Acc.ti fondi per il personale	7.961	7.533	428	0,7	0,7
Totale	254.098	234.055	20.043	22,6	23,2

Il costo sostenuto per le remunerazioni del personale alle dipendenze del Gruppo è aumentato, passando da 234,1 milioni di euro del 2022 a 254,1 milioni di euro al 31 dicembre 2023, principalmente per la componente variabile legata alle vendite ed il rafforzamento degli organici del Gruppo, sia per quanto riguarda le funzioni *corporate* che con riferimento all'espansione del canale *retail*. Nonostante tale andamento, l'incidenza sulle vendite è passata dal 23,2% del 2022 al 22,6% del 2023, potendo beneficiare della positiva dinamica dei ricavi.

Di seguito si riportano i dati relativi alla forza lavoro alle dipendenze del Gruppo:

	31.12.23	31.12.22	Media 23	Media 22
Dirigenti	71	65	68	63
Impiegati	3.761	3.575	3.675	3.560
Operai	1.379	1.285	1.333	1.231
Totale	5.211	4.925	5.076	4.854

7.5 Altri oneri operativi

Al 31 dicembre 2023 gli Altri oneri operativi ammontano a 36,8 milioni di euro, mentre ammontavano a 32,6 milioni di euro nell'esercizio precedente; l'incremento è principalmente imputabile ai maggiori costi variabili legati all'andamento del *business*.

7.6 Ammortamenti

Di seguito si riepiloga la composizione degli ammortamenti:

euro/000	Eserc. 23	Eserc. 22	Variazione
Ammortamenti attività immateriali	9.267	8.669	599
Ammortamenti attività materiali	35.155	34.445	710
Ammortamenti diritto d'uso	113.541	104.680	8.861
Totale ammortamenti	157.964	147.794	10.170

7.7 Svalutazioni/(Ripristini di valore delle attività)

La voce include, principalmente, le svalutazioni rilevate sulle attività per diritto d'uso di alcuni DOS in conseguenza dei risultati del test di *impairment* (Nota 11), per 1,1 milioni di euro (1,1 milioni di euro al 31 dicembre 2022) e l'accantonamento al fondo svalutazione crediti (Nota 16), pari a 3,2 milioni di euro (0,6 milioni di euro al 31 dicembre 2022).

7.8 Proventi e oneri finanziari

La composizione della gestione finanziaria dell'esercizio 2023 è di seguito dettagliata:

euro/000	Eserc. 23	Eserc. 22	Variazione
Proventi			
Interessi attivi su c/c	779	299	480
Utili su cambi	42.873	49.149	(6.276)
Altri	181	510	(329)
Totale proventi	43.833	49.958	(6.125)
Oneri			
Interessi su finanziamenti a m/l termine	(3.445)	(5.610)	2.166
Interessi su finanziamenti a breve termine	(69)	(93)	24
Oneri finanziari da leasing	(19.565)	(14.145)	(5.420)
Perdite su cambi	(44.460)	(54.968)	10.508
Altri	(2.710)	(4.333)	1.624
Totale oneri	(70.248)	(79.150)	8.901
Saldo gestione finanziaria	(26.416)	(29.192)	2.776

Gli interessi su finanziamenti a m/l termine sono espressi al netto dell'effetto positivo, pari a 6,9 milioni di euro, derivante dalle operazioni di copertura sul tasso di interesse variabile (Nota 6). Nel 2022 l'effetto derivante dalle operazioni di copertura sul tasso di interesse variabile era pari a 0,1 milioni di euro.

Gli Oneri finanziari da *leasing* includono gli interessi passivi relativi all'attualizzazione delle passività per beni in *leasing* in applicazione dell'IFRS 16.

7.9 Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito di competenza dell'esercizio sono negative per 18.281 migliaia di euro, inclusi gli effetti della fiscalità differita. Di seguito la ripartizione tra imposte correnti e differite:

euro/000	Eserc. 23	Eserc. 22
Imposte correnti	8.257	4.950
Imposte differite	10.023	1.021
Totale	18.281	5.971
Tax rate	26,8%	n.s.

Il *tax rate* teorico a carico della Capogruppo per l'esercizio 2023 è pari al 24%. Di seguito si riporta la riconciliazione tra le imposte teoriche, calcolate con il *tax rate* teorico della Capogruppo, e quelle effettivamente imputate a bilancio:

euro/000	Imposte	Aliquota %
Imposte all'aliquota teorica della Capogruppo	16.392	24,0
Imposte esercizi precedenti	(1.861)	(2,7)
Differenze permanenti/effetti relativi alle diverse aliquote delle controllate estere	1.417	2,1
Altro	2.333	3,4
Imposte effettive Gruppo	18.281	26,8

8 IFRS 16

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei *leasing* (contratti che danno il diritto all'utilizzo dei beni di terzi) e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di *leasing* in accordo con la metodologia prevista per i *leasing* finanziari dal vecchio principio contabile IAS 17, eliminando di fatto la precedente dicotomia tra *leasing* operativi e finanziari.

L'applicazione dell'IFRS 16 ha un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo TOD'S in virtù dell'attività operativa legata alla rete distributiva *retail* che rappresenta la parte principale del *business*. Le locazioni dei punti vendita rappresentano la categoria preponderante, rappresentando infatti più del 90% del totale delle passività per *leasing*.

Di seguito si riepiloga la composizione e la movimentazione delle attività per diritto d'uso al 31 dicembre 2023:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Immobili in locazione	496.981	466.361
Macchinari in locazione	557	336
Macchine d'ufficio in locazione	189	71
Autovetture in locazione	996	1.020
Totale	498.724	467.787

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	467.787	436.786
Incrementi	149.774	130.988
Decrementi	(396)	(7)
Perdite di valore	(1.114)	(1.146)
Ammortamenti del periodo	(113.541)	(104.680)
Differenze di traduzione	(3.786)	5.846
Saldo finale	498.724	467.787

Di seguito si riepiloga la movimentazione del valore nominale della passività per *leasing* che include il rateo interessi; conseguentemente, ai fini comparativi, è stata riesposta l'informativa del 31 dicembre 2022, che non includeva il rateo interessi:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	483.916	448.615
Incrementi	164.969	143.706
Pagamenti	(127.777)	(113.502)
Differenze di traduzione	1.384	5.097
Altri movimenti		
Saldo finale	522.491	483.916

Gli oneri finanziari da *leasing* sono pari a 19,6 milioni di euro al 31 dicembre 2023 mentre erano pari a 14,1 milioni di euro al 31 dicembre 2022.

Si segnala inoltre che:

- i canoni di locazione rientranti nella definizione degli "*short term leases*" prevista dall'IFRS 16 sono stati pari a 6,9 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (6,8 milioni di euro al 31 dicembre 2022);
- i canoni di locazione relativi a quei beni rientranti nella definizione dei "*low value assets*" prevista dall'IFRS 16 sono stati pari a 1,2 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (1,0 milioni di euro al 31 dicembre 2022);

- in seguito ai risultati del *test di impairment* (Nota 11) è stata riflessa nel conto economico una svalutazione per 1,1 milioni di euro relativa a diritti d'uso riferiti ad alcuni negozi diretti;
- i canoni di locazione relativi a quei contratti che prevedono un canone variabile e che quindi non sono stati inclusi nella valutazione della passività per *leasing*, sono stati pari a 51,5 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (50,7 milioni di euro al 31 dicembre 2022).

Infine, si segnala, che nell'esercizio non sono state rilevate a conto economico riduzioni sugli affitti relativi alla pandemia di COVID-19 (ammontavano a 2,7 milioni di euro le riduzioni rilevate al 31 dicembre 2022).

9 Attività Immateriali

9.1 Attività a vita utile indefinita. Il valore complessivo delle attività a vita utile indefinita ammonta a 554.234 migliaia di euro, ed è così costituito:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Marchi	541.949	541.949
Avviamenti	12.285	12.285
Totale	554.234	554.234

Marchi. La voce include i valori dei quattro marchi di proprietà del Gruppo (TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER).

euro/000	31.12.23	31.12.22
TOD'S	3.741	3.741
HOGAN	80.309	80.309
FAY	41.485	41.485
ROGER VIVIER	416.414	416.414
Totale	541.949	541.949

I marchi di proprietà sono stati assoggettati a test di *impairment*. Dal test condotto non sono emerse svalutazioni da apportare al valore contabile dei marchi iscritto al 31 dicembre 2023 (Nota 11).

Avviamenti. Gli avviamenti si riferiscono ad operazioni da *business combinations* e sono stati determinati secondo le regole previste dal metodo dell'acquisizione (IFRS 3). Gli avviamenti sono stati sottoposti al test di *impairment*, dal quale non sono emerse svalutazioni da apportare al valore contabile iscritto al 31 dicembre 2023 (Nota 11).

9.2 Altre attività a vita utile definita. Il prospetto seguente dettaglia i movimenti delle attività in oggetto del corrente e del precedente esercizio di riferimento.

euro/000	Altre attività immateriali					
	Avviam.	Altri marchi	Software	Altre attività con i clienti	Contratti	Totale
Saldo al 01.01.22		2.801	17.363	6.386	1.001	27.551
Differenze di traduzione			(19)	23		4
Incrementi		949	7.733	645	167	9.494
Decrementi			32	(401)		(369)
Perdite di valore (Nota 11)						
Altri movimenti						
Ammortamenti del periodo		(720)	(6.520)	(961)	(467)	(8.669)
Saldo al 31.12.22		3.030	18.589	5.692	701	28.012
Differenze di traduzione			(60)	2		(58)
Incrementi		532	9.865	720	2.435	13.552
Decrementi				(25)		(25)
Perdite di valore (Nota 11)			(130)			(130)
Altri movimenti			18	(913)		(895)
Ammortamenti del periodo		(656)	(7.162)	(784)	(664)	(9.267)
Saldo al 31.12.23		2.906	21.119	4.692	2.471	31.189

L'incremento dell'esercizio della voce Altri marchi si riferisce ad oneri a natura durevole con vita utile definita sostenuti per la tutela dei *brands* di proprietà del Gruppo classificati tra le attività a vita utile indefinita.

L'incremento della voce *Software* si riferisce principalmente alle risorse destinate dalla Capogruppo alle attività di sviluppo dei sistemi gestionali aziendali, tra cui quelli dedicati al canale digitale.

L'incremento della voce Contratti con i clienti si riferisce principalmente ad investimenti di natura pluriennale sostenuti per la rete di *corner* e *franchising*. La voce Altre attività include, per 2.390 migliaia di euro, il valore netto contabile dell'*asset* immateriale iscritto in correlazione all'accordo, stipulato con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza speciale per i beni archeologici di Roma, con il quale la Capogruppo si è impegnata per il finanziamento di una serie di opere di restauro del Colosseo.

10 Attività materiali

Al 31 dicembre 2023 il valore netto residuo delle attività materiali del Gruppo è pari a 146,4 milioni di euro (Esercizio 2022: 141,6 milioni di euro).

euro/000	Immobili e terreni	Impianti e macchin.	Attrezz.	Opere su beni di terzi	Altre	Totale
Saldo al 01.01.22	53.741	9.011	11.298	34.108	32.352	140.511
Differenze di traduzione	(7)	7	53	122	40	215
Incrementi	568	2.443	5.429	12.395	15.515	36.349
Decrementi		(19)	(25)	(501)	(693)	(1.239)
Perdite di valore (Nota 11)						
Altri movimenti				(166)	354	188
Ammortamenti del periodo	(1.996)	(2.533)	(5.410)	(12.950)	(11.554)	(34.441)
Saldo al 31.12.22	52.307	8.909	11.345	33.007	36.016	141.584
Differenze di traduzione	4	14	(37)	(996)	(1.183)	(2.199)
Incrementi	243	3.338	5.195	18.198	15.251	42.225
Decrementi		(17)	12	(144)	(632)	(780)
Perdite di valore (Nota 11)						
Altri movimenti				(173)	895	722
Ammortamenti del periodo	(2.004)	(2.350)	(5.346)	(12.822)	(12.630)	(35.152)
Saldo al 31.12.23	50.549	9.894	11.168	37.071	37.717	146.400

La voce Immobili e Terreni include principalmente i valori degli *assets* immobiliari relativi alla sede operativa dell'*headquarter* della Capogruppo.

L'incremento della voce Attrezzature si riferisce agli investimenti effettuati, principalmente dalla Capogruppo, nell'ambito dei normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali (prevalentemente forme, fustelle e stampi).

L'incremento delle voci Opere su beni di terzi e Altre si riferisce, principalmente, ai costi sostenuti per le attività di allestimento dei nuovi punti vendita, inaugurati nell'anno, e alle attività di *renovation* e valorizzazione di alcune *boutiques* storiche. Con riferimento alle nuove aperture, si segnala l'allestimento del *flagship* TOD'S in Milano, oggetto di un riposizionamento strategico, all'interno della rinomata Galleria Vittorio Emanuele II. Tra le *renovation* si evidenzia, per rilevanza strategica, l'intervento effettuato sul *flagship store* TOD'S di Madison Av., a New York, inaugurato a dicembre 2023 e l'apertura, in dicembre, del primo DOS a Bangkok, in Thailandia.

11 Perdite di valore

Le riduzioni di valore delle attività sono disciplinate dal principio contabile IAS 36 (Riduzione di valore delle attività); il dettato del principio costituisce il riferimento normativo primario per il processo di *Impairment test*. Ai sensi del documento congiunto Consob, Banca d'Italia e ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, il Gruppo, ai fini del bilancio al 31 dicembre 2023, ha adottato una Procedura di *impairment* approvata dal Consiglio di Amministrazione della capogruppo TOD'S S.p.A. in data 6 marzo 2024. Ai fini di tale procedura si è, peraltro, tenuto conto dei punti di attenzione

segnalati:

- dall'ESMA, nel *Public Statement* del 25 ottobre 2023 intitolato "*European common enforcement priorities for 2023 annual financial reports*";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 28 ottobre 2022 intitolato "*European common enforcement priorities for 2022 annual financial reports*";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 13 maggio 2022 intitolato "*Implications of Russia's Invasion of Ukraine on half-yearly financial reports*";
- da Consob, nel Richiamo di attenzione n. 3/22 del 19 maggio 2022, relativo a "Conflitto in Ucraina – Richiamo di attenzione degli emittenti vigilati sull'informativa finanziaria e sugli adempimenti connessi al rispetto delle misure restrittive adottate dall'Unione europea nei confronti della Russia";
- da Consob, nel Richiamo di attenzione n. 1/21 del 16 febbraio 2021, relativo a "COVID 19 - misure di sostegno all'economia - Richiamo di attenzione sull'informativa da fornire da parte degli emittenti vigilati (...) in relazione al bilancio 2020 redatto in conformità con i principi contabili internazionali (...)";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 28 ottobre 2020 intitolato "*European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports*".

Nell'effettuazione del *test* si è inoltre tenuto conto anche dei seguenti documenti: i) *Discussion paper* n. 1/2022 di OIV intitolato: "*Impairment Test dei non financial assets* (IAS 36) a seguito della guerra in Ucraina" del 29 giugno 2022; ii) *Discussion Paper (Exposure Draft)* di OIV intitolato: "Linee guida per l'*impairment test* dopo gli effetti della pandemia da Covid 19" del 10 luglio 2020.

Indipendentemente dalla presenza o meno di indicatori di una perdita di valore, in accordo alla Procedura di *impairment* e allo IAS 36, occorre effettuare almeno annualmente un *impairment test* per verificare eventuali riduzioni di valore relativamente alle attività immateriali a vita utile indefinita (compreso l'avviamento) o alle attività immateriali non ancora disponibili all'uso.

La recuperabilità del valore delle Attività immateriali a vita utile indefinita è stata, quindi, valutata al fine di assicurare che non siano iscritte in bilancio attività ad un valore contabile (*carrying amount*) superiore rispetto a quello recuperabile e che, quindi, non siano intervenute perdite di valore. Qualora l'*impairment test* evidenziasse una perdita di valore, l'eccedenza del valore contabile rispetto al valore recuperabile concorre a formare una perdita (*impairment loss*) a conto economico.

L'*Impairment test* muove, innanzitutto, dall'identificazione dell'Unità Generatrice di Flussi Finanziari (CGU) o dell'insieme di CGU al quale allocare l'avviamento del Gruppo. Tenendo conto della struttura organizzativa e della tipologia di *business*, è stato individuato un unico insieme di

CGU, coincidente con il perimetro complessivo del Gruppo, al quale è stato allocato l'avviamento, complessivamente pari a 12,3 milioni di euro, che si riferisce ad alcune operazioni di *business combination* avvenute in anni passati (principalmente relative all'anno 1996) che, stante la natura delle funzioni incorporate, hanno generato, sin dall'origine, benefici economici trasversali per il Gruppo.

Tale impostazione, oltre che nella natura dell'avviamento in questione, trova fondamento nella visione unitaria del *business* (si veda anche Nota 5, Informativa di settore), organizzato secondo una struttura a matrice, alternativamente articolata per marchio, prodotto, canale e area geografica, in relazione alle diverse funzioni/attività della *value chain*, nella quale la trasversalità di un'importante parte delle attività di *service* (in primis *Supply chain*, *Sales&Distribution*, *Finance&Administration*, *Legal*, *Human resources*, *Information Technology*), centralizzate e periferiche, garantisce la massimizzazione dei livelli di profittabilità.

Il valore recuperabile dell'insieme di CGU identificato è definito come il maggiore tra il *fair value* (valore equo), al netto dei costi di dismissione, e il suo valore d'uso. In particolare, pur essendo sufficiente che uno dei due valori risulti superiore al valore contabile, nell'effettuazione del *test di impairment* al 31 dicembre 2023, il Gruppo ha utilizzato primariamente la configurazione del valore d'uso, per poi adottare anche quella del *fair value* come metodo di controllo.

Si precisa, inoltre, che, tenendo anche conto dell'incertezza del contesto di riferimento, la stima del valore d'uso e del *fair value* sono stati affidati ad un esperto esterno indipendente.

La recuperabilità dei valori iscritti in bilancio è stata, quindi, primariamente verificata confrontando il valore netto contabile del Capitale investito del perimetro complessivo del Gruppo, che include, peraltro, anche le attività per diritto d'uso iscritte in applicazione dell'IFRS 16, con il valore d'uso, rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si stimano deriveranno nel prevedibile futuro e dal *Terminal Value*.

Nella determinazione del valore d'uso, in accordo alla Procedura di *impairment*, che definisce le metodologie e gli assunti utilizzati nell'elaborazione del modello, si è tenuto conto di:

- i. flussi di cassa derivanti dal *budget 2024*, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A. in data 24 gennaio 2024, e dalle previsioni economico-finanziarie 2025-2028 (c.d. versione base) formulate dal *management*, muovendo dal *budget 2024*, sulla base di Linee Guida, recanti le assunzioni di base, che sono state oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A., sempre nella riunione del 24 gennaio 2024. I flussi di cassa costituiscono la migliore previsione del *management* relativamente ai risultati medi attesi e, rispetto alle previsioni predisposte nell'esercizio precedente, rappresentano stime aggiornate che tengono conto sia dei risultati conseguiti nell'esercizio 2023 che dell'evoluzione del contesto di mercato. Coerentemente con i richiami dell'ESMA,

relativamente alla circostanza che l'incertezza generata dal contesto macro-economico attuale dovrebbe riflettersi in scenari alternativi, il *management*, ha formulato anche una versione c.d. "*worst*" delle previsioni economico-finanziarie 2024-2028;

- ii. del tasso di attualizzazione fondato su un criterio di natura fondamentale (CAPM), determinato in misura pari al 9,41% (9,20% il WACC utilizzato al 31 dicembre 2022), influenzato, rispetto al valore adottato nel precedente esercizio, dall'attuale contesto dei mercati finanziari, che si colloca nella parte alta del *range* di tassi usati dagli *equity analysts*;
- iii. saggio di crescita "*g*" dei risultati oltre il periodo di previsione esplicita, determinato sulla base di previsioni di fonte esterna relativamente alla crescita del Pil nei Paesi in cui il Gruppo opera, pari a 2,04% (2,42% il tasso *g* utilizzato al 31 dicembre 2022).

Con riferimento alla determinazione del *fair value*, utilizzato come metodo di controllo, si precisa che, in accordo alla Procedura di *Impairment*, la stima è stata effettuata tramite il metodo dei multipli, utilizzando, in particolare, multipli di società quotate comparabili (co.co), opportunamente declinati in relazione a variabili (indipendenti) di natura fondamentale.

Dalle analisi condotte è emerso un valore attuale dei flussi di cassa attesi (valore d'uso) superiore al *carrying amount* del capitale investito del Gruppo, come anche confermato dal metodo di controllo (*fair value*).

Si precisa, peraltro, che, trattandosi di un *test* di secondo livello, il *carrying amount* del capitale investito oggetto del *test* è espresso al netto delle svalutazioni di *impairment* sui negozi diretti, delle quali viene detto successivamente.

Il Gruppo ha, inoltre, condotto le consuete analisi di *sensitivity*, previste dallo IAS 36, al fine di evidenziare gli effetti prodotti sul valore d'uso da un ragionevole cambiamento degli assunti di base. In particolare, una prima *sensitivity* è stata condotta utilizzando le previsioni "*worst*", in luogo della versione "*base*", in costanza di altri parametri, al fine di compiere una verifica dei risultati in uno scenario stressato. In questo caso è emerso un valore attuale dei flussi di cassa attesi (valore d'uso) lievemente inferiore al *carrying amount* del capitale investito del Gruppo. E' tuttavia opportuno segnalare che, in questo caso, vanno a sommarsi da un lato le prudenze assunte nella formulazione del piano *worst*, che rappresenta solo uno (il peggiore) dei possibili scenari nell'analisi di simulazione, e dall'altro l'applicazione di una misura di WACC ("*g*") superiore (inferiore) a quella utilizzata dagli analisti. L'utilizzo di un WACC e un "*g*" pari alla mediana degli analisti (rispettivamente 9,30% e 2,5%) avrebbe condotto ad una stima del valore in uso superiore al capitale investito.

Inoltre, ulteriori analisi di *sensitivity* sono state condotte tenendo conto della possibile variazione dei seguenti parametri, considerati singolarmente e in costanza di altri parametri: i) riduzione dei ricavi previsionali 2024-2028 di un 20% (senza effetti permanenti nel *terminal*

value), ii) incremento del WACC +1,5% in intervalli di 50 bps, iii) riduzione del tasso di crescita "g" utilizzato nel *terminal value* dello 0,75%, in intervalli di 25 bps.

Al fine di rendere il valore d'uso pari al valore del Capitale investito (ipotesi di *break even*), occorrerebbe una riduzione permanente (quindi anche con effetto sul *terminal value*) del 10,2% dei ricavi previsionali, oppure una delle seguenti variazioni, considerate alternativamente: incremento del WACC al 12,66%, o un saggio di crescita "g" negativo e pari al -5,75%.

In accordo alle prescrizioni dello IAS 36, è stata effettuata anche una stima del valore recuperabile dei singoli marchi di proprietà, *assets* immateriali a vita utile indefinita. La Procedura di *impairment* test relativa ai marchi di proprietà muove dalla considerazione che i marchi costituiscano un cosiddetto *Hard-to-Value-Asset* e, pertanto, determina l'opportunità, ai fini della stima del valore recuperabile, di far uso di una pluralità di metodi che si alimentino di *input* fra loro non correlati (o meno correlati possibile). Coerentemente con questa considerazione, e in accordo alla Procedura, il test di *impairment* dei singoli marchi di proprietà è stato pertanto condotto facendo riferimento al *fair value* quale configurazione di valore recuperabile, sulla base dei seguenti assunti di base:

a) utilizzo, per la stima del *fair value* di ciascun marchio, di quattro diversi criteri di stima:

- i. *Relief from royalty method*, secondo il quale il valore del marchio viene determinato in funzione del valore attuale delle *royalties* che l'azienda risparmierebbe rispetto ad uno scenario nel quale dovesse prenderlo in licenza da un terzo,
- ii. Multipli (*brand/sales*) relativi a *brand* comparabili stimati da soggetti terzi indipendenti,
- iii. Criterio Hirose, che determina il valore del marchio in funzione della capitalizzazione in perpetuo di una misura economica normalizzata ed aggiustata per il rischio del risultato di pertinenza del marchio,
- iv. *Profit Split Method*, in accordo al quale il valore del marchio viene determinato in funzione del valore attuale dei risultati di pertinenza del marchio pari ad una frazione dei redditi residuali dopo aver considerato la remunerazione dei restanti *asset* materiali e immateriali;

b) utilizzo, per i quattro criteri, di evidenze esterne ed interne, tra le quali, ove applicabile, i risultati attesi delle previsioni 2024-2028 relative a ciascun marchio;

c) tasso di sconto calcolato usando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito (WACC) pari al 9,41%, in linea con il *range* di tassi usati dagli *equity analysts*;

d) inclusione della stima del TAB (*Tax Amortization Benefit*) nella determinazione del valore del marchio;

Si precisa che, anche la stima del *fair value* dei marchi di proprietà è stata affidata ad un esperto esterno indipendente.

Sulla base delle analisi condotte con i quattro metodi descritti, e delle relative analisi di simulazione, in relazione ai possibili scenari considerati, non sono emerse svalutazioni da operare.

Le analisi di *sensitivity* consentono di evidenziare gli effetti prodotti sul valore d'uso da un ragionevole cambiamento dei parametri di base utilizzati nella valutazione del *fair value*. In particolare, tenendo conto anche delle indicazioni dell'ESMA, circa le analisi multi-scenario, si è ritenuto opportuno utilizzare le *sensitivity* ai principali parametri di valutazione (principalmente scenario flussi di cassa, costo del capitale WACC, tasso di crescita "g") al fine di costruire la distribuzione dei possibili valori di ciascun marchio sulla base dei diversi criteri di valutazione. Il confronto tra tali valori ed il *carrying amount* di ciascun marchio, ha consentito di fornire una misura della frequenza in cui, negli scenari simulati, il valore recuperabile risulta superiore al valore contabile. In particolare, le analisi effettuate mostrano che, per tutti i marchi del Gruppo, il numero di scenari nei quali il valore recuperabile risulta superiore al valore contabile è sempre superiore al 51% degli scenari simulati. Al fine di rendere i rispettivi valori recuperabili pari ai valori contabili (ipotesi di *break-even*), occorrerebbero le seguenti variazioni dei parametri di *input*, considerati singolarmente:

	TOD'S	ROGER VIVIER	HOGAN	FAY
Incremento del WACC	>20%	0,34%	6,11%	1,18%
Decremento del saggio di crescita g	-8,71%	-0,48%	-7,28%	-1,04%

Inoltre, un'ulteriore *sensitivity* è stata condotta utilizzando le previsioni "*worst*" in luogo di quelle "*base*", in costanza di altri parametri. Anche utilizzando tali previsioni, il valore medio dei *brands*, determinato con i quattro metodi considerati, risulta superiore al valore di carico.

Con riferimento, invece, al cosiddetto *test* di primo livello, il Gruppo, in applicazione della Procedura di *impairment*, ha effettuato un'analisi volta a valutare la recuperabilità delle attività per diritto d'uso e delle attività immateriali e materiali attribuibili ai singoli punti vendita a gestione diretta (DOS) che hanno evidenziato indicatori di *impairment*.

Coerentemente con la Procedura, il *test* è stato condotto in accordo ai seguenti principali assunti di base:

- a) Utilizzo delle già citate previsioni economico-finanziarie, relative al periodo 2024-2028, riferite al singolo negozio diretto oggetto del *test*;
- b) Medesimo tasso di sconto (WACC), pari al 9,41%, utilizzato per il *test* di secondo livello;
- c) Periodo di riferimento dei flussi di cassa coerente con la durata considerata nella stima dei diritti d'uso riferiti al negozio oggetto del *test* (la proiezione dei flussi di cassa oltre il 2028 è stata effettuata, prudenzialmente, con un tasso di crescita pari al Pil del Paese

nel quale il negozio opera).

Da tale analisi, sono emerse indicazioni di *impairment* di alcuni negozi a gestione diretta, per i quali si è proceduto a una svalutazione dei rispettivi *assets*, per complessivi 1,1 milioni di euro, riferiti ai diritti d'uso (IFRS 16), non essendo ragionevolmente prevedibile, allo stato attuale, il relativo recupero tramite i flussi di cassa prospettici.

Infine, si segnala che il valore della capitalizzazione di borsa al 31 dicembre 2023 di TOD'S S.p.A., pari a circa Euro 1.132 milioni, risultava superiore al valore del patrimonio netto consolidato alla medesima data, pari a 1.091 milioni di euro. Anche tale indicatore conferma la sostanziale assenza di segnali esogeni di perdita di valore.

12 Investimenti immobiliari

La voce si riferisce ad un immobile di proprietà del Gruppo detenuto a titolo di investimento immobiliare, concesso in locazione a terzi.

Il *fair value* di tale investimento, del quale ad oggi non si stimano significative variazioni, è stato determinato in almeno 250 migliaia di euro, stima basata sui prezzi di mercato praticati per proprietà simili, per localizzazione e condizione.

13 Fiscalità differita

Al 31 dicembre 2023, la rilevazione degli effetti della fiscalità differita, determinati sulla base delle differenze temporanee esistenti tra il valore delle attività e passività ai fini contabili e quelle ai fini fiscali, ha portato alla rilevazione in bilancio delle seguenti attività e passività:

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Attività fiscali differite	111.674	110.601	1.073
Passività fiscali differite	(23.741)	(16.218)	(7.523)
Saldo netto	87.933	94.383	(6.451)

Nella determinazione degli effetti fiscali futuri, si è fatto riferimento al presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si riverteranno, avendo riguardo sia all'attuale normativa fiscale vigente nei vari Paesi, sia alle eventuali modifiche delle aliquote impositive introdotte da riforme fiscali ad oggi conosciute, che faranno decorrere i propri effetti a partire dal prossimo esercizio.

Nell'ambito delle valutazioni sopra esposte e in quelle che riguardano la recuperabilità delle attività fiscali differite (si veda successivamente) non si è tenuto conto degli effetti derivanti

dall'applicazione della normativa Pillar 2, come consentito dall'emendamento "*Amendments to IAS 12 Income taxes: International Tax Reform – Pillar Two Model Rules*".

Normativa Pillar 2. L'8 ottobre 2021 i Paesi facenti parte del quadro inclusivo dell'OCSE/G20 sull'erosione della base imponibile e il trasferimento degli utili (*Base Erosion and Profit Shifting - BEPS*) hanno raggiunto un accordo sulla riforma della tassazione internazionale, nonché sulle modalità della sua attuazione. In particolare, la riforma consta di due pilastri: (i) l'attribuzione (I pilastro) di diritti di imposizione sulle maggiori imprese multinazionali a favore delle giurisdizioni in cui sono realizzati gli utili al fine di garantire una più equa distribuzione dei profitti e dei diritti di tassazione fra i Paesi in cui operano le grandi imprese multinazionali; (ii) l'introduzione (II pilastro) nelle singole giurisdizioni di norme volte a ridurre le possibilità di erosione della base imponibile e di trasferimento degli utili, attraverso una imposizione minima effettiva che permetta l'assoggettamento dei maggiori gruppi multinazionali ad un'aliquota minima di imposta. A livello di Unione Europea, questo secondo pilastro ha trovato attuazione nella Direttiva (UE) 2022/2523 che, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea il 22 dicembre 2022, intende garantire un livello di imposizione fiscale minimo globale per i gruppi multinazionali di imprese e per i gruppi nazionali operanti nell'Unione. Ricalcando l'accordo raggiunto in sede OCSE, la Direttiva ha fissato al 15% l'aliquota fiscale effettiva minima cui, all'interno dell'Unione Europea, i grandi gruppi nazionali e multinazionali, con un fatturato consolidato di almeno 750 milioni di euro, devono essere sottoposti, unitamente alle modalità della sua applicazione ed al termine (31/12/2023) entro cui i Paesi dell'Unione avrebbero dovuto implementarla all'interno della propria legislazione nazionale.

Con il Decreto legislativo 27 dicembre 2023, n. 209 ("Attuazione della riforma fiscale in materia di fiscalità internazionale"), pubblicata sulla Gazzetta ufficiale 28 dicembre 2023, n. 301, l'Italia ha provveduto a recepire quanto previsto dalla citata Direttiva, introducendo un sistema basato su un triplice livello di imposizione: (i) "un'imposta minima nazionale" pari al 15% che colpisce le imprese di un gruppo multinazionale o nazionale e le entità a controllo congiunto localizzate nel territorio dello Stato italiano assoggettate ad un livello di tassazione effettiva inferiore al suddetto limite; (ii) "un'imposta minima integrativa" cui è assoggettata la controllante capogruppo di un gruppo multinazionale o nazionale localizzata nel territorio dello Stato italiano che, in un dato esercizio, è soggetta ad una tassazione effettiva inferiore al 15% ovvero che ha detenuto, in qualsiasi momento dell'esercizio, direttamente o indirettamente partecipazioni in imprese a bassa imposizione localizzate in un altro Paese o che sono entità apolidi; (iii) "un'imposta minima suppletiva" cui sono soggette, in forma tra loro solidale e congiunta, tutte le imprese localizzate nel territorio dello Stato italiano, diverse dalle entità di investimento, nel

caso in cui la controllante capogruppo sia localizzata in un Paese terzo che non applica una imposta minima integrativa equivalente ovvero sia una entità esclusa. Le disposizioni nazionali si applicano con riferimento ai periodi di imposta che decorrono a partire dal 31 dicembre 2023 e, pertanto, per la Società, a decorrere dal 2024.

La Società ha analizzato i livelli di implementazione della normativa in esame nelle differenti giurisdizioni in cui opera: le disposizioni di implementazione locali, ove già introdotte, si applicano a decorrere dall'esercizio 2024 o seguenti.

In un contesto di incertezza normativa, la Società ha comunque avviato un'analisi sia sull'anno 2022, che sui dati ad oggi disponibili del 2023; sulla base delle informazioni e dei test effettuati non sono attesi impatti materiali per il Gruppo dall'applicazione del modello Pillar Due. Le analisi e le valutazioni propedeutiche per il Gruppo proseguiranno nel corso dell'anno 2024.

Di seguito, si espone la composizione del saldo di fine esercizio delle imposte differite attive e passive, compensate ove applicabile, evidenziando gli elementi che hanno principalmente contribuito alla formazione:

euro/000	31.12.23		31.12.22	
	Attività	Passività	Attività	Passività
Immobili Impianti e Macchinari	(1.607)	(290)	(2.177)	(257)
Attività Immateriali	(896)	26.956	100	20.002
Rimanenze	65.283	600	59.360	1.310
Attività per derivati	(1.960)	(191)	(3.346)	20
Costi deducibili in esercizi futuri	1.439		1.980	
Emolumenti a dipendenti	3.055	(20)	2.310	(12)
Fondi rischi e oneri	963		1.001	
IFRS 16	9.631	(590)	8.547	(625)
Altro	3.895	(2.724)	3.561	(4.220)
Perdite fiscali riportabili a nuovo	31.871		39.265	
Totale	111.674	23.741	110.601	16.218

Le imposte differite attive nette contabilizzate sulle variazioni temporanee rivenienti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 ammontano complessivamente a 10.222 migliaia di euro al 31 dicembre 2023 (erano pari a 9.173 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). In seguito all'adozione dell'*Amendment* allo IAS 12, entrato in vigore al 1° gennaio 2023, si informa che, al 31 dicembre 2023, le imposte differite attive sulle passività per leasing sono pari a 115.727 migliaia di euro mentre le imposte differite passive sulle attività per diritto d'uso sono pari a 105.506 migliaia di euro (al 31 dicembre 2022 le differite attive erano pari a 105.578 migliaia di euro mentre le differite passive erano pari a 96.405 migliaia di euro).

Le imposte differite attive, contabilizzate sulle perdite fiscali riportabili a nuovo in base alle locali normative fiscali, non ancora utilizzate dal Gruppo al 31 dicembre 2023, sono pari a 31,9 milioni di euro (Esercizio 2022: 39,3 milioni di euro). Gli Amministratori, sulla base delle previsioni reddituali per il periodo 2024-2028, hanno predisposto un'analisi finalizzata a verificare la recuperabilità delle attività fiscali differite. Conseguentemente, nuove imposte differite attive sono state iscritte nel bilancio 2023, in riferimento a perdite riportabili a nuovo realizzate nell'esercizio, per 0,6 milioni di euro, che sono state considerate recuperabili nel corso del precitato orizzonte temporale. Nell'esercizio 2023, sono state utilizzate imposte differite attive, su perdite in precedenza iscritte, per 8,1 milioni di euro e non si sono verificati i presupposti per la svalutazione delle imposte differite attive su perdite stanziare in esercizi precedenti, per le quali non si ritiene più probabile il realizzo di reddito imponibile fiscale sufficiente, entro il periodo di scadenza del diritto all'utilizzo, da parte della società del Gruppo che ha registrato tale perdita. Le differite attive su perdite riportabili prudentemente non iscritte, in quanto non vi è la ragionevole certezza circa il recupero attraverso redditi imponibili fiscali futuri, ammontano complessivamente a 37,8 milioni di euro.

14 Altre attività non correnti

La voce Altre attività non correnti si riferisce, principalmente, ai depositi cauzionali pagati a terzi dalle società del Gruppo sui contratti di locazione in essere.

15 Rimanenze

Al 31 dicembre 2023 sono pari a 422.334 migliaia di euro, ed includono:

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Materie prime	79.512	78.778	734
Semilavorati	7.702	9.369	(1.668)
Prodotti finiti	435.779	366.917	68.861
Fondo svalutazione	(100.659)	(97.406)	(3.253)
Totale	422.334	357.660	64.674

I Prodotti finiti includono, per 2.516 migliaia di euro, il valore espressivo del diritto di recupero dei prodotti per resi da ricevere (*contract assets*).

L'incremento dei prodotti finiti, rilevata nell'esercizio, è, principalmente, legato a prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione è stata anticipata grazie ad alcuni processi di efficientamento dei processi produttivi avviati nel precedente esercizio. Il fondo svalutazione di fine periodo riflette ragionevolmente i

fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nelle giacenze del Gruppo. Di seguito la movimentazione dell'esercizio, comparata con quella dell'esercizio precedente:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	97.406	106.389
Accantonamento	13.600	12.897
Utilizzo/rilascio	(10.352)	(21.916)
Differenze cambio	5	36
Saldo finale	100.659	97.406

16 Crediti commerciali e altre attività correnti

16.1 Crediti commerciali: Rappresentano l'esposizione del Gruppo derivante dall'attività di distribuzione *wholesale*.

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Crediti commerciali	112.967	100.667	12.300
Svalutazione	(6.550)	(4.235)	(2.315)
Crediti commerciali netti	106.417	96.432	9.986

Il fondo svalutazione iscritto a bilancio rappresenta la ragionevole stima della perdita di valore attesa individuata a fronte del rischio d'inesigibilità identificato nei crediti iscritti a bilancio e tiene conto anche delle possibili perdite su crediti in conseguenza del contesto economico di riferimento. L'accantonamento dell'esercizio 2023 è pari a 3.153 migliaia di euro. Il prospetto seguente riporta i movimenti dell'esercizio del fondo svalutazione crediti:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	4.235	3.799
Incrementi	3.153	576
Utilizzi	(760)	(135)
Differenze cambio	(77)	(5)
Altri movimenti		
Saldo finale	6.550	4.235

L'importo del fondo svalutazione crediti alla data del 31 Dicembre 2023 è stato determinato adottando una logica di *Expected credit loss* (come richiesto dal IFRS 9 di riferimento), sia prendendo in considerazione i crediti scaduti, la cui svalutazione è determinata sulla base di un'analisi specifica delle partite di difficile recuperabilità, sia prendendo in considerazione i

crediti non ancora scaduti alla data di bilancio, e determinando quindi una svalutazione generica stimata in base ai dati, e all'esperienza storica, sulle perdite su crediti registrate dal Gruppo, rettificata per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai debitori ed all'ambiente macroeconomico.

16.2 Crediti tributari: Pari a 15.217 migliaia di euro (Esercizio 2022: 16.587 migliaia di euro), sono principalmente costituiti da crediti relativi alle imposte sul reddito vantati dal Gruppo nei confronti delle istituzioni tributarie dei Paesi in cui opera.

16.3 Altre attività correnti

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Costi di competenza di esercizi futuri	7.985	8.153	(168)
Altri	83.855	73.555	10.301
Totale altri	91.840	81.707	10.133

La voce Altri si riferisce principalmente a crediti nei confronti di terzi per cessione di materie prime per lavorazioni da eseguire, a crediti vantati verso i gestori delle carte di credito, a crediti relativi all'imposta sul valore aggiunto e altri crediti esigibili nell'esercizio successivo.

17 Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo TOD'S, caratterizzato da una importante presenza nei mercati internazionali, è esposto sia al rischio di cambio, principalmente per ricavi denominati in valute differenti dall'euro (si veda Nota 6) che al rischio di tasso d'interesse, relativamente alla componente dell'indebitamento a tasso variabile.

Alla data di chiusura del bilancio, l'ammontare nozionale dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) stipulati dal Gruppo a copertura del rischio di cambio, è così sintetizzabile:

Valuta/000	Vendite		Acquisti	
	Nozionale in valuta	Nozionale in euro	Nozionale in valuta	Nozionale in euro
Dollaro US	57.700	52.217		
Dollaro HK	417.000	48.312	75.000	8.689
Yen Giapponese	4.095.000	26.195	1.560.000	9.979
Sterlina Britannica	21.650	24.912		
Franco Svizzero	7.850	8.477		
Renmimbi Cinese	1.220.000	155.396	44.000	5.604
Dollaro di Singapore	8.100	5.551		
Euro			34.030	34.030
Dollaro Canadese	7.300	4.986		
Dirham Emirati Arabi	6.000	1.479		
Dollaro Australiano	9.930	6.106		
Bath Thailandese	6.000	158		
Totale		333.789		58.303

Tutti i suddetti contratti derivati matureranno nel corso dell'anno 2024.

Di seguito si riepiloga la composizione degli strumenti finanziari derivati in essere al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2022, con indicazione dei rispettivi valori contabili, correnti e non correnti, riferiti al *fair value* e alla riserva di *cash flow hedge*, quest'ultima espressa al netto del relativo effetto fiscale differito:

euro/000	31.12.23			31.12.22		
	Attività	Passività	Hedging Reserve	Attività	Passività	Hedging Reserve
<i>Non corrente</i>						
<i>Interest rate swaps - cash flow hedges</i>	1.370		1.041	6.472		4.919
Contratti <i>forward</i> per rischio cambio - <i>cash flow hedges</i>						
Contratti <i>forward</i> per rischio cambio - <i>fair value hedges</i>						
Totale non corrente	1.370		1.041	6.472		4.919
<i>Corrente</i>						
<i>Interest rate swaps - cash flow hedges</i>	4.885		3.713	6.597		5.014
Contratti <i>forward</i> per rischio cambio - <i>cash flow hedges</i>	2.960	243	2.520	907	566	1.412
Contratti <i>forward</i> per rischio cambio - <i>fair value hedges</i>	3.413	363		2.373	1.280	
Totale corrente	11.258	607	6.233	9.877	1.845	6.426
Totale	12.628	607	7.274	16.349	1.845	11.344

La riserva di *cash flow hedge* relativa ai contratti *forward* a copertura del rischio cambio sulle valute, include anche una parte, positiva per 1.506 migliaia di euro (positiva per 125 migliaia di

euro al 31 dicembre 2022), al netto del relativo effetto fiscale, maturata sulle transazioni infragruppo i cui contratti di copertura risultano già chiusi al 31 dicembre 2023, che verrà trasferita a conto economico al realizzarsi delle vendite ai clienti finali o del definitivo realizzarsi della *forecasted transaction*.

Si segnala inoltre che, il trasferimento nel conto economico 2023, dell'effetto delle operazioni di copertura sul rischio di cambio, è stato pari a 5.930 migliaia di euro, di cui 5.505 migliaia di euro portati a incremento dei ricavi e 425 migliaia di euro a riduzione dei costi per materie prime e di consumo.

L'effetto complessivo a conto economico delle operazioni di copertura sul rischio del tasso di interesse è stato pari a 6.902 migliaia di euro, contabilizzato integralmente a riduzione degli oneri finanziari.

18 Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono composte da cassa e depositi bancari a vista e sono pari a 84.817 migliaia di euro (167.709 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). Per ulteriori informazioni si rimanda al prospetto del Rendiconto finanziario consolidato.

19 Attività destinate alla dismissione

Al 31 dicembre 2023 non vi sono presenti nel Gruppo attività destinate alla dismissione.

20 Patrimonio netto

20.1 Capitale sociale. Al 31 dicembre 2023 il capitale sociale della Capogruppo è di euro 66.187.078, invariato rispetto all'esercizio precedente, suddiviso in numero 33.093.539 azioni ordinarie, tutte prive dell'indicazione del valore nominale, integralmente sottoscritto e versato; tutte le azioni hanno pari diritti in termini di partecipazione agli utili. Non esistono categorie di azioni diverse da quelle ordinarie. L'art. 7 dello statuto sociale prevede l'istituto della maggiorazione del voto nel rispetto di quanto previsto dall'art. 127-quinquies del TUF. Per ulteriori informazioni si rinvia al Regolamento per il voto maggiorato disponibile nella sezione "Corporate Governance/Voto Maggiorato" del sito internet della Società www.todsgroup.com. L'ammontare complessivo dei diritti di voto è regolarmente pubblicato dalla Società nei termini di cui all'art. 85-bis del Regolamento Consob n. 11971/99.

Al 31 dicembre 2023 il Signor Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione, controlla, direttamente o indirettamente, il 63,641% del capitale azionario della capogruppo TOD'S S.p.A.. Al 31 dicembre 2023 il Gruppo non detiene azioni proprie della controllante TOD'S S.p.A., né nell'esercizio ha fatto operazioni sulle stesse azioni.

20.2 Riserve di capitale. Le Riserve di capitale sono costituite esclusivamente dalla Riserva sovrapprezzo azioni, che al 31 dicembre 2023 ammonta a 416.588 migliaia di euro, invariata rispetto al 31 dicembre 2022.

20.3 Riserve di copertura e traduzione. Nel prospetto seguente sono riportati i movimenti del Gruppo relativi all'esercizio 2023:

euro/000			
	Riserva traduzione	Riserva per derivati	Totale
Saldo al 01.01.22	18.028	(2.770)	15.258
Variazione nel fair value dei derivati di copertura		7.986	7.986
Differenze cambio	4.747	22	4.768
Trasferimento a CE dei derivati di copertura		6.107	6.107
Altri movimenti			
Saldo al 31.12.22	22.775	11.344	34.119
Variazione nel fair value dei derivati di copertura		5.887	5.887
Differenze cambio	3.615	4	3.620
Trasferimento a CE dei derivati di copertura		(9.961)	(9.961)
Altri movimenti			
Saldo al 31.12.23	26.390	7.274	33.664

Per quanto riguarda i commenti relativi alla movimentazione della riserva per derivati si rimanda alla Nota 17.

20.4 Altre riserve e risultato netto. Tali riserve includono le riserve di patrimonio netto della capogruppo TOD'S S.p.A., la differenza tra i patrimoni netti delle società consolidate ed i relativi valori di carico delle partecipazioni, nonché gli effetti sul patrimonio netto di Gruppo delle rettifiche di consolidamento.

euro/000	Altre riserve	Risultato netto	Totale
Saldo al 01.01.22	506.440	(5.938)	500.503
Attribuzione utili 2021	(5.938)	5.938	
Dividendi ordinari/straordinari			
Risultato del periodo		23.065	23.065
Altri movimenti	964		964
Saldo al 31.12.22	501.466	23.065	524.531
Attribuzione utili 2022	23.065	(23.065)	
Dividendi ordinari/straordinari			
Risultato del periodo		50.018	50.018
Altri movimenti	(361)		(361)
Saldo al 31.12.23	524.171	50.018	574.189

Gli altri movimenti si riferiscono principalmente all'utilizzo della riserva costituita per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio, pari a 231 migliaia di euro, e alla rilevazione degli utili/(perdite) attuariali cumulati del periodo (IAS 19).

21 Accantonamenti, passività ed attività potenziali

21.1 Fondi per per rischi e oneri. Includono la stima delle passività, di scadenza o ammontare incerto, che potrebbero sorgere in capo al Gruppo a fronte di obbligazioni legali o implicite come risultato di un evento passato. La voce accoglie, principalmente, accantonamenti relativi a contenziosi legali, rischi ed oneri verso il personale e oneri di ripristino di beni di terzi. Di seguito è riepilogata la movimentazione del fondo per rischi e oneri:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Fondi per rischi e oneri - non correnti		
Saldo iniziale	15.863	15.778
Accantonamento	2.022	1.595
Utilizzo	(491)	(915)
Rilascio	(507)	
Differenze cambio	(856)	(39)
Altri movimenti	13	(556)
Saldo finale	16.044	15.863
Fondi per rischi e oneri - correnti		
Saldo iniziale	2.003	1.167
Accantonamento	414	548
Utilizzo	(1.310)	(148)
Rilascio		
Differenze cambio	(4)	(18)
Altri movimenti	(13)	455
Saldo finale	1.089	2.003

La quota non corrente degli accantonamenti per rischi include, per 13,3 milioni di euro (13,2 milioni di euro al 31 dicembre 2022), la stima degli oneri di ripristino di beni di terzi in locazione. Gli Altri movimenti si riferiscono, principalmente, alla riclassifica, ad accantonamenti correnti, di posizioni rappresentate come non correnti nel precedente esercizio.

21.2 Passività potenziali ed altri impegni

i. **Garanzie prestate a terzi.** Al 31 dicembre 2023, il Gruppo ha prestato garanzie per complessivi 2.673 migliaia di euro (2.125 migliaia di euro nell'esercizio 2022) a fronte di impegni contrattuali di alcune società del Gruppo.

ii. **Garanzie ricevute da terzi.** Ammontano al 31 dicembre 2023 a 21.299 migliaia di euro (esercizio 2022: 21.891 migliaia di euro) le garanzie ricevute dal Gruppo TOD'S da istituzioni bancarie a copertura di impegni contrattuali.

iii. **Ipotecche.** Sugli immobili di proprietà del Gruppo non risultano iscritte ipoteche.

22 Fondi relativi al personale dipendente

22.1 Piani a contributi definiti. Il Gruppo ha in essere un piano pensionistico a contribuzione definita (TFR) a favore dei dipendenti delle società italiane del Gruppo con più di 50 dipendenti (si veda al riguardo il paragrafo successivo) e delle controllate giapponese e coreana.

Al 31 dicembre 2023, la passività maturata nei confronti dei dipendenti è pari 6.425 migliaia di euro (31 dicembre 2022: 6.421 migliaia di euro), relativa esclusivamente alle quattro società asiatiche, essendo le quote maturate in capo ai dipendenti italiani interamente versate a Fondi esterni. Il

valore addebitato al conto economico del periodo ammonta complessivamente a 1.712 migliaia di euro.

22.2 Piani a benefici definiti. Il trattamento di fine rapporto, istituito retributivo ad erogazione differita a favore di tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo, si configura come Programma a benefici definiti (IAS 19) limitatamente alle imprese italiane con meno di 50 dipendenti, per le quali l'obbligazione del Gruppo non prevede il versamento dei contributi maturati sulle retribuzioni liquidate, ma si protrae fino al termine del rapporto di lavoro ovvero, per le altre società (inclusa la Capogruppo), per la quota maturata prima del 2007 ⁽⁴⁷⁾. Per tali tipi di piani, il principio richiede che l'ammontare maturato debba essere proiettato nel futuro al fine di determinare, con una valutazione attuariale che tenga conto del tasso di rotazione del personale, della prevedibile evoluzione della dinamica retributiva, ecc., l'ammontare da pagare al momento della cessazione del rapporto di lavoro.

Le principali basi tecniche economiche e demografiche utilizzate per il calcolo attuariale sono riepilogate di seguito:

- Tasso annuo di attualizzazione: 3,08%
Riferito alla curva dei rendimenti medi che scaturisce dall'indice IBOXX *Eurozone Corporates* AA nel mese di Dicembre 2023.
- Tasso annuo di inflazione: 2,00%;
- Tasso annuo incremento TFR: 3,00%.

La tabella seguente riporta la movimentazione dell'esercizio del debito complessivo maturato nei confronti dei dipendenti del Gruppo in forza al 31 dicembre 2023:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	6.882	8.234
Prestazioni correnti	26	26
Oneri finanziari	255	85
Benefici pagati	(533)	(494)
(Utili)/perdite attuariali	161	(964)
Altro	41	(5)
Saldo finale	6.833	6.882

⁽⁴⁷⁾ Per le imprese con più di 50 dipendenti, le quote di TFR maturate, a partire dal 1° gennaio 2007, sono destinate a forme di previdenza complementare (fondi pensione) oppure, in alternativa, ad un Fondo di Tesoreria istituito presso l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale. Venendo a cessare ogni obbligazione delle imprese nei confronti dei dipendenti, sempre a partire dal 1° gennaio 2007, tutte le quote di TFR maturate rientrano nella disciplina dei *Defined Contribution Plans* per la quota maturata a decorrere da tale data.

I fondi relativi al personale dipendente includono inoltre altre passività per benefici ai dipendenti a lungo termine per 1.741 migliaia di euro.

23 Indebitamento Finanziario Netto

Al 31 dicembre 2023, l'indebitamento finanziario netto è pari a 612.157 migliaia di euro (era pari a 555.020 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). Le disponibilità liquide (cassa e depositi bancari) sono pari a 84.817 migliaia di euro, mentre le passività sono pari a 701.859 migliaia di euro, delle quali 501.565 migliaia di euro a titolo di esposizione a medio-lungo termine. Si segnala che l'indebitamento finanziario netto include le passività per *leasing* correnti e non correnti per complessivi 522.491 migliaia di euro (si veda Nota 8).

Di seguito si espone l'indebitamento finanziario netto, come definito dalle indicazioni ESMA contenute nelle *Guidelines on disclosure requirements under the Prospectus Regulation* del 04 marzo 2021 (richiamo di attenzione Consob n. 5/21):

euro/000			
Indebitamento finanziario netto	31.12.23	31.12.22	Variazione
Disponibilità liquide (A)	84.817	167.709	(82.892)
Strumenti equivalenti alle disponibilità liquide (B)			
Altre attività finanziarie correnti (C)	4.885	6.597	(1.712)
Liquidità (D) = (A) + (B) + (C)	89.702	174.306	(84.604)
Debiti finanziari correnti (E)	6.957	8.907	(1.950)
Quota corrente dell'indebitamento non corrente (F)	193.337	176.051	17.286
Indebitamento finanziario corrente (G) = (E) + (F)	200.294	184.958	15.336
Indebitamento/(surplus) finanziario netto corrente (H) = (G) - (D)	110.592	10.652	99.940
Debiti finanziari non correnti (I)	498.076	536.030	(37.954)
Strumenti di debito (J)			
Debiti commerciali e altri debiti non correnti (K)	3.490	8.338	(4.849)
Indebitamento finanziario non corrente (L) = (I) + (J) + (K)	501.565	544.368	(42.803)
Totale Indebitamento/(surplus) finanziario netto (H) + (L)	612.157	555.020	57.137

Di seguito si riepiloga la composizione dell'indebitamento finanziario:

euro/000			
Composizione indebitamento finanziario	31.12.23	31.12.22	Variazione
Scoperti di conto corrente (A)	6.351	7.062	(712)
Short Term loan (B)			
Debiti finanziari correnti (C) = (A) + (B)	6.351	7.062	(712)
Quota corrente dei finanziamenti a m/l termine (D)	89.373	79.252	10.122
Altre passività finanziarie correnti (E)		17	(17)
Passività finanziarie correnti (F) = (C) + (D) + (E)	95.724	86.330	9.394
Passività per leasing correnti (G)	103.963	96.783	7.181
Strumenti finanziari derivati (H)	607	1.845	(1.239)
Indebitamento finanziario corrente (F) + (G) + (H)	200.294	184.958	15.336
Quota non-corrente dei finanziamenti a m/l termine	79.548	148.897	(69.349)
Passività per leasing non-correnti	418.527	387.133	31.394
Altre passività non-correnti	3.490	8.338	(4.849)
Indebitamento finanziario non-corrente	501.565	544.368	(42.803)

Il Gruppo ha in essere un unico finanziamento a medio e lungo termine, per complessivi 148.897 migliaia di euro, al 31 dicembre 2023, relativo a un finanziamento in *pool*, siglato in data 22 gennaio 2021, coordinato da Intesa Sanpaolo S.p.A., attraverso la Divisione IMI *Corporate e Investment Banking*, composto da una quota *Term Loan*, erogata per 250 milioni di euro, e una quota di *Revolving Credit Facility*, per complessivi 250 milioni di euro, interamente inutilizzata al 31 dicembre 2023. La scadenza del finanziamento è prevista per il 31 dicembre 2025 ed il rimborso della parte *Term Loan* avviene in rate semestrali crescenti a partire dal 30 giugno 2022. Su tale finanziamento maturano interessi a tasso variabile pari all'EURIBOR 6 mesi + 250 *basis points*. Lo *spread* applicabile è soggetto a variazioni sulla base degli andamenti degli indicatori finanziari e di sostenibilità previsti contrattualmente e, nel corso del 2023, si è attestato a 168 *basis points* a seguito del raggiungimento degli obiettivi previsti dal contratto.

A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse su tale finanziamento in *pool*, sono in essere dei contratti derivati (*interest rate swap* - IRS), per un nozionale pari all'importo della quota *Term Loan* (Nota 17). Si precisa peraltro che i *financial covenants* previsti per tale finanziamento in *pool* sono stati rispettati al 31 dicembre 2023.

Oltre al finanziamento in *pool*, al 31 dicembre 2023 è in essere un finanziamento sottoscritto in data 13 novembre 2021, rinnovato in data 29 maggio 2023, con Cassa di Risparmio di Fermo S.p.A., per un ammontare di 20 milioni di euro, con scadenza al 30 novembre 2024. Il tasso di interesse trimestrale convenuto è pari all'Euribor 1 mese + 55 *basis point*.

Le Altre passività non correnti sono relative alla quota non corrente della passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo.

Di seguito si riporta il piano di rimborso contrattuale del complesso dei finanziamenti a medio e lungo termine:

euro/000	Finanziamento in pool IntesaSanPaolo - Crédit Agricole - BPM - BNL - Unicredit	Cassa di Risparmio di Fermo	Totale
2024	70.000	20.000	90.000
2025	80.000		80.000
2026			-
oltre 5 anni			-
Totale	150.000	20.000	170.000

Per l'analisi di sensitività sui tassi d'interesse (IFRS 7) e l'informativa sulle ulteriori linee di credito e finanziamenti a disposizione del Gruppo ma non utilizzati alla data del 31 dicembre 2023, si rimanda alla Nota 6.

23.1 Rendiconto Finanziario Consolidato

Le disponibilità liquide nette al 31 dicembre 2023, esposte nel prospetto del Rendiconto Finanziario Consolidato, sono composte dalle disponibilità liquide, pari a 84,8 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (167,7 milioni di euro al 31 dicembre 2022) al netto degli scoperti di conto corrente, pari a 6,4 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (7,1 milioni di euro al 31 dicembre 2022). La gestione operativa dell'esercizio ha generato liquidità per 160,3 milioni di euro (153,8 milioni di euro nell'esercizio 2022). Rispetto all'esercizio precedente, si segnala un maggiore assorbimento di cassa a livello di circolante operativo, legato, principalmente, ai prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione ha beneficiato di alcuni progetti di efficientamento; tali giacenze produrranno i propri positivi effetti sulla liquidità nell'esercizio successivo.

Il *cash flow* derivante dalle attività di finanziamento del 2023 include, principalmente, il pagamento del valore nominale delle passività per *leasing*, pari a 110,7 milioni di euro, e i rimborsi del finanziamento in *pool* in essere (Nota 8).

24 Altre passività non correnti

Il saldo della voce, pari a 6,8 milioni di euro, si riferisce, principalmente, alla quota non corrente della passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo (Nota 9), pari a 3,5 milioni di euro (8,3 milioni al 31 dicembre 2022), e alla quota non corrente della stima dei resi di fine esercizio, pari a 1 milione di euro (0,7 milioni di euro al 31 dicembre 2022). La passività relativa alle opere di restauro del Colosseo è stata iscritta al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di restauro.

25 Debiti commerciali ed altre passività correnti

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Debiti commerciali	166.088	170.597	(4.509)
Debiti tributari	15.539	13.839	1.700
Altre passività			
Debiti verso i dipendenti	23.954	16.644	7.310
Istituti di previdenza	8.568	7.399	1.169
Altri	33.567	27.491	6.076
Totale altre	66.089	51.533	14.555

I debiti tributari includono, in applicazione dell'IFRIC 23, anche la stima dei rischi di natura fiscale.

I debiti verso dipendenti sono relativi alle competenze maturate a favore del personale (inclusa la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio.

La voce Altri comprende, principalmente, acconti da clienti, la quota corrente della stima dei resi di fine esercizio, ricavi di competenza dell'esercizio successivo e altre passività correnti.

26 Utile/(perdita) per azione

Il calcolo dell'utile/(perdita) per azione base e diluito è basato sui seguenti elementi:

i. Utile/(perdita) di riferimento

euro/000	Esercizio 23	Esercizio 22
Da attività in funzionamento e attività cessate		
Utile/(perdita) per determinazione dell'utile base per azione	50.018	23.065
Effetti di diluizione		
Utile/(perdita) per determinazione dell'utile diluito per azione	50.018	23.065

euro/000	Esercizio 23	Esercizio 22
Da attività in funzionamento		
Utile/(perdita) netto dell'esercizio	50.018	23.065
Utile (perdite) da attività cessate		
Utile/(perdita) per determinazione dell'utile base per azione	50.018	23.065
Effetti di diluizione		
Utile/(perdita) per determinazione dell'utile diluito per azione	50.018	23.065

In entrambi gli esercizi, 2023 e 2022, non si rilevano elementi di diluizioni del risultato netto consolidato, anche per effetto di attività cessate nei periodi in esame.

ii. Numero azioni di riferimento

	Esercizio 23	Esercizio 22
N° medio azioni per determinazione dell'utile/(perdita) base per azione	33.093.539	33.093.539
Opzioni su azioni		
N° medio azioni per determinazione dell'utile/(perdita) diluito per azione	33.093.539	33.093.539

iii. Utile/(perdita) base per azione. Il calcolo dell'utile/(perdita) base per azione del periodo gennaio-dicembre 2023, è basato sul risultato dell'esercizio attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della capogruppo TOD'S S.p.A., positivo per 50.018 migliaia di euro (esercizio 2022: positivo per 23.065 migliaia di euro), e su di un numero medio di azioni ordinarie in circolazione nello stesso periodo pari a 33.093.539 invariato rispetto all'esercizio precedente.

iv. Utile/(perdita) diluito per azione. Il calcolo dell'utile/(perdita) diluito per azione del periodo gennaio-dicembre 2023, coincide con il calcolo dell'utile/(perdita) per azione base, non essendovi strumenti aventi potenziali effetti diluitivi.

27 Operazioni con entità correlate

Le operazioni con parti correlate realizzate dal Gruppo sono poste in essere nel rispetto dell'iter procedurale e delle modalità attuative previste dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in attuazione del Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

Le operazioni con parti correlate poste in essere dal Gruppo sono sottoposte, in ossequio alla propria tradizione di adesione alle "best practice" del mercato, ad una approfondita istruttoria, che contempla, tra l'altro:

- i) una completa e tempestiva trasmissione delle informazioni rilevanti al competente Comitato Controllo e Rischi, composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi e indipendenti al quale, con delibera consiliare del 21 aprile 2021, sono stati attribuiti i compiti previsti dalla normativa regolamentare vigente in materia di operazioni con parti correlate e dalla Procedura OPC adottata dalla TOD'S S.p.A., con riguardo, sia alle operazioni di minore rilevanza, sia alle operazioni di maggiore rilevanza con parti

correlate, con la sola esclusione delle operazioni con parti correlate non esenti riguardanti la remunerazione degli Amministratori e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, attribuite alla competenza del Comitato Nomine e Remunerazione (parimenti composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi e indipendenti); ciascun Comitato, nell'esercizio delle sue funzioni in materia di operatività con parti correlate, può avvalersi anche dell'ausilio di appositi esperti indipendenti;

- ii) il rilascio di un parere (vincolante o non vincolante, a seconda dei casi) prima dell'approvazione dell'operazione da parte del Consiglio di Amministrazione (o, se del caso, del diverso organo competente ad approvare l'operazione).

Tutte le operazioni - riconducibili alla normale attività delle società del Gruppo TOD'S – sono state poste in essere nel primario interesse del Gruppo TOD'S, applicando condizioni contrattuali coerenti con quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Principali operazioni concluse nel periodo

Nel corso dell'esercizio 2023 il Gruppo non ha concluso con parti correlate operazioni di maggiore rilevanza o che abbiano influito in maniera significativa sulla situazione patrimoniale o sul risultato dell'esercizio del Gruppo, né vi sono state modifiche o sviluppi delle operazioni descritte nella relazione annuale dell'esercizio 2022 che abbiano prodotto gli stessi effetti.

Riguardo a nuove operazioni di minore rilevanza, si segnalano le seguenti operazioni:

- Il rinnovo da parte della capogruppo del contratto di locazione immobiliare in essere con la società correlata Immobiliare De.Im. S.r.l., relativo agli spazi commerciali, siti a Firenze, in via Tornabuoni n. 60/r, che ospitano la *boutique* monomarca del *brand* TOD'S; l'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto la Immobiliare De.Im. S.r.l. è una società controllata da Diego Della Valle che, oltre ad essere Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo indiretto della Tod's S.p.A., ne detiene il 56,4% del capitale sociale, mentre il restante 43,6% del capitale di Immobiliare De.Im. S.r.l. è detenuto dal Vice-Presidente della Tod's S.p.A., Andrea Della Valle;
- la sottoscrizione di un accordo riferito ad una transazione immobiliare conclusasi tra la TOD'S France Sas, società del Gruppo che gestisce DOS in Francia, la società correlata Difran Sas, società facente capo al Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di maggioranza della Tod's S.p.A., dott. Diego Della Valle, e una società terza. In particolare, in forza di tale accordo, gli spazi commerciali, oggetto di un contratto di locazione in essere tra la TOD'S France Sas e la Difran Sas, sui quali insisteva il negozio TOD'S di Saint Tropez, vengono sub-locati, con efficacia 1°maggio 2023, e fino al 30 aprile 2032, a tale società terza, interessata a quegli spazi commerciali. L'accordo prevede che, in cambio, tale società terza dia in sub-

locazione a Tod's France degli spazi commerciali siti in prossimità della *location* ceduta, con pari data di efficacia e durata, avendone la disponibilità in virtù di un contratto di locazione stipulato con un locatore, ulteriormente terzo. Mediante tale accordo complessivo, il Gruppo ha rilocato il proprio punto vendita TOD'S di Saint Tropez, dal civico 52 al civico 62 di Rue F. Sibilli, al medesimo canone di locazione corrisposto alla Difran Sas. I costi di allestimento della nuova *boutique* del Gruppo, sempre in virtù dell'accordo in oggetto, vengono interamente rimborsati dalla società terza, alla quale la Tod's France ha concesso la sub-locazione;

- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la capogruppo e il consigliere Michele Scannavini, avente ad oggetto la prestazione di alcuni servizi di consulenza generale da erogare, a supporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del *top management* del Gruppo; il rinnovo ha efficacia a partire dal 14 giugno 2023, per la durata di un anno, alle medesime condizioni economiche del contratto giunto a scadenza. L'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto il dott. Michele Scannavini è componente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. e, come tale, parte correlata della Società, ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate;
- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la capogruppo e la correlata FV&C S.r.l., con efficacia dal 1° marzo 2023 e della durata di due anni, avente ad oggetto l'organizzazione, la gestione e il coordinamento di una serie di progetti editoriali/digitali, di *marketing & communication* per il marchio TOD'S. Il precedente contratto di consulenza, in scadenza al 31 agosto 2023, è stato risolto consensualmente, con efficacia 28 febbraio 2023, e sostituito, con efficacia novativa, dal nuovo contratto che, rispetto a quello precedente, ha, inoltre, aggiunto l'esclusiva dei servizi prestati dalla FV&C S.r.l. in favore della Tod's S.p.A.. Il corrispettivo concordato tra le parti è commisurato in percentuale, rispetto al valore dei costi sostenuti per la realizzazione dei singoli progetti gestiti e coordinati dalla correlata. L'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto la FV&C S.r.l. è una società interamente controllata da Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo della Tod's S.p.A.;
- la stipula, con i dott.ri Filippo Della Valle e Leonardo Della Valle, di due distinti contratti di collaborazione autonoma, aventi ad oggetto l'elaborazione di una strategia di comunicazione digitale, volta a monitorare ed incrementare la presenza dei marchi del Gruppo sui *social network*, nonché ad accrescerne la reputazione e il riconoscimento fra gli utenti della rete, con particolare riguardo a quelli appartenenti alla c.d. "Generazione Z", aumentandone la popolarità sulle principali piattaforme. Le due transazioni si configurano come operazioni con parti correlate della Società ai sensi dell'art. IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a) della Procedura

Operazioni Parti Correlate, in quanto i Collaboratori si qualificano quali “stretti familiari” (figli), rispettivamente, del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società. I citati contratti prevedono una durata di 12 mesi, decorrenti dal 21 luglio 2023, e le relative attività sono contrattualmente previste come a titolo completamente gratuito, essendo, principale interesse delle parti, quello di avviare un progressivo processo di reciproca conoscenza e coinvolgimento, anche in termini di contatto con il Presidente, gli organi delegati e il *top management* della Società;

- la risoluzione consensuale del contratto di collaborazione stipulato dalla Società con il dott. Filippo Della Valle, di cui appena data menzione, e sostituzione dello stesso con un contratto di lavoro subordinato, a tempo indeterminato, con decorrenza dal 20 novembre 2023, con la mansione di *Tod's Marketing and Special Projects Coordinator*, per una remunerazione annua lorda pari a Euro 30.000,00. L'assunzione a tempo indeterminato del dott. Filippo Della Valle, da parte della Società, si configura come un'operazione tra parti correlate, in quanto, come già indicato, il dott. Filippo Della Valle è uno stretto familiare (figlio) del Presidente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., Diego Della Valle, e, come tale, è parte correlata della Società ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate.

Operazioni con parti correlate in essere alla data del 31 dicembre 2023

Nel corso dell'esercizio 2023, il Gruppo TOD'S ha continuato ad intrattenere una serie di rapporti contrattuali con parti correlate (amministratori/soci di controllo o di riferimento), già in essere nel precedente esercizio. Le transazioni dell'esercizio hanno avuto principalmente ad oggetto la vendita di prodotti, la locazione di spazi adibiti a punti vendita, *show rooms* ed uffici e la prestazione di servizi pubblicitari.

i. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Ricavi

euro/000	Vendite prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties attive	Ricavi per locaz.	Altro
Eserc. 23					
Controllante (*)	1.555	14		5	8
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	1.555	14	-	5	8
Eserc. 22					
Controllante (*)	962	12		5	2
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	962	12	-	5	2

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

ii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Costi

euro/000	Acquisti prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties passive	Oneri per locaz.	Altro
Eserc. 23					
Controllante (*)	4	981		7.955	4
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	4	981	-	7.955	4
Eserc. 22					
Controllante (*)	6	816		5.834	10
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	6	816	-	5.834	10

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

iii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Crediti e Debiti

euro/000	31.12.23				31.12.22			
	Attività		Passività		Attività		Passività	
	Diritto d'uso da locaz.	Credit commerciali	Passività per leasing	Debiti commerciali	Diritto d'uso da locaz.	Credit commerciali	Passività per leasing	Debiti commerciali
Controllante (*)	58.061	606	60.871	719	46.116	392	46.580	295
Totale	58.061	606	60.871	719	46.116	392	46.580	295

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

I diritti d'uso e le passività per *leasing*, riportati nella tabella sopra, si riferiscono ad alcuni contratti di locazione in essere con la società correlata Immobiliare De.Im. S.r.l., già sopra menzionata, riferiti ad un negozio diretto, uffici e *show-rooms* del Gruppo a Milano.

Considerata la non significatività di tali importi, non ne è stata data separata indicazione nei Prospetti contabili ai sensi della delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006.

Si ricorda, inoltre, che la voce Attività a vita utile indefinita accoglie, per 415 milioni di euro, il valore di acquisto del marchio ROGER VIVIER, acquisito nel mese di gennaio 2016 dalla correlata Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., società allora controllata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Diego Della Valle.

Le operazioni tra le società del Gruppo incluse nell'area di consolidamento sono state eliminate nel bilancio consolidato, per cui non sono evidenziate in queste note.

Compensi ad Amministratori, Sindaci e Direttori generali.

Nel prospetto seguente sono indicati, per ciascuno degli Amministratori, dei Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche della TOD'S S.p.A., i compensi maturati nel corso dell'anno 2023

(anche per le attività svolte presso le società controllate del Gruppo), a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma.

euro/000	Compensi per la carica	Compensi per part. a Comitati	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Retribuz. da lavoro dipend.	Altri compensi
Amministratori						
Diego Della Valle ⁽¹⁾	1.838,1	10,4		1.800,0		
Andrea Della Valle ⁽²⁾	1.237,8	10,4		1.200,0		
Luigi Abete	38,1	9,4				
Marilù Capparelli	38,1					
Luca Cordero di Montezemolo	38,1					
Sveva Dalmasso	38,1	9,4				
Chiara Ferragni	37,4					
Romina Guglielmetti ⁽³⁾	38,1	11,8				11,1
Emilio Macellari ⁽⁴⁾	253,1	10,4		320,0		480,0
Vincenzo Manes	37,8	21,2				
Cinzia Oglio	38,1		2,3	45,7	162,0	
Emanuela Prandelli	38,1	11,8				
Pierfrancesco Saviotti	38,1					
Michele Scannavini ⁽⁵⁾	38,1					200,0
Totale	3.747,0	94,7	2,3	3.365,7	162,0	691,1
Direttore Generale						
Simona Cattaneo ⁽⁶⁾			9,6	270,0	750,0	
Sindaci						
Pierluigi Pace ⁽⁷⁾	90,0					
Piera Tula	60,0					
Fabrizio Redaelli	60,0					
Totale	210,0					
Dirigenti con responsabilità strategiche						
Dirigenti con resp. stra. ⁽⁸⁾			12,5	411,9	1.183,5	

Legenda

- ⁽¹⁾ Presidente del CdA e Amministratore Delegato
⁽²⁾ Vice Presidente del CdA e Amministratore Delegato
⁽³⁾ Membro dell'Organismo di Vigilanza
⁽⁴⁾ Amministratore con deleghe e consulente della TOD'S S.p.A.
⁽⁵⁾ Amministratore e consulente della TOD'S S.p.A.
⁽⁶⁾ Direttore Generale
⁽⁷⁾ Presidente del Collegio Sindacale
⁽⁸⁾ Include i Direttori Generali limitatamente ai compensi per il rapporto di lavoro dipendente

Si segnala, infine, che per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previste Indennità di fine carica.

28 Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Ai sensi di quanto previsto dalla comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che il Gruppo non ha posto in essere nell'esercizio operazioni significative non ricorrenti.

29 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Non si segnalano posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali nel corso dell'esercizio.

30 Informativa ai sensi della Legge n. 124/2017

Nel corso dell'esercizio, il Gruppo ha ricevuto sovvenzioni, contributi e comunque vantaggi economici di cui alla Legge 124/2017, art. 1, comma 125, come da tabella che segue:

euro Società beneficiaria	Soggetto erogante	Contributo ricevuto	Causale
TOD'S S.p.A.	Fondirigenti - Fondo interprofessionale	25.000	Contributi alla formazione di dirigenti
TOD'S S.p.A.	Regione Marche	39.904	Aiuti alle imprese per selezione e formazione del personale
Totale		64.904	

I contributi sopra indicati sono, peraltro, riscontrabili dall'apposito Registro nazionale pubblicamente consultabile. Con riferimento all'esercizio 2023, inoltre, le società italiane del Gruppo hanno beneficiato del credito di imposta su beni strumentali per circa 613 migliaia di euro, del credito di imposta Gas (D.L. 17/07/22 n. 50) per 145 migliaia di euro, del credito di imposta per bonus energia elettrica imprese non energivore D.L. n. 21 del 21/03/2022 (convertito legge n. 51 del 20/05/2022) per 287 migliaia di euro, del contributo per sviluppo di energia elettrica da fonti rinnovabili (contributo GSE) per 325 migliaia di euro. Infine, sempre nell'esercizio, la Capogruppo ha ottenuto benefici contributivi riferiti alla Legge n. 178 del 30/12/2020 (decontribuzione Sud ed esonero under 36) per 414 migliaia di euro. Si precisa che i benefici ricevuti sono stati riepilogati attraverso il principio della cassa e, pertanto, la tabella sopra esposta riepiloga sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici che sono stati incassati nel corso dell'esercizio 2023, senza tener conto della relativa competenza economica.

31 Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2023 non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività operative del Gruppo, oltre a quanto riportato di seguito.

Si segnala, peraltro, che, in data 10 febbraio 2024 Diego Della Valle, Andrea Della Valle, DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DIVI") e Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DDV" e, unitamente a DIVI, Diego Della Valle e Andrea Della Valle, congiuntamente, gli "Azionisti di Maggioranza") e Crown Bidco S.r.l. l'"Offerente") (società il cui capitale sociale è interamente detenuto da LC10 International AIV, L.P. – fondo gestito (*managed or advised*) da *affiliates* di L Catterton Management Limited – ("L Catterton")) hanno annunciato di aver sottoscritto un accordo quadro ai sensi del quale, tra l'altro:

- i) l'Offerente si è impegnato a promuovere un'offerta pubblica di acquisto volontaria totalitaria (l'"Offerta") per un corrispettivo pari a Euro 43,00 per azione volta ad acquisire massime n. 11.913.128 azioni ordinarie della Tod's S.p.A. rappresentative del 36% del capitale sociale della Società e a ottenere la revoca delle azioni Tod's dalla quotazione e dalla negoziazioni su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("*Delisting*");
- ii) DDV si è impegnata a portare in adesione all'Offerta n. 3.459.401 azioni, rappresentative del 10,45% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iii) gli Azionisti di Maggioranza si sono impegnati a non portare in adesione all'Offerta n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iv) le parti hanno assunto taluni impegni di natura parasociale, relativamente alla Tod's S.p.A., per il periodo antecedente al *Delisting* e si sono impegnate a sottoscrivere, alla data del *Delisting*, un patto parasociale volto a disciplinare i rispettivi diritti e obblighi in qualità di azionisti della Tod's S.p.A., ai sensi del quale all'Offerente verrà riconosciuta una rappresentanza nel consiglio di amministrazione della Società e taluni ulteriori diritti di *governance* e cosiddetti di *exit* (il "Patto Parasociale").

Sempre in data 10 febbraio 2024, gli Azionisti di Maggioranza, l'Offerente e Delphine S.A.S. (l'"Azionista di Minoranza") hanno sottoscritto un separato accordo ai sensi del quale l'Azionista di Minoranza si è impegnato a:

- i) non portare in adesione all'Offerta le n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A., dalla essa detenute; e
- ii) aderire al Patto Parasociale alla data del *Delisting*, vedendosi pertanto riconosciuti taluni diritti di *governance* e cosiddetti di *exit*.

In caso di integrale adesione all'Offerta: (i) gli Azionisti di Maggioranza resteranno titolari di n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; (ii) L Catterton

diventerà titolare indirettamente di n. 11.913.128 azioni, rappresentative del 36% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; e (iii) l'Azionista di Minoranza resterà titolare di n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A.. Pertanto, anche a esito dell'Offerta, gli Azionisti di Maggioranza manterranno il controllo esclusivo di Tod's S.p.A..

In data 29 febbraio 2024 l'Offerente ha reso noto di aver depositato presso CONSOB il documento di offerta, che sarà pubblicato al termine dell'istruttoria svolta da CONSOB ai sensi della normativa applicabile.

In data 6 marzo 2024 l'Offerente ha reso noto che CONSOB ha interrotto i termini istruttori – per un periodo non superiore a 15 giorni – al fine di acquisire talune informazioni supplementari.

TOD

Gruppo TOD'S

Relazione della società di revisione indipendente

Gruppo TO

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10
DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

Agli Azionisti della
TOD'S S.p.A.

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del gruppo TOD'S (il "Gruppo"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2023, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2023, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla società TOD'S S.p.A. (la "Società") in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Recuperabilità del valore delle attività a vita utile indefinita – Marchi ed Avviamento

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 include "attività a vita utile indefinita" pari ad Euro 554,2 milioni, di cui Euro 12,3 milioni relativi all'avviamento ed Euro 541,9 milioni relativi ai marchi (suddivisi in marchio Roger Vivier per Euro 416,4 milioni, Hogan per Euro 80,3 milioni, Fay per Euro 41,5 milioni e TOD'S per Euro 3,7 milioni) iscritti al costo e non ammortizzati in quanto considerati a vita utile indefinita.

La recuperabilità delle suddette attività immateriali è verificata dagli Amministratori almeno annualmente, secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 36 – "Riduzione di valore delle attività", confrontando il valore contabile con la stima del valore recuperabile, determinato come il maggiore tra il valore di mercato al netto dei costi di vendita ed il valore d'uso (*impairment test*).

In accordo con i principi contabili di riferimento e con la procedura di *impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 marzo 2024, gli Amministratori hanno confrontato il valore di bilancio delle sopracitate attività a vita utile indefinita al 31 dicembre 2023 con il relativo valore recuperabile determinato dagli Amministratori con il supporto di un esperto esterno indipendente.

L'*impairment test* è caratterizzato da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, con riferimento alle assunzioni alla base dei quattro diversi criteri utilizzati per la stima del *fair value* di ciascun marchio ed alla stima dei flussi di cassa, nonché delle altre variabili chiave del modello per la valutazione sulla recuperabilità dell'unico insieme di "*cash generating unit*" (CGU) individuato dagli Amministratori, coincidente con il perimetro complessivo del Gruppo, al quale è stato allocato l'avviamento.

La stima dei flussi di cassa degli esercizi futuri è stata effettuata facendo riferimento ai dati del budget 2024 ed alle previsioni economico-finanziarie 2025-2028, determinate sulla base delle Linee Guida, approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 24 gennaio 2024.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare dei marchi e dell'avviamento, della soggettività e dell'aleatorietà insita nelle stime dei flussi di cassa attesi e delle variabili chiave del modello di *impairment*, abbiamo considerato la recuperabilità del valore delle attività a vita utile indefinita un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.

Le note esplicative del bilancio consolidato descrivono il processo di valutazione della Direzione e la nota 11 "Perdite di valore" riporta le assunzioni significative e l'informativa sulle voci oggetto dell'*impairment test*, ivi inclusa una *sensitivity analysis* che illustra gli effetti derivanti da variazioni nelle variabili chiave utilizzate ai fini degli *impairment test*.

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto, anche con il supporto di esperti del network Deloitte hanno, tra le altre, incluso le seguenti: • la comprensione delle modalità utilizzate dalla Direzione per la valutazione della recuperabilità dei marchi e dell'avviamento, analizzando i metodi e le assunzioni utilizzati per lo sviluppo dell'<i>impairment test</i>; • la rilevazione e la comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo su tale processo; • l'analisi della relazione predisposta dall'esperto incaricato dalla Direzione, valutandone altresì la competenza, la capacità e l'obiettività; • l'analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni alla base dei quattro diversi criteri utilizzati per la stima del fair value di ciascun marchio ed alla base del test d'<i>impairment</i> dell'avviamento (flussi finanziari attesi, tasso di attualizzazione WACC e tassi di crescita g-rate) anche mediante confronto con dati macroeconomici e di settore e ottenimento di informazioni dalla Direzione e dall'esperto; • l'analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari al fine di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani; • la verifica dell'accuratezza matematica dei modelli utilizzati per la determinazione del valore d'uso della CGU e del fair value dei marchi; • la verifica della corretta determinazione del valore contabile della CGU; • l'esame della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione; • la verifica dell'adeguatezza dell'informativa di bilancio e della sua conformità rispetto a quanto previsto dal principio contabile IAS 36.

Recuperabilità delle attività fiscali differite

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione	Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 include attività fiscali differite nette per Euro 111,7 milioni, relative per Euro 79,8 milioni a differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e passività iscritte in bilancio ed i corrispondenti valori fiscali e per Euro 31,9 milioni a perdite fiscali.

Gli Amministratori hanno valutato la recuperabilità di tali attività sulla base delle previsioni dei redditi imponibili futuri per il periodo 2024-2028.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare, nonché della soggettività e aleatorietà insita nelle stime dei redditi futuri, abbiamo considerato la recuperabilità delle attività per imposte anticipate del Gruppo un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato.

La nota 13 "Fiscalità differita" riporta l'informativa sulle attività per imposte anticipate.

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto hanno incluso, tra le altre: • la comprensione dei processi e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo per la verifica della recuperabilità delle attività per imposte anticipate; • l'esame delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali che hanno generato la rilevazione delle imposte anticipate;

- l'analisi della correttezza delle aliquote fiscali applicate e del calcolo aritmetico delle imposte anticipate;
- l'analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei redditi imponibili futuri del Gruppo nel periodo 2024-2028, a loro volta basati sui flussi economici previsionali;
- la verifica dell'informativa di bilancio e della sua conformità al principio contabile IAS 12.

Stima del fondo svalutazione magazzino

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 include rimanenze finali di materie prime, semilavorati e prodotti finiti pari a circa Euro 422,3 milioni, esposte al netto di un fondo svalutazione magazzino di circa Euro 100,7 milioni.

Il fondo svalutazione magazzino viene stimato dalla Direzione con riferimento alle materie prime sulla base della loro utilizzabilità all'interno del processo produttivo e, in relazione ai prodotti finiti, sulla base dell'anzianità delle collezioni in giacenza e del prevedibile assorbimento delle stesse attraverso i canali distributivi del Gruppo.

In considerazione della significatività dell'ammontare delle rimanenze iscritte in bilancio, della rilevanza della componente discrezionale insita nella natura estimativa del fondo svalutazione, abbiamo considerato la stima del fondo svalutazione magazzino del Gruppo un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato.

La nota 15 "Rimanenze" riporta l'informativa sul fondo svalutazione magazzino.

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto hanno incluso, tra le altre: • la comprensione delle procedure e dei controlli aziendali rilevanti posti in essere dal Gruppo ai fini della stima del fondo svalutazione magazzino; • la verifica della completezza e della accuratezza della base dati utilizzata dalla Direzione per la stima del fondo svalutazione magazzino e dell'accuratezza matematica dello stesso; • l'analisi, tramite verifiche documentali e discussione con le funzioni aziendali coinvolte, dei metodi e della ragionevolezza delle assunzioni utilizzate dalla Direzione ai fini della stima del fondo svalutazione; • l'esame dell'adeguatezza dell'informativa riportata nelle note esplicative rispetto a quanto previsto dai principi contabili di riferimento.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo TOD'S S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- Abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.
- Abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.
- Abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa.
- Siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a

riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento.

- Abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.
- Abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della TOD'S S.p.A. ci ha conferito in data 3 giugno 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori della TOD'S S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato al 31 dicembre 2023, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Alcune informazioni contenute nelle note esplicative al bilancio consolidato quando estratte dal formato XHTML in un'istanza XBRL, a causa di taluni limiti tecnici, potrebbero non essere riprodotte in maniera identica rispetto alle corrispondenti informazioni visualizzabili nel bilancio consolidato in formato XHTML.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della TOD'S S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo TOD'S al 31 dicembre 2023, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del gruppo TOD'S al 31 dicembre 2023 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo TOD'S al 31 dicembre 2023 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254

Gli Amministratori della TOD'S S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254.

Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Jessica Lanari
Socio

Ancona, 28 marzo 2024

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Bilancio separato **al 31 dicembre 2023**

s.p.a.

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Prospetti contabili

s.p.a.

Conto economico

euro/000	Note	Eserc. 23	Eserc. 22
Ricavi			
Ricavi delle vendite ⁽¹⁾	5.1	722.179	651.170
Altri ricavi e proventi	5.1	14.083	17.541
Totale ricavi		736.262	668.711
Costi operativi			
Variazione rimanenze PF e SL		45.738	18.030
Costi per materie prime e di consumo		(234.172)	(207.124)
Costi per servizi	5.2	(257.736)	(212.438)
Costi per utilizzo beni di terzi	5.3	(31.556)	(27.248)
Costi per il personale	5.4	(125.006)	(113.818)
Altri oneri operativi	5.5	(19.837)	(16.695)
Ammortamenti	6-7-8	(48.512)	(44.934)
Svalutazioni/Rispristini di valore delle attività	9-15	(630)	(693)
Totale costi operativi		(671.711)	(604.920)
Risultato operativo		64.551	63.791
Proventi e oneri finanziari			
Proventi finanziari	5.6	37.122	40.799
Oneri finanziari	5.6	(48.973)	(60.543)
Proventi (oneri) finanziari		(11.851)	(19.744)
Proventi (oneri) da partecipazioni	5.7	(3.863)	18.515
Risultato prima delle imposte		48.837	62.562
Imposte sul reddito	5.8	(9.793)	(4.072)
Risultato netto		39.045	58.491
Utile/(perdita) base per azione	24	1,18	1,77
Utile/(perdita) diluito per azione	24	1,18	1,77

Note:

(1) La voce Ricavi delle vendite include operazioni con entità del Gruppo pari a 278,3 e 278,8 milioni di euro, rispettivamente negli esercizi 2023 e 2022.

Conto economico complessivo

euro/000	Note	Eserc. 23	Eserc. 22
Utile/(perdita) del periodo (A)		39.045	58.491
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Parte efficace degli utili/(perdite) sugli strumenti di copertura (cash flow hedge)	16	(5.229)	13.656
Totale altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (B)		(5.229)	13.656
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utili/(perdite) attuariali cumulati sui piani a benefici definiti	20	(147)	925
Totale altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (C)		(147)	925
Totale utili/(perdite) complessivo (A)+(B)+(C)		33.669	73.072

Situazione patrimoniale-finanziaria

euro/000	Note	31.12.23	31.12.22
Attività non correnti			
<i>Attività per diritto d'uso</i>			
Attività per diritto d'uso	6	197.638	177.255
Totale attività per diritto d'uso		197.638	177.255
<i>Attività immateriali</i>			
Attività a vita utile indefinita	7	139.219	139.219
Altre attività	7	29.261	26.072
Totale attività immateriali		168.480	165.291
<i>Attività materiali</i>			
Immobili e terreni	8	50.471	52.230
Impianti e macchinari	8	9.494	8.558
Attrezzature	8	8.307	8.354
Opere su beni di terzi	8	5.731	5.558
Altre	8	7.747	7.624
Totale attività materiali		81.751	82.324
<i>Altre attività</i>			
Investimenti immobiliari	10	1	5
Partecipazioni	11	507.724	510.361
Attività fiscali differite	12	59.572	62.412
Altre	13	17.939	17.168
Attività per derivati	16	1.370	6.472
Totale altre attività		586.606	596.417
Totale attività non correnti		1.034.476	1.021.288
Attività correnti			
Rimanenze	14	272.707	226.514
Crediti commerciali ⁽¹⁾	15	222.339	203.225
Crediti tributari	15	6.780	9.671
Attività per derivati	16	10.968	9.563
Altre	15	77.984	62.004
Disponibilità liquide	17	12.698	71.440
Totale attività correnti		603.475	582.418
Totale attività		1.637.951	1.603.706

Nota:

(1) La voce Crediti commerciali include crediti con entità del Gruppo pari a 152,0 e 143,0 milioni di euro, rispettivamente al 31 dicembre 2023 ed al 31 dicembre 2022.

Continua

euro/000	Note	31.12.23	31.12.22
Patrimonio netto			
Capitale sociale	18	66.187	66.187
Riserve di capitale	18	416.507	416.507
Riserve di copertura	18	6.719	11.948
Altre riserve	18	404.491	346.378
Risultato di periodo	18	39.045	58.491
Totale Patrimonio netto		932.948	899.510
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	19	7.465	7.496
Fondi relativi al personale	20	8.264	9.788
Passività finanziarie non correnti	21	79.524	148.897
Passività per leasing non correnti	6	179.662	159.731
Altre	22	25.793	24.568
Totale passività non correnti		300.708	350.480
Passività correnti			
Debiti commerciali ⁽²⁾	23	166.524	167.494
Debiti tributari	23	9.383	8.689
Passività per derivati	16	576	836
Altre	23	84.948	71.062
Passività finanziarie correnti	21	114.409	79.268
Passività per leasing correnti	6	28.454	25.767
Fondi per rischi e oneri	19		600
Totale passività correnti		404.295	353.716
Totale Patrimonio netto e passività		1.637.951	1.603.706

Nota:

(2) La voce Debiti commerciali include debiti con entità del Gruppo pari a 35,9 e 31,8 milioni di euro, rispettivamente al 31 dicembre 2023 ed al 31 dicembre 2022.

Rendiconto finanziario

euro/000	Note	31.12.23	31.12.22
Utile (Perdita) del periodo		39.045	58.491
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione operativa:			
Ammortamenti, rivalutazioni, svalutazioni e accantonamenti	6-7-8-9-14-15	53.141	40.220
Altri oneri/(proventi) non monetari	16-18-19-20	12.974	3.323
Imposte del periodo	5.8	9.793	4.072
Variazioni nelle attività e passività operative:			
Crediti commerciali	15	(18.860)	(43.876)
Rimanenze	14	(47.046)	(23.577)
Crediti e debiti tributari	15-23	(2.116)	2.537
Debiti commerciali	23	(970)	24.312
Altre attività e passività	15-23	(257)	1.455
Variazione fondi per il personale	20	(261)	(660)
Flussi di cassa della gestione operativa		45.443	66.296
Interessi (pagati)/incassati		(2.506)	(5.307)
Interessi (pagati) sulle passività per leasing		(6.602)	(4.952)
Imposte sul reddito (pagate)/rimborsate		(1.251)	(1.251)
Flussi di cassa netti della gestione operativa (A)		35.083	54.786
Acquisti di attività immateriali e materiali	7-8	(24.232)	(19.424)
Cessioni di attività immateriali e materiali	7-8	687	412
(Incremento) decremento nelle partecipazioni	11	(1.263)	(2.359)
Riduzione (incremento) altre attività non correnti	13	(770)	58
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento (B)		(25.578)	(21.312)
Finanziamenti da/a controllate	13-15	19.133	(9.044)
Rimborsi delle passività per leasing	6	(27.382)	(25.249)
Rimborsi delle passività finanziarie	21	(80.000)	(40.000)
Accensioni delle passività finanziarie	21	20.000	
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento (C)		(68.249)	(74.292)
Differenze cambi di conversione (D)			
Flussi di cassa dell'attività in funzionamento (E) = (A)+(B)+(C)+(D)		(58.744)	(40.819)
Flussi di cassa delle attività in dismissione (F)			
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) (G) = (E)+(F)		(58.744)	(40.819)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo		71.440	112.259
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo		12.698	71.440
Variazione delle disponibilità liquide nette		(58.744)	(40.819)

Variazioni del Patrimonio netto

Esercizio 2023 euro/000					
	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.23	66.187	416.507	11.948	404.868	899.511
Da conto economico				39.045	39.045
Da altri utili/(perdite)			(5.229)	(147)	(5.376)
Utili/(perdite) complessivi			(5.229)	38.898	33.669
Dividendi versati					
Aumenti di capitale					
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni ⁽¹⁾				(232)	(232)
Saldo al 31.12.23	66.187	416.507	6.719	443.535	932.948

Esercizio 2022 euro/000					
	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.22	66.187	416.507	(1.709)	345.453	826.438
Da conto economico				58.491	58.491
Da altri utili/(perdite)			13.656	925	14.582
Utili/(perdite) complessivi			13.656	59.416	73.072
Dividendi versati					
Aumenti di capitale					
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni					
Saldo al 31.12.22	66.187	416.507	11.948	404.868	899.510

Nota:

(2) Includono l'utilizzo della riserva per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio.

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Note esplicative

s.p.a.

1. Note generali

La Società TOD'S S.p.A., con sede legale in Sant'Elpidio a Mare (Fermo) in via Filippo Della Valle 1, è quotata sul Mercato *Euronext Milan (EXM)* di Borsa Italiana S.p.A..

Al 31 dicembre 2023 il capitale sociale di TOD'S S.p.A. è detenuto per il 50,291% da DI.VI. FINANZIARIA DI DIEGO DELLA VALLE & C. S.r.l..

Il Bilancio separato al 31 dicembre 2023 è stato predisposto dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in data 12 marzo 2024 per l'approvazione dell'Assemblea degli azionisti del 24 aprile 2024 ed è assoggettato a revisione legale da parte della Società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.

2. Criteri generali di redazione

Il Bilancio separato è redatto in conformità agli IAS/IFRS (*International Accounting Standards – IAS –*, e *International Financial Reporting Standards – IFRS*) emessi dallo IASB, in base al testo pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea (G.U.C.E.). Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS") e tutte le interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC), precedentemente denominate *Standing Interpretations Committee* (SIC).

Le relative note esplicative sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 114 comma 5 del TUF), dall'art. 78 del Regolamento Emittenti, dal documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, dal Codice Civile. In coerenza con il documento di bilancio del precedente esercizio, alcune informazioni sono contenute nella Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione.

Il Bilancio separato è redatto nel presupposto della capacità della Società di operare come entità in funzionamento e include la situazione patrimoniale-finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il rendiconto finanziario, le variazioni del patrimonio netto e le relative note esplicative.

Il Bilancio separato è redatto in euro.

Per la presentazione dei risultati economici, la Società utilizza un conto economico che segue lo schema di rappresentazione delle componenti di ricavo e di costo per natura. All'interno del conto economico, come risultato intermedio, è esposto il risultato operativo denominato anche EBIT (*earning before interests and taxes*) che, congiuntamente all'EBITDA, è ritenuto un indicatore rappresentativo delle *performances* aziendali. L'EBITDA viene comunque fornito all'interno della relazione sull'andamento della gestione ai fini di una più esaustiva comprensione

delle *performances* economiche. Inoltre è predisposto il prospetto di conto economico complessivo che include anche le componenti economiche che transitano al di fuori del conto economico e movimentano direttamente le specifiche voci del patrimonio netto. Le transazioni rappresentate all'interno del conto economico complessivo sono esposte al netto del relativo effetto fiscale.

Quanto allo schema di stato patrimoniale, la Società presenta separatamente nell'attivo e nel passivo le poste correnti, che si suppone siano realizzate o estinte nel normale ciclo operativo, da quelle non correnti. Gli schemi sopra delineati, opportunamente integrati dalle Note esplicative, corredati dalla Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione, sono ritenuti quelli che meglio riescono a fornire una rappresentazione strutturata della situazione patrimoniale e dei risultati economici della Società. Nel caso in cui, per effetto di un nuovo principio, di un cambiamento nella natura delle operazioni o di un riesame del bilancio, si renda necessario o più appropriato apportare una modifica delle voci di bilancio per fornire informazioni attendibili e più rilevanti per gli utilizzatori del bilancio stesso, i dati comparativi saranno conseguentemente riclassificati al fine di migliorare la comparabilità delle informazioni tra esercizi. In tal caso, qualora significativa, verrà data opportuna informativa nelle note esplicative.

Ai sensi dell'art. 3 della Delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012, si comunica che la Società si avvale della deroga prevista dagli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Reg. Consob n. 11971/99 (e successive modificazioni e integrazioni) con riferimento alla messa a disposizione del pubblico presso la sede della documentazione inerente le operazioni di fusione, scissione, aumenti di capitale, acquisizioni, cessioni.

3. Criteri di valutazione e principi contabili applicati

I principi contabili adottati nella redazione del presente Bilancio separato sono coerenti con quelli applicati per la redazione del Bilancio separato al 31 dicembre 2022, ad eccezione di quanto di seguito esposto relativamente ai principi contabili, agli emendamenti e alle interpretazioni applicabili dal 1° gennaio 2023.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1° gennaio 2023, che hanno trovato applicazione per la prima volta nel bilancio della Società chiuso al 31 dicembre 2023

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 17 – *Insurance Contracts* che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – *Insurance Contracts*. Il principio è stato applicato a

partire dal 1° gennaio 2023. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. L'adozione di tale principio e del relativo emendamento non ha comportato effetti sul bilancio separato della Società.

- In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction"*. Il documento chiarisce come devono essere contabilizzate le imposte differite su alcune operazioni che possono generare attività e passività di pari ammontare alla data di prima iscrizione, quali il *leasing* e gli obblighi di smantellamento. Le modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2023. Tale emendamento ha determinato degli effetti sull'informativa di bilancio, per la quale si rimanda alla Nota 12.

- In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato due emendamenti denominati *"Disclosure of Accounting Policies—Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2"* e *"Definition of Accounting Estimates—Amendments to IAS 8"*. Le modifiche riguardanti lo IAS 1 richiedono ad un'entità di indicare le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati dalla Società. Le modifiche sono volte a migliorare l'informativa sui principi contabili applicati in modo da fornire informazioni più utili agli investitori e agli altri utilizzatori primari del bilancio nonché ad aiutare le società a distinguere i cambiamenti nelle stime contabili dai cambiamenti di *accounting policy*. Le modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2023. L'introduzione dell'emendamento allo IAS 1 ha comportato alcuni affinamenti e precisazioni nell'ambito di alcune descrizioni riportate nei paragrafi che seguono in merito ai principi contabili e alle *policy* contabili applicate dalla Società. Per dettagli si rimanda a tale sezione. L'introduzione dell'emendamento allo IAS 8 non ha comportato effetti sul bilancio separato della Società.

- In data 23 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 12 Income taxes: International Tax Reform – Pillar Two Model Rules"*. Il documento introduce un'eccezione temporanea agli obblighi di rilevazione e di informativa delle attività e passività per imposte differite relative alle *Model Rules del Pillar Two* (la cui norma risulta in vigore in Italia al 31 dicembre 2023, ma applicabile dal 1° gennaio 2024) e prevede degli obblighi di informativa specifica per le entità interessate dalla *relativa International Tax Reform*.

Il documento prevede l'applicazione immediata dell'eccezione temporanea, mentre gli obblighi di informativa sono applicabili ai soli bilanci annuali iniziati al 1° gennaio 2023 (o in data successiva) ma non ai bilanci infrannuali aventi una data chiusura precedente al 31 dicembre 2023. La Società ha iniziato ad applicare l'eccezione temporanea obbligatoria relativa alla

contabilizzazione degli effetti fiscali differiti derivanti dal Pillar Due a partire dalla sua data di efficacia. Per l'informativa relativa si rimanda alla Nota 5 della presente relazione.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea al 31 dicembre 2023, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dalla Società

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current"* ed in data 31 ottobre 2022 ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Non-Current Liabilities with Covenants"*. Tali modifiche hanno l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Inoltre, le modifiche migliorano altresì le informazioni che un'entità deve fornire quando il suo diritto di differire l'estinzione di una passività per almeno dodici mesi è soggetto al rispetto di determinati parametri (i.e. covenants). Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2024; è comunque consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio separato della Società.
- In data 22 settembre 2022 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IFRS 16 Leases: Lease Liability in a Sale and Leaseback"*. Il documento richiede al venditore-lessee di valutare la passività per il *lease* riveniente da una transazione di *sale & leaseback* in modo da non rilevare un provento o una perdita che si riferiscano al diritto d'uso trattenuto. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2024, ma è consentita un'applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio separato della Società dall'adozione di tale emendamento.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni pubblicati dallo IASB ma non ancora omologati dall'Unione Europea

- In data 25 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 7 Statement of Cash Flows and IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures: Supplier Finance Arrangements"*. Il documento richiede ad un'entità di fornire informazioni aggiuntive sugli accordi di *reverse factoring* che permettano agli utilizzatori del bilancio di valutare in che modo gli accordi finanziari con i fornitori possano influenzare le passività e i flussi finanziari

dell'entità e di comprendere l'effetto di tali accordi sull'esposizione dell'entità al rischio di liquidità. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2024, ma è consentita un'applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio separato della Società dall'adozione di tale emendamento;

- In data 15 agosto 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability*". Il documento richiede ad un'entità di applicare una metodologia da applicare in maniera coerente al fine di verificare se una valuta può essere convertita in un'altra e, quando ciò non è possibile, come determinare il tasso di cambio da utilizzare e l'informativa da fornire in nota integrativa. La modifica si applicherà dal 1° gennaio 2025, ma è consentita un'applicazione anticipata. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio separato della Società dall'adozione di tale emendamento;
- In data 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio *IFRS 14 – Regulatory Deferral Accounts* che consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alle attività soggette a tariffe regolamentate ("*Rate Regulation Activities*") secondo i precedenti principi contabili adottati. Non essendo la Società un *first-time adopter*, tale principio non risulta applicabile.

3.1 Uso di stime. Il bilancio è predisposto in accordo agli IFRS, che richiedono il ricorso, da parte degli amministratori, a stime, giudizi e assunzioni che hanno effetto sull'ammontare delle attività e della passività, sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali e sul valore dei ricavi e dei costi riportati nel periodo presentato.

Le stime e le assunzioni utilizzate, sono basate su elementi noti alla data di predisposizione del bilancio, sull'esperienza storica e su altri elementi eventualmente considerati rilevanti. Il *management*, anche alla luce dell'attuale contesto economico e finanziario, caratterizzato da un clima di incertezza, ha provveduto ad aggiornare le stime e le assunzioni rispetto al bilancio chiuso al 31 dicembre 2022, principalmente in relazione al valore recuperabile dell'avviamento e delle altre attività a vita utile indefinita (marchi), al fondo svalutazione crediti, al fondo svalutazione magazzino, alla recuperabilità dei crediti per imposte anticipate, alle attività per diritto d'uso e relative passività finanziarie.

Con particolare riguardo ai rischi derivanti dai cambiamenti climatici, si fa presente che la Società svolge valutazioni periodiche sui potenziali impatti che tali rischi possono generare per lo sviluppo, la *performance* e il posizionamento della stessa.

I risultati del processo di *assessment*, svolto nell'ambito del sistema di gestione dei rischi e del processo di analisi di materialità condotto ai fini della redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Tod's (a cui si rimanda per approfondimenti) hanno confermato che, vista la natura del *business model* del Gruppo e della Società e delle evoluzioni del contesto esterno, in assenza di adeguati presidi, i cambiamenti climatici potrebbero avere effetti non trascurabili, influenzando ad esempio la continuità operativa di siti logistici e produttivi, la stagionalità delle collezioni, le preferenze di acquisto dei clienti, la disponibilità di materie prime e la necessità di implementare presidi di monitoraggio e controllo per rispondere ai nuovi adempimenti imposti dal regolatore, ai fini del contenimento dei gas a effetto serra.

Al momento non si sono evidenziati elementi con impatti sulle poste contabili né *impairment triggers* da considerare. In particolare, la Società ha esaminato, senza riscontrare criticità, possibili: *i)* impatti sulla vita utile attesa delle attività non correnti e i valori residui stimati in accordo allo IAS 16 "Immobili, impianti e macchinari" e allo IAS 38 "Attività immateriali"; *ii)* indicatori di *impairment*, in conformità allo IAS 36 "Riduzione di valore delle attività", a causa del rischio climatico o delle misure di attuazione derivanti dagli impegni assunti dalla Società nell'ambito del piano di sostenibilità; *iii)* impatti sulla recuperabilità delle giacenze di magazzino in relazione all'adeguamento a nuove *policy* o per non conformità rispetto a normative in vigore; *iv)* passività, coerentemente con i requisiti dello IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali", per potenziali controversie, danni ambientali, tributi o sanzioni aggiuntivi relativi ai requisiti ambientali, contratti che possono diventare onerosi o ristrutturazioni per raggiungere obiettivi legati al clima.

Al fine di ottenere una visione esaustiva dei possibili rischi e delle opportunità di *business* connesse ai cambiamenti climatici, nel 2024 la Società ha avviato un Progetto di mappatura e quantificazione finanziaria dei rischi e delle opportunità climatiche. L'obiettivo primario di questa iniziativa è individuare con chiarezza le aree a rischio climatico, consentendo di adottare strategie proattive di mitigazione ed adattamento rispetto ai possibili effetti negativi sul business, ed al contempo di cogliere le opportunità che potrebbero emergere dall'evoluzione dell'ambiente esterno, sviluppando soluzioni innovative che migliorino l'efficienza aziendale. Il progetto, lanciato a gennaio 2024, contribuirà, dunque, alla mitigazione dei rischi ambientali cui è esposta la Società e alla promozione della resilienza aziendale di fronte alle sfide climatiche in evoluzione.

Questo progetto si inserisce nel percorso di sostenibilità della Società, già avviato con il monitoraggio della *Corporate Carbon Footprint*, che nel 2023 è stato esteso per includere tutte le categorie del *GHG Protocol* relative alle emissioni indirette di gas ad effetto serra, generate dalle attività a monte e a valle dell'azienda, lungo la catena del valore (Scope 3). L'anno 2022 sarà

quindi quello di riferimento (*baseline*) per la Società, che continua a calcolare annualmente la *Footprint*, perseguendo ambiziosi obiettivi di riduzione delle emissioni, in linea con i protocolli scientifici internazionali vigenti, come da impegno preso con l'Iniziativa *Science-Based Targets* a gennaio 2024.

3.2 Operazioni in valuta estera. La valuta funzionale (valuta dell'ambiente economico principale nel quale la Società opera) utilizzata per la presentazione del bilancio è l'euro. Le operazioni in valuta estera sono convertite nella valuta funzionale applicando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e passività monetarie in valuta estera, in essere alla data di bilancio, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura; le attività e passività non monetarie, valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione.

Le differenze di cambio derivanti dall'estinzione di tali operazioni, o dalla conversione di attività e passività monetarie alla data di bilancio, sono rilevate nel conto economico.

3.3 Strumenti finanziari derivati. Le caratteristiche fondamentali degli strumenti finanziari derivati sono esposte nel paragrafo Attività finanziarie e nel paragrafo Finanziamenti. La Società utilizza gli strumenti finanziari derivati per la copertura dei rischi legati all'esposizione in valuta derivanti dalla propria attività operativa e per la copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche inerenti la gestione della tesoreria indicate dal Consiglio di Amministrazione.

La contabilizzazione delle operazioni su derivati, essendo queste riferibili ad un rischio legato alla variabilità dei *cash flow* attesi (*forecast transaction*), avviene secondo le regole del *cash flow hedge* fino al momento in cui la transazione viene registrata in bilancio.

In applicazione dell'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati nel rispetto delle regole dell'*hedge accounting* che prevedono la rilevazione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*; la registrazione delle variazioni di *fair value* differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione:

- per i derivati che risultano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* sono imputate direttamente nell'apposita riserva del conto economico complessivo, eccetto per la quota di variazione relativa alla parte inefficace della copertura che viene imputata a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari; le differenze di *fair value* già rilevate direttamente nella apposita riserva iscritta nel conto economico complessivo sono interamente imputate a conto economico, a rettifica dei margini operativi,

al momento della rilevazione delle attività/passività relative alle poste coperte. Nel caso dei derivati di copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, le differenze di *fair value* già rilevate nella riserva iscritta nel conto economico complessivo sono invece imputate a rettifica dei proventi ed oneri finanziari al momento della liquidazione dei differenziali attivi o passivi;

- per i derivati che risultano a copertura di attività e passività iscritte a bilancio (i.e. *fair value hedge*), le differenze di *fair value* sono interamente imputate a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari. In aggiunta, si provvede a rettificare il valore della posta coperta (attività/passività) per la variazione di valore imputabile al rischio coperto, utilizzando come contropartita la voce proventi e oneri finanziari.

I criteri previsti dall'IFRS 9 affinché una relazione di copertura si possa qualificare per *l'hedge accounting* sono i seguenti:

- d) la relazione di copertura è costituita solamente da strumenti di copertura e strumenti coperti che rispettano le previsioni dell'IFRS 9;
- e) all'inizio della relazione di copertura esiste una formale designazione e documentazione della medesima relazione di copertura unitamente agli obiettivi e alle strategie di *risk management* sottostanti alla copertura;
- f) la relazione di copertura rispetta le previsioni dell'IFRS 9 in tema di efficacia della copertura.

3.4 Attività per diritto d'uso.

L'attività per il diritto di uso dei beni in *leasing* viene inizialmente valutata al costo, e successivamente ammortizzata lungo la durata del contratto di locazione. Il costo include:

- L'ammontare iniziale delle passività per *leasing*;
- Gli incentivi ricevuti sulla base del contratto di *leasing*;
- I costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, inclusi eventuali somme pagate per l'ottenimento delle disponibilità degli spazi commerciali nei quali opera una parte della rete dei punti vendita a gestione diretta;
- Una stima dei costi che saranno sostenuti dal locatario per il ripristino del bene oggetto della locazione alle condizioni esistenti antecedentemente alla locazione, sulla base delle previsioni del contratto di locazione.

L'ammortamento delle attività per diritto d'uso si applica sulla base delle previsioni dello IAS16.

3.5 Attività immateriali.

i. **Avviamento (*Goodwill*)**. Tutte le aggregazioni aziendali sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto. L'avviamento è determinato come l'eccedenza tra la somma dei

corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto delle interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta dall'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa è rilevata immediatamente nel conto economico.

Per le aggregazioni aziendali antecedenti al 1° gennaio 2005, data di passaggio agli IAS/IFRS, l'avviamento ha mantenuto i valori iscritti sulla base dei precedenti principi contabili italiani, al netto degli ammortamenti cumulati fino alla data di transizione.

L'avviamento è iscritto a bilancio al costo ed è eventualmente rettificato per *impairment*. Non è soggetto al processo di ammortamento, ma la congruità dei valori viene annualmente testata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*.

ii. **Marchi.** Sono iscritti per il loro valore di costo e/o di acquisizione, al netto degli ammortamenti cumulati alla data di transizione agli IAS/IFRS. I marchi TOD'S, HOGAN e FAY sono classificati tra i beni immateriali a durata indefinita, e pertanto non ammortizzati, in quanto:

- rivestono un ruolo prioritario nella strategia della Società e ne costituiscono un *driver* di valore primario;
- la struttura aziendale, nel suo concetto di beni materiali organizzati e di organizzazione stessa in senso lato, è fortemente correlata e dipendente dalla diffusione e dallo sviluppo dei Marchi sui mercati;
- i Marchi sono di proprietà e sono correttamente registrati e costantemente tutelati sotto il profilo normativo, con opzioni di rinnovo della tutela legale alla scadenza dei periodi di registrazione che risultano non onerose, di agevole attuazione e prive di impedimenti esterni;
- i prodotti commercializzati dalla Società con i detti Marchi non sono soggetti a particolare obsolescenza tecnologica, come è peraltro caratteristico per il mercato del "lusso" nel quale la Società opera, ed anzi sono percepiti dal mercato come costantemente innovativi e di tendenza, tanto da assurgere a modelli da imitare od a cui ispirarsi;
- i Marchi risultano contraddistinti, nel contesto nazionale e/o internazionale caratteristici per ognuno di essi, da posizionamento di mercato e da notorietà tali da assicurarne la preminenza nei rispettivi segmenti di mercato, essendo costantemente associati e comparati ai Marchi di primissimo livello;
- nel contesto competitivo di riferimento, si può affermare che gli investimenti di mantenimento dei Marchi siano proporzionalmente contenuti, rispetto ai cospicui e favorevoli flussi di cassa attesi.

La congruità dei valori iscritti a bilancio viene annualmente verificata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*.

iii. **Costi di ricerca e sviluppo.** I costi sostenuti nella fase di ricerca di un progetto sono interamente addebitati al conto economico del periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo di un'attività sono invece capitalizzati se ne risultano certi e determinati la fattibilità tecnica e commerciale della relativa attività ed il ritorno economico dell'investimento, e la Società ha l'intenzione e le risorse necessarie per il completamento dello sviluppo.

Le spese capitalizzate includono i costi dei materiali, del lavoro, ed una adeguata porzione dei costi indiretti. Sono iscritte al costo, al netto degli ammortamenti cumulati (si veda di seguito) e delle perdite di valore (*impairment*).

iv. **Altre attività immateriali.** Sono attività non monetarie identificabili, prive di consistenza fisica, sottoposte al controllo dell'impresa, in grado di far affluire alla Società benefici economici futuri.

L'iscrizione iniziale avviene al costo di acquisto, inclusivo degli oneri direttamente attribuibili alla fase di preparazione dell'attività al suo scopo prestabilito, o di produzione, nel caso in cui esistano i presupposti per la capitalizzazione di spese sostenute per le attività generate all'interno.

Per la rilevazione successiva viene utilizzato il metodo del costo, che prevede l'iscrizione del bene al costo, al netto degli ammortamenti cumulati e delle svalutazioni per perdite di valore (*impairment*).

v. **Capitalizzazioni successive.** I costi sostenuti per tali attività immateriali successivamente all'acquisto, sono capitalizzati solo nella misura in cui incrementano i benefici economici futuri dell'attività specifica a cui si riferiscono. Tutti gli altri costi sono imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

vi. **Ammortamenti.** Le attività immateriali (ad esclusione di quelle a vita utile indefinita) sono sistematicamente ammortizzate con quote costanti lungo il periodo della loro durata economica stimata, a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo.

3.6 Attività materiali e investimenti immobiliari.

i. **Immobili, impianti e macchinari di proprietà.** Sono originariamente iscritti al costo di acquisto, o al costo rideterminato alla data di transizione agli IFRS, comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta attribuzione.

Successivamente alla prima rilevazione, tali beni sono iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e del relativo *impairment* (cd. *Modello del Costo*).

In presenza di beni per i quali, per il calcolo degli ammortamenti, è prevista l'applicazione del *component approach*, vengono determinate le quote di costo allocabili alle singole componenti significative caratterizzate da una vita utile differente. In tale contesto, i valori dei terreni e dei

fabbricati, sui quali gli stessi insistono, vengono tenuti separati, e solo i secondi assoggettati ad ammortamento.

ii. **Capitalizzazioni successive.** I costi sostenuti successivamente all'acquisto, inerenti gli immobili, gli impianti ed i macchinari, sono capitalizzati esclusivamente se dagli stessi deriva un incremento dei benefici economici futuri generati dal bene. In caso contrario sono interamente addebitati al conto economico del periodo nel quale sono sostenuti.

iii. **Investimenti immobiliari.** Gli investimenti immobiliari sono originariamente imputati al costo, e successivamente iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e delle relative perdite di valore.

Le quote di ammortamento sono calcolate in modo sistematico e costante, sulla base della vita utile stimata degli immobili.

iv. **Ammortamento.** Le Attività materiali sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti, sulla base di aliquote di deprezzamento definite in funzione della vita economico-tecnica stimata delle stesse. I terreni non sono assoggettati ad ammortamento. Le principali aliquote di ammortamento applicate, sono le seguenti:

	% amm.to
Fabbricati	3%
Macchinari e impianti	12,5%
Attrezzature	25%
Forme e fustelle, clichés, stampi e timbri	25%
Mobilio e arredamento	12%
Macchine d'ufficio	20%
Autovetture e autoveicoli da trasporto	20%-25%

Gli impianti fotovoltaici sono ammortizzati per un periodo di venti anni.

I costi per opere su beni di terzi, che comprendono principalmente i costi sostenuti per l'allestimento e l'ammodernamento della rete dei punti vendita a gestione diretta e di tutti gli altri immobili posseduti a titolo diverso dalla proprietà (comunque strumentali all'attività della Società), sono ammortizzati sulla base della durata prevista del contratto di locazione o della vita utile del bene, quando questa risulta inferiore.

3.7 Perdite di valore (*impairment*). Il principio IAS 36, in presenza di indicatori, eventi o variazioni di circostanze che facciano presupporre l'esistenza di perdite durevoli di valore, prevede di sottoporre alla procedura di *impairment test* le attività immateriali e materiali, al fine di assicurare che non siano iscritte in bilancio attività per un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Tale *test* viene eseguito almeno con cadenza annuale per le Attività a vita utile indefinita, allo stesso modo che per le immobilizzazioni non ancora in uso.

L'attestazione della recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, viene ottenuta attraverso il confronto tra il valore contabile alla data di riferimento ed il maggiore tra il *fair value* al netto dei costi di vendita (se disponibile) e il valore d'uso. Il valore d'uso di un bene materiale o immateriale viene determinato sulla base dei flussi finanziari futuri stimati, attesi dal bene, attualizzati mediante utilizzo di un tasso di sconto al netto delle imposte, che riflette la valutazione corrente di mercato del valore attuale del denaro e dei rischi correlati all'attività della Società.

Qualora non fosse possibile stimare per una singola attività un flusso finanziario autonomo, viene individuata l'unità operativa minima (*cash generating unit*) alla quale il bene appartiene ed a cui è possibile associare futuri flussi di cassa oggettivamente determinabili ed indipendenti da quelli generati da altre unità operative. L'individuazione delle *cash generating units* è stata effettuata coerentemente con l'architettura organizzativa ed operativa propria della Società.

Nel caso in cui dall'esecuzione dell'*impairment test* si evidenzi una perdita di valore di un'attività, il suo valore contabile viene ridotto fino al valore recuperabile, tramite rilevazione diretta a conto economico.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari) ad eccezione dell'avviamento, è incrementata al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino di valore è imputato al conto economico immediatamente.

Le attività per diritto d'uso sono sottoposte ad *impairment test* sulla base delle previsioni dello IAS 36.

3.8 Partecipazioni in controllate e collegate. Le partecipazioni in Società controllate, in entità a controllo congiunto ed in collegate, non classificate come possedute per la vendita in conformità all'IFRS 5, sono contabilizzate al costo storico. Il valore iscritto in bilancio viene sottoposto ad *impairment test*, in presenza di *trigger events*, così come previsto dallo IAS 36, e rettificato per le eventuali perdite di valore; esso viene ripristinato qualora vengano meno le condizioni che avevano determinato la svalutazione.

3.9 Attività finanziarie. Le attività finanziarie sono rilevate in bilancio dal momento in cui la società acquisisce il diritto legale di realizzare i flussi finanziari rivenienti da tali attività sulla base delle previsioni contrattuali. Le attività finanziarie sono eliminate dall'attivo dello stato

patrimoniale se e solo se il diritto contrattuale all'ottenimento dei flussi finanziari dalle medesime attività è scaduto oppure se tali attività finanziarie sono state trasferite e tale trasferimento soddisfa i requisiti previsti dall'IFRS 9 per l'eliminazione dallo stato patrimoniale. Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al *fair value*, che generalmente coincide con il prezzo iniziale dell'operazione, al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione o emissione dell'attività finanziaria medesima.

In seguito all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate secondo uno dei seguenti metodi:

- a) costo ammortizzato;
- b) *fair value* con relative variazioni imputate nel conto economico complessivo;
- c) *fair value* con relative variazioni imputate nel conto economico.

In applicazione delle previsioni dell'IFRS 9 in merito alla classificazione e quindi tenendo conto del modello di *business* della Società e delle caratteristiche dei flussi finanziari previsti contrattualmente, si segnala che la Società non detiene attività finanziarie di cui ai punti b) e c) di cui sopra ad esclusione di quanto già commentato in precedenza in merito agli strumenti finanziari derivati.

Le attività finanziarie sono sottoposte alla procedura di *impairment* prevista dall'IFRS 9 al fine di riflettere le perdite attese rivenienti dalle medesime attività finanziarie.

3.10 Rimanenze di magazzino. Le giacenze di magazzino sono iscritte a bilancio al minore tra il costo ed il presunto valore di realizzo. Il valore netto di realizzo rappresenta la migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile negli ordinari processi di *business*, al netto delle eventuali spese di produzione ancora da sostenere e delle spese dirette di vendita.

Il costo delle giacenze è basato sul metodo del costo medio ponderato; il costo di produzione è determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avuto riguardo - per i prodotti in corso di lavorazione e/o semilavorati - alla specifica fase di processo raggiunta. I valori così ottenuti non differiscono in misura apprezzabile dai costi correnti di produzione riferiti alle stesse categorie di beni. Per la parte di giacenze ritenuta non più utilizzabile economicamente, o con un valore di presunto realizzo inferiore al costo iscritto a bilancio, si provvede a stanziare un apposito fondo svalutazione.

3.11 Crediti commerciali ed altri crediti. Sono rilevati inizialmente al *fair value*, che generalmente coincide con il prezzo iniziale dell'operazione, al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione o emissione dell'attività medesima.

In seguito all'iscrizione iniziale, sono valutati al costo ammortizzato utilizzando il metodo

dell'interesse effettivo. In applicazione dell'IFRS 9 sono sottoposti alla procedura di *impairment* al fine di riflettere le perdite attese rivenienti dai medesimi crediti mediante rettifica del valore d'iscrizione con apposito fondo svalutazione crediti così determinato:

- i crediti in contenzioso, la cui inesigibilità risulta da elementi certi e precisi, sono stati analiticamente individuati e quindi svalutati;
- per le altre posizioni di credito, sono state stanziati prudenziali quote di svalutazione, stimate sulla base di informazioni aggiornate alla data di bilancio tenendo inoltre in considerazione le perdite attese nell'arco della durata della vita del credito.

3.12 Disponibilità liquide. Includono i saldi di cassa, i depositi bancari a vista e gli investimenti finanziari con scadenza non superiore a tre mesi. Sono attività ad elevata liquidabilità, facilmente convertibili in valori certi di cassa e soggette ad un rischio non significativo di variazione di valore.

3.13 Attività e passività destinate alla dismissione. Le attività non correnti (o i gruppi di attività in dismissione) sono classificate come destinate alla vendita quando il loro valore contabile verrà recuperato attraverso una cessione anziché un uso continuativo delle stesse. Esse non vengono ammortizzate, e sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value* al netto dei costi di vendita. Le attività detenute per la vendita e le passività associate sono presentate separatamente dalle altre attività e passività nella situazione patrimoniale e finanziaria.

3.14 Benefici per i dipendenti. I benefici per i dipendenti includono i) i benefici a breve termine per i dipendenti, quali salari, stipendi e relativi contributi sociali, maturati ma non ancora erogati, indennità sostitutive di ferie e di assenze, ecc., ii) i benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro quali fondi di quiescenza o di trattamento di fine rapporto, iii) altri benefici a lungo termine, iv) i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro.

I benefici a breve termine sono rilevati periodicamente per competenza e rappresentano il debito verso i dipendenti non erogato alla data di chiusura dell'esercizio.

I benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro sono distinti in 2 categorie:

iii. **Piani a contributi definiti.** I pagamenti per eventuali piani a contributi definiti sono imputati al conto economico nel periodo in cui essi sono dovuti.

iv. **Piani a benefici definiti.** Il costo relativo ai piani a benefici definiti è determinato utilizzando il metodo della proiezione dell'unità di credito (*Projected Unit Credit Method*), effettuando le valutazioni attuariali alla fine di ogni esercizio. Il costo relativo alle prestazioni di lavoro passate è rilevato immediatamente, nella misura in cui i benefici sono già maturati, o altrimenti viene

ammortizzato a quote costanti, entro il periodo medio nel quale si prevede che i benefici matureranno. Gli oneri finanziari maturati sulla base del tasso annuo tecnico di attualizzazione sono rilevati immediatamente a conto economico. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati tramite le altre variazioni di conto economico complessivo nella specifica voce di patrimonio netto.

Le passività per benefici successivi al rapporto di lavoro rilevate in bilancio rappresentano il valore attuale delle passività per piani a benefici definiti. Non sono invece presenti in bilancio altri benefici ai dipendenti a lungo termine o benefici per cessazione del rapporto di lavoro.

v. Pagamenti basati su azioni. I pagamenti basati su azioni sono valutati al *fair value* alla data di assegnazione. Tale valore viene imputato a conto economico in modo lineare lungo il periodo di maturazione dei diritti; tale imputazione viene effettuata sulla base di una stima da parte degli amministratori delle *stock options* che matureranno effettivamente a favore del personale avente tale diritto, tenendo in considerazione le condizioni di fruibilità delle stesse. La determinazione del *fair value* avviene utilizzando il metodo binomiale. Nel presente bilancio non vi sono pagamenti basati su azioni.

3.15 Passività per leasing.

Le passività per *leasing* sono valutate al valore attuale dei pagamenti dovuti per i canoni fissi non ancora versati alla data di inizio del contratto di locazione, attualizzati utilizzando *l'incremental borrowing rate* del locatario. Le passività per beni in *leasing* sono successivamente incrementate degli interessi che maturano su dette passività e diminuite in correlazione con i pagamenti dei canoni di locazione. Inoltre, le passività per leasing possono aumentare o diminuire il loro valore al fine di riflettere le revisioni (*reassessments*) o le modifiche (*lease modifications*) dei pagamenti futuri dei canoni di locazione che avvengono successivamente alla data iniziale.

3.16 Passività finanziarie.

Scoperti bancari e finanziamenti. I prestiti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono inizialmente rilevati al *fair value*, al netto dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

3.17 Debiti.

Debiti commerciali ed altri debiti diversi. Sono rilevati al costo ammortizzato che generalmente corrisponde al valore nominale.

3.18 Fondi per rischi ed oneri. Sono passività di esistenza certa o probabile, ma indeterminate

nella data della loro manifestazione e nell'importo delle risorse economiche da impiegare per adempiere all'obbligazione, comunque stimabile in modo attendibile. La rilevazione in bilancio avviene in presenza di una obbligazione presente legale o implicita, risultato di un evento passato, ed è certo o probabile che alla Società sarà richiesto di adempiere all'obbligazione.

Nel caso in cui l'effetto sia rilevante, e la data della presumibile estinzione dell'obbligazione stimabile con sufficiente attendibilità, gli accantonamenti sono iscritti a bilancio attualizzando i flussi finanziari futuri.

Per gli accantonamenti per i quali si può ragionevolmente prevedere l'estinzione dopo dodici mesi dalla data di riferimento, si provvede alla loro classificazione in bilancio tra le Passività non correnti; sono al contrario iscritti tra quelle correnti, gli accantonamenti per i quali l'impiego di risorse atte a produrre effetti economici si prevede avverrà entro dodici mesi dalla data di riferimento.

I fondi per rischi e oneri includono la stima dei costi che sosterrà il locatario per il ripristino dei beni oggetto di locazione alle condizioni iniziali esistenti alla stipula del contratto di locazione sulla base delle previsioni contrattuali di quest'ultimo.

3.19 Capitale sociale.

iii. **Capitale sociale.** Il valore complessivo delle azioni emesse dalla Società è interamente classificato nel patrimonio netto, essendo lo stesso strumento rappresentativo di capitale.

iv. **Azioni proprie.** Il corrispettivo pagato per il riacquisto di quote del capitale sociale (azioni proprie), inclusivo degli oneri direttamente attribuibili all'operazione, viene contabilizzato a riduzione del patrimonio netto.

3.20 **Dividendi.** L'assegnazione di dividendi ai possessori di strumenti rappresentativi di capitale successiva alla data di riferimento del bilancio, non viene rilevata tra le passività finanziarie alla stessa data di riferimento.

3.21 Riconoscimento dei ricavi.

I ricavi sono iscritti a conto economico nel momento in cui l'obbligazione contrattuale relativa al trasferimento di beni o servizi è stata soddisfatta. Un bene si considera trasferito al cliente finale nel momento in cui quest'ultimo ottiene il controllo sul bene medesimo. Con riferimento alle principali tipologie di ricavi realizzati dal Gruppo, il riconoscimento degli stessi avviene sulla base dei seguenti criteri:

vi. **Vendite di beni – retail.** La Società opera nel canale *retail* attraverso la propria rete dei DOS. I ricavi sono contabilizzati all'atto della consegna dei beni ai clienti. Le vendite vengono usualmente incassate direttamente per cassa o attraverso carte di credito.

vii. **Vendite di beni – wholesale.** La Società distribuisce prodotti nel mercato *wholesale*. Relativamente a tale tipologia di transazione, vi è un'unica *performance obligation*. In particolare, i relativi ricavi sono contabilizzati nel momento in cui il cliente ottiene il controllo del bene spedito (*at a point in time*) e tenendo conto degli effetti stimati dei resi di fine esercizio. La rappresentazione dei resi da ricevere nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata prevede una passività, tra le Altre Passività, espressiva del debito per il rimborso dei resi (*contract liability*) ed un'attività, tra le Rimanenze, espressiva del diritto di recupero dei prodotti per resi (*contract assets*).

viii. **Prestazioni di servizi.** Tali proventi sono contabilizzati in proporzione allo stadio di completamento del servizio reso alla data di riferimento ed in coerenza con le previsioni contrattuali.

ix. **Royalties.** Le *royalties* che maturano a seguito della concessione in licenza della cessione di prodotti (*sales-based royalties*) o dell'utilizzo di alcuni beni (*usage-based royalties*) sono rilevate a bilancio nel momento in cui la suddetta cessione o utilizzo si sono verificate o, se successiva, nel momento in cui l'obbligazione a cui la *royalty* si riferisce è stata soddisfatta.

3.22 Proventi e oneri finanziari. Includono tutte le voci di natura finanziaria imputate al conto economico del periodo, inclusi gli interessi passivi maturati sui debiti finanziari, calcolati usando il metodo dell'interesse effettivo (principalmente scoperti di conto corrente, finanziamenti a medio-lungo termine), gli utili e le perdite su cambi, utili e perdite da strumenti finanziari derivati (secondo i criteri di contabilizzazione precedentemente definiti), dividendi percepiti, la quota di interessi passivi derivanti dal trattamento contabile dei beni in locazione finanziaria (IFRS 16) e dei fondi relativi al personale (IAS 19).

Proventi e oneri per interessi sono imputati nel conto economico del periodo in cui sono realizzati/sostenuti, ad eccezione degli oneri capitalizzati (IAS 23).

I proventi da dividendi concorrono a formare il risultato del periodo in cui la Società matura il diritto a ricevere il pagamento.

3.23 Imposte sul reddito. Le imposte sul reddito del periodo includono la determinazione sia della fiscalità corrente sia di quella differita. Sono integralmente rilevate a conto economico ed incluse nel risultato del periodo, tranne nel caso in cui siano generate da operazioni transitate, nel periodo corrente o in un altro, tramite le altre variazioni del conto economico complessivo

direttamente a patrimonio netto. In tal caso, le relative imposte differite sono anche esse imputate direttamente a patrimonio netto.

Le imposte correnti sul reddito imponibile del periodo rappresentano l'onere fiscale determinato utilizzando le aliquote fiscali in vigore alla data di riferimento, ed eventuali rettifiche ai debiti tributari calcolati in periodi precedenti.

Le imposte differite attengono alle differenze di natura temporanea tra i valori contabili delle attività e passività ed i relativi valori aventi rilevanza fiscale ai fini della determinazione del reddito imponibile. Per tutte le differenze temporanee imponibili viene rilevata la passività fiscale, con l'eccezione per quelle passività derivanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività in un'operazione diversa da un'aggregazione aziendale che, al momento dell'operazione, non influenza né il risultato di bilancio, né il reddito imponibile (perdita fiscale). Le attività e le passività fiscali differite sono compensate se e solo se vi è un diritto esecutivo a compensare le relative imposte correnti e se le attività e passività fiscali differite si riferiscono a imposte sul reddito applicate dalla medesima giurisdizione fiscale.

Le attività fiscali differite, derivanti da differenze temporanee deducibili, sono rilevate in bilancio solamente nella misura in cui è probabile che sarà realizzato in tempo utile un reddito imponibile, a fronte del quale potrà essere utilizzata la differenza temporanea deducibile. Non si prevede alcuno stanziamento nel caso in cui la differenza tra valore contabile e valore fiscale sia riferibile a *goodwill* derivante da aggregazioni aziendali.

Le imposte in oggetto (attive e passive), sono determinate sulla base della previsione del presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si manifesteranno, tenendo conto delle specificità in materia di imponibilità e deducibilità. L'effetto del cambiamento delle aliquote fiscali viene portato a conto economico nell'esercizio in cui si manifesta tale cambiamento.

Gli accantonamenti per imposte che potrebbero generarsi dal trasferimento di utili non distribuiti delle Società controllate sono effettuati solo dove vi sia la reale intenzione di trasferire tali utili.

3.24 Rendiconto finanziario. Il rendiconto finanziario è redatto con il metodo "indiretto", pertanto, per la determinazione dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa, l'utile è rettificato degli effetti delle operazioni di natura non monetaria, degli effetti derivanti dalle variazioni del capitale circolante netto e degli elementi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento. Le disponibilità liquide nette sono rappresentate dalle disponibilità liquide al netto degli scoperti bancari.

4. La gestione dei rischi finanziari

In linea con i dettami del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, la Società è dotata di un sistema di monitoraggio dei rischi finanziari ai quali è esposta. Nell'ambito di tale politica, sono costantemente monitorati i rischi finanziari connessi all'operatività, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli. Di seguito si riporta un'analisi dei rischi in oggetto, evidenziandone il livello di esposizione, anche alla luce dell'incertezza che caratterizza l'attuale contesto economico e sociale globale. Relativamente ai rischi di mercato, si effettua una *sensitivity analysis*, al fine di quantificare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento.

i. Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti commerciali.

La Società realizza i propri ricavi attraverso tre principali canali: le società del Gruppo (rete distributiva a gestione diretta e *on line*), i *franchisees* ed i clienti (multimarca). Per i crediti vantati verso il Gruppo, il rischio di credito è praticamente inesistente, considerato il controllo totalitario delle quote societarie della pressoché totalità delle entità appartenenti al Gruppo TOD'S.

Per quanto riguarda i crediti verso clienti indipendenti (*franchisee* e *wholesale*), la Società adotta una *policy* di gestione finalizzata all'ottimizzazione della gestione del credito ed alla riduzione del rischio associato. Per *policy*, nel concedere fidi ai clienti, vengono difatti effettuate periodiche analisi del merito creditizio di tutti i clienti, sia consolidati che potenziali, al fine di monitorare e prevenire potenziali crisi di solvibilità. La tabella seguente riporta l'*ageing* dei crediti commerciali verso terzi (escludendo quindi le posizioni *intercompany*) in essere al 31 dicembre 2023 al lordo del relativo fondo svalutazione:

Euro/000	Scaduto				Totale
Esercizio 2023	Corrente	0>60	60>120	Oltre	
Verso terzi	54.713	9.806	5.729	2.793	73.040

Euro/000	Scaduto				Totale
Esercizio 2022	Corrente	0>60	60>120	Oltre	
Verso terzi	50.022	8.369	2.828	2.041	63.259

Come si evince dalla tabella sopra riportata, nell'esercizio è aumentata l'esposizione in termini di rischiosità dei crediti scaduti, rispetto al 31 dicembre 2022, frutto, principalmente, dell'attuale contesto di mercato, caratterizzato da incertezza, turbolenza nei mercati finanziari e tensioni

geo-politiche crescenti. Tale situazione viene costantemente monitorata dalla Società e le posizioni più critiche tempestivamente gestite, anticipando, ove necessario, quanto più possibile gli effetti potenzialmente negativi per la qualità del credito.

La prudenziale stima delle perdite sull'intera massa creditizia, in essere al 31 dicembre 2023, è stata determinata in 2,7 milioni di euro, che tiene conto anche delle possibili perdite su crediti in conseguenza dell'attuale contesto economico e delle incertezze connesse al prevedibile futuro. Lo scaduto complessivo risultante al 31 dicembre 2023, pari a 18,3 milioni di euro, alla data odierna risulta essere pari a circa 5,2 milioni di euro.

ii. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio legato all'indisponibilità di risorse finanziarie necessarie per far fronte nel breve termine agli impegni assunti dalla Società e alle proprie esigenze finanziarie. I principali fattori che determinano il grado di liquidità sono, da un lato, le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento; dall'altro, i termini di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Il contenimento di tale rischio è perseguito mediante azioni volte a garantire una struttura bilanciata del capitale e attraverso il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide tali da sostenere adeguatamente la ripartizione delle scadenze del debito finanziario.

Particolare attenzione viene rivolta alla definizione della controparte creditizia ritenuta idonea per la gestione della liquidità individuata secondo criteri di *liquidity*, *security* e *yield* sempre più selettivi ed in linea con le direttive del *management*.

Si segnala, inoltre, che, nell'esercizio 2023, al fine di ottimizzare la gestione della liquidità della Società e del Gruppo, è stata avviata l'implementazione di un sistema di *cash pooling* per la gestione della tesoreria accentrata di alcune società europee del Gruppo. Tale sistema, già avviato, al 31 dicembre 2023, per alcune società controllate, permette di centralizzare le eccedenze di liquidità delle società controllate presso la capogruppo e gestirne, nel contempo, il rischio di liquidità (rischio di controparte), accentrando le disponibilità liquide delle società incluse nel perimetro del *cash pooling* presso un istituto di credito con *rating* elevato con il quale la Società ha in essere un rapporto consolidato e duraturo. Tale sistema rappresenta, inoltre, uno strumento flessibile ed efficiente per finanziare eventuali esigenze temporanee di liquidità delle società controllate.

Sempre sul tema del rischio di liquidità, si segnala, inoltre, che i *financial covenants* relativi al finanziamento in *pool* in essere (Nota 21), sono stati completamente soddisfatti.

Di seguito si riporta l'ammontare degli affidamenti utilizzati e disponibili al 31 dicembre 2023 e 2022:

Linee bancarie euro/000	Linee di Cassa	Linee Autoliquidanti	Linee finanziarie	Totale
31.12.23				
Affidamenti	23.000	16.741	330.500	370.241
Utilizzi				
Disponibilità di fido al 31.12.23	23.000	16.741	330.500	370.241
31.12.22				
Affidamenti	23.000	13.941	325.500	362.441
Utilizzi				
Disponibilità di fido al 31.12.22	23.000	13.941	325.500	362.441

Considerata l'incertezza dell'attuale contesto economico, al fine di gestire al meglio e mitigare il rischio di liquidità, la Società ha a disposizione anche una *Revolving Credit Facility* per un ammontare pari a 250 milioni di euro, non utilizzata al 31 dicembre 2023 e rappresentata all'interno delle "Linee finanziarie" della tabella esposta sopra. La scadenza di tale linea di credito *revolving* è il 31 dicembre 2025.

Nella tabella che segue si evidenziano la composizione e le scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2023 e 2022:

euro/000	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
31.12.23				
Passività finanziarie non correnti		79.524		79.524
Altre passività non correnti		3.490		3.490
Debiti commerciali	166.524			166.524
Passività finanziarie correnti	114.409			114.409
Passività per derivati	576			576
Altre passività correnti	5.205			5.205
Totale	286.714	83.014		369.728
31.12.22				
Passività finanziarie non correnti		148.897		148.897
Altre passività non correnti		8.338		8.338
Debiti commerciali	167.494			167.494
Passività finanziarie correnti	79.268			79.268
Passività per derivati	836			836
Altre passività correnti	314			314
Totale	247.912	157.235		405.147

In applicazione del paragrafo 39 e B11 dell'IFRS 7 si fornisce di seguito la *maturity analysis* delle passività per *leasing*:

euro/000	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
31.12.23				
Passività per leasing	28.454	102.276	77.386	208.116
Totale	28.454	102.276	77.386	208.116

Tenuto conto della capacità storica e prospettica di generare liquidità da parte della Società, nonché dell'ottima capacità di ottenere idonee fonti di finanziamento, di cui si è già commentato sopra, si ritiene non significativo il rischio di liquidità.

Con riferimento alle attività finanziarie, la *policy* societaria è quella di mantenere tutta la liquidità disponibile investita in depositi bancari a vista, o con liquidità a breve, senza ricorrere all'utilizzo di strumenti finanziari, anche del mercato monetario, frazionando i depositi su un congruo numero di controparti bancarie, oculatamente selezionate tenuta presente la remunerazione di depositi, nonché sulla base della loro affidabilità.

iii. Rischio di mercato

In questa tipologia di rischi, l'IFRS 7 include tutti i rischi legati direttamente o indirettamente alla fluttuazione dei prezzi dei mercati fisici e finanziari a cui una Società è esposta:

–rischio tasso di cambio;

–rischio tasso di interesse;

–rischio *commodity*, legato alla volatilità dei prezzi delle materie prime utilizzate nell'ambito del processo produttivo.

In riferimento a tali profili di rischio, la Società è esposta al rischio tasso di cambio e al rischio tasso di interesse, non essendo presente, per l'acquisto della materie prime utilizzate nel processo produttivo, un mercato fisico soggetto a vere e proprie fluttuazioni. La spinta inflattiva, che nell'esercizio appena concluso ha interessato anche gli acquisti della Società, principalmente in relazione a energia e trasporto, rappresenta un possibile elemento di rischio che, tuttavia, la Società ha la capacità di neutralizzare, anche attraverso la politica di prezzi di vendita dei propri prodotti, soprattutto nelle aree geografiche a più alta marginalità.

Nei paragrafi seguenti vengono analizzati singolarmente i diversi rischi, evidenziando laddove necessario, attraverso *sensitivity analysis*, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri

cambiamenti dei parametri di riferimento, a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di cambio. La Società, per effetto della operatività commerciale, risulta esposta al rischio di oscillazioni dei cambi delle valute in cui sono denominate le transazioni commerciali (in particolare USD, GBP, CHF e valute dei Paesi del *Far East*), a fronte di una struttura di costi concentrati soprattutto nell'area Euro. In tutte queste divise, la Società realizza maggiori ricavi rispetto ai costi; pertanto variazioni del rapporto di cambio tra l'euro e le suddette valute possono influenzare i risultati della Società.

Inoltre, la Società è esposta al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intercorsi con Società controllate con valuta funzionale diversa dall'euro (principalmente dividendi, finanziamenti, operazioni sul capitale).

L'obiettivo generale della politica di *Risk management* adottata dalla Società prevede la minimizzazione del rischio di cambio economico e transattivo realizzato attraverso la conversione in euro degli incassi delle vendite in valuta, effettuate nel corso di ciascuna stagione, al netto dei costi di riferimento, sulla base di un tasso di cambio medio, in linea con i relativi cambi di listino, unitamente alla tempestiva conversione in euro dei flussi finanziari in valuta, presenti e futuri (es.: finanziamenti bancari, finanziamenti *intercompany*, ecc.) sulla base dei tassi di cambio di mercato. Le finalità di cui sopra vengono perseguite dalla Società ponendo in essere, per ogni singola valuta, contratti a termine a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi nelle singole valute diverse da quella di conto, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria.

La Società definisce a priori l'ammontare del rischio di cambio sulla base del *budget* del periodo di riferimento e provvede in seguito alla copertura di tale rischio, in modo graduale, a fronte dell'acquisizione degli ordini, nella misura in cui gli stessi corrispondono alle previsioni del *budget*. Il processo di gestione del rischio di cambio è articolato in una serie di attività che sono raggruppabili nelle seguenti distinte fasi:

- definizione dei limiti operativi;
- individuazione e quantificazione dell'esposizione;
- attuazione delle operazioni di copertura;
- monitoraggio delle posizioni e procedure di allerta.

Relativamente al rischio di cambio sulle operazioni finanziarie intercorse con società controllate, la Società monitora il rischio sottostante le operazioni in essere (finanziamenti) e quelle attese (dividendi e aumenti di capitale), con l'obiettivo di garantire che da tali operazioni non derivino

impatti economici e finanziari rilevanti, derivanti dall'oscillazione delle valute. Le finalità di cui sopra vengono perseguite dalla Società monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni di capitale in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni, senza alcuna finalità speculativa o di *trading* coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria. Il dettaglio dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) in essere al 31 dicembre 2023 è riportato in Nota 16.

Ai fini della *sensitivity analysis* sul tasso di cambio, sono state individuate le voci di Stato Patrimoniale denominate in valuta estera. Allo scopo di determinare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi, sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazioni dei *cross rates* euro/principali valute extra-UE.

La seguente tabella evidenzia la sensitività a variazioni ragionevolmente possibili nei tassi di cambio, mantenendo fisse tutte le altre variabili, dell'utile ante imposte (a causa di variazioni nel valore delle attività e passività correnti denominate in valuta estera) e del patrimonio netto (dovuto a variazioni nel *fair value* degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio) su operazioni attese:

euro		Effetto sull'EBT di una svalutazione del 5% della divisa		Effetto sull'EBT di una rivalutazione del 5% della divisa	
Divisa	Paese	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Esercizio 2023	Esercizio 2022
CAD	Canada	(22.678,2)	(11.067,6)	25.065,4	12.232,6
CHF	Svizzera	(11.337,5)	(1.118,2)	12.530,9	1.235,9
GBP	UK	(61.613,5)	51.072,9	68.099,2	(56.449,0)
HKD	Hong Kong	(4.593,1)	(12.036,7)	5.076,6	13.303,7
JPY	Giappone	(12.833,7)	(51.052,7)	14.184,6	56.426,6
KRW	Corea del Sud	0,0	(18,0)	0,0	19,9
RMB	Cina	(452.965,8)	70.362,8	500.646,5	(77.769,4)
SGD	Singapore	(93.577,2)	(4.887,5)	103.427,4	5.402,0
USD	USA	(391.017,7)	135.047,7	432.177,5	(149.263,2)
Altro	n.a.	(52.975,7)	(312.459,4)	58.552,1	345.349,9
Totale		(1.103.592,5)	(136.156,8)	1.219.760,1	150.489,0

euro/000	Rivalutazione/ Svalutazione valuta estera	Effetto sull' EBT	Effetto sul patrimonio
Esercizio 2023	5%	1.219,8	(7.845,0)
	-5%	(1.103,6)	8.670,8

L'effetto sul patrimonio riportato nella tabella precedente si riferisce all'effetto sulla riserva di *cash flow hedge* al lordo del relativo effetto fiscale.

L'analisi in oggetto non è stata effettuata per le attività, le passività ed i flussi commerciali futuri per i quali sono state eseguite le operazioni di copertura, in quanto le oscillazioni dei tassi di cambio producono un effetto a conto economico di ammontare pari a quello registrato nel *fair value* degli strumenti di copertura adottati.

Rischio tasso di interesse. La Società è esposta alle variazioni dei tassi di interesse, limitatamente ai propri strumenti di debito a tasso variabile. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, finalizzata a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi d'interesse perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare i relativi oneri finanziari. La TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2023 ha in essere due finanziamenti a tasso variabile:

- finanziamento in *pool* erogato per 250 milioni di euro (parte *Term Loan*), rimborsabile in rate semestrali, a partire dal 30 giugno 2022, che scadrà a dicembre 2025, sul quale maturano interessi contrattualmente previsti ad un tasso variabile pari all'EURIBOR 6 mesi + 250 *basis points*. Lo *spread* è soggetto a variazioni sulla base degli andamenti degli indicatori finanziari e di sostenibilità previsti contrattualmente e, al 31 dicembre 2023, si è attestato a 168 *basis points* (Nota 21);

- finanziamento sottoscritto in data 13 novembre 2021, rinnovato in data 29 maggio 2023, con Cassa di Risparmio di Fermo S.p.A., per un ammontare di 20 milioni di euro, con scadenza al 30 novembre 2024. Il tasso di interesse trimestrale convenuto è pari all'Euribor 1 mese + 55 *basis point* (Nota 21).

A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sul finanziamento in *pool*, sono in essere sei contratti derivati (*interest rate swap* - IRS), ciascuno in relazione alla quota di partecipazione al *pool* delle banche aderenti, per un nozionale pari all'importo della quota *Term Loan*. Tali contratti derivati coprono la Società dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento con un tasso fisso stabilito contrattualmente (-0,185% + *spread*), soggetto a variazione sulla base degli indicatori di sostenibilità previsti contrattualmente (grazie al raggiungimento dei quali, risulta un tasso finito dello -0,205%).

La suddetta operazione di copertura è contabilizzata secondo la metodologia del *cash flow hedge*, prevista dall'IFRS 9 e, al 31 dicembre 2023, il *fair value* è positivo per 6.255 migliaia di euro. La corrispondente attività per derivati è stata rilevata, al 31 dicembre 2023, per 4.885 migliaia di euro, tra le attività correnti e, per 1.370 migliaia di euro, tra le attività non correnti.

4.1 Livelli gerarchici di valutazione del fair value

Secondo quanto richiesto dallo IFRS 13, si è proceduto a classificare gli strumenti finanziari esposti al *fair value* sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli input utilizzati nella stima del *fair value*. In particolare è possibile individuare i seguenti livelli:

1° Livello – prezzi quotati rilevati su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;

2° Livello – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;

3° Livello – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Le tabelle che seguono evidenziano le attività e passività finanziarie per categoria di strumento finanziario, classificate come previsto dall'IFRS 9, con indicazione del livello gerarchico di *fair value* al 31 dicembre 2023 e 2022:

2023 euro/000	Attività					Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Finanziamenti e crediti al costo ammortizzato	Attività finanziarie al FVOCI	Attività finanziarie al FVPL	Hedge accounting	Totale				
Altre attività non correnti	17.823				17.823				
Attività per derivati				1.370	1.370		1.370		1.370
Totale altre attività non correnti	17.823			1.370	19.193		1.370		1.370
Crediti commerciali	222.339				222.339				
Attività per derivati				10.968	10.968		10.968		10.968
Altre attività correnti	5.849				5.849				
Disponibilità liquide	12.698				12.698				
Totale altre attività correnti	240.886			10.968	251.853		10.968		10.968

2023 euro/000	Passività				Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Passività finanziarie al fair value	Hedge accounting	Totale				
Passività finanziarie non correnti	79.524			79.524				
Altre passività non correnti	3.490			3.490				
Passività per derivati								
Totale altre passività non correnti	83.014			83.014				
Debiti commerciali	166.524			166.524				
Passività finanziarie correnti	114.409			114.409				
Passività per derivati			576	576		576		576
Altre passività correnti	5.205			5.205				
Totale altre passività correnti	286.138		576	286.714		576		576

2022 euro/000	Attività					Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Finanziamenti e crediti al costo ammortizzato	Attività finanziarie al FVOCI	Attività finanziarie al FVPL	Hedge accounting						
Altre attività non correnti	17.057					17.057				
Attività per derivati				6.472		6.472		6.472		6.472
Totale altre attività non correnti	17.057			6.472		23.528		6.472		6.472
Crediti commerciali	203.225					203.225				
Attività per derivati				9.563		9.563		9.563		9.563
Altre attività correnti	500					500				
Disponibilità liquide	71.440					71.440				
Totale altre attività correnti	275.166			9.563		284.728		9.563		9.563

2022 euro/000	Passività				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Passività finanziarie al fair value	Hedge accounting						
Passività finanziarie non correnti	148.897				148.897				
Altre passività non correnti	8.338				8.338				
Passività per derivati									
Totale altre passività non correnti	157.235				157.235				
Debiti commerciali	167.494				167.494				
Passività finanziarie correnti	79.268				79.268				
Passività per derivati			836		836		836		836
Altre passività correnti	314				314				
Totale altre passività correnti	247.076		836		247.912		836		836

Si segnala che nel corso dell'esercizio non vi sono stati trasferimenti tra i tre livelli di *fair value* previsti dall'IFRS 13. Per le attività e passività finanziarie valutate al costo ammortizzato, data la loro natura, è ragionevole ritenere che il *fair value* non si discosti significativamente dai valori di bilancio.

5. Commenti alle principali voci di conto economico

5.1 Ricavi delle vendite e Altri ricavi e proventi

I Ricavi delle vendite della Società ammontano a 722,2 milioni di euro nell'esercizio 2023 (651,2 milioni di euro nel 2022).

Nell'esercizio 2023, i ricavi del marchio TOD'S si attestano a 324,0 milioni di euro, registrando un incremento del 10,4% rispetto all'esercizio precedente. La crescita si è manifestata in tutte le aree geografiche, a conferma dell'apprezzamento da parte dei clienti per le collezioni del marchio, sia nelle calzature che nelle nuove famiglie di pelletteria e accessori. Il marchio ROGER VIVIER ha conseguito ricavi per 156,8 milioni di euro (132,4 milioni di euro nel 2022), registrando un incremento del 18,5% rispetto al 2022, a conferma del forte apprezzamento della clientela per tale *brand*.

Il marchio HOGAN ha registrato ricavi pari a 173,9 milioni di euro, con un incremento del 4,5%, rispetto al 2022, mentre quelle del marchio FAY ammontano a 59,7 milioni di euro, in aumento del 12,9%, rispetto al 2022. Le *performance* di tali marchi risentono la maggiore esposizione al canale *wholesale*.

Sul fronte delle categorie merceologiche, i dati di vendita confermano la categoria delle calzature come il *core business* della Società, con ricavi dell'esercizio 2023 che ammontano a 534,9 milioni di euro (495,3 milioni di euro, al 31 dicembre 2022), rappresentando il 74,1% del fatturato complessivo, tuttavia in riduzione, rispetto all'esercizio precedente, quando rappresentavano il 76,1%. Tale andamento è, principalmente, frutto delle *performance* registrate nella categoria pelletteria e accessori, i cui ricavi ammontano a 107,3 milioni di euro (85,4 milioni al 31 dicembre 2022), registrando un incremento del 25,6%, rispetto all'esercizio precedente. Le vendite dell'abbigliamento si attestano a 72,2 milioni di euro (64,4 milioni di euro al 31 dicembre 2022), in crescita del 12%, rispetto al 2022.

I ricavi del mercato domestico hanno registrato un leggero miglioramento, potendo contare sul dinamismo degli acquisti della clientela domestica e alle buone presenze di turisti infra-europei, americani e medio-orientali, ma scontando, ancora, l'assenza dei turisti asiatici e, in particolar modo, cinesi. Pari a 261,4 milioni di euro i ricavi realizzati, per un incremento, rispetto all'esercizio precedente, di 14,3 milioni di euro (+5,8%). In Europa, i ricavi sono stati pari a 170,2 milioni di euro, registrando un incremento del 16,5%, rispetto all'esercizio 2022, quando erano pari a 146,2 milioni di euro. Sostanzialmente invariati i ricavi nel mercato delle Americhe, attestatisi a 44,5 milioni di euro, come nell'esercizio precedente. Tale andamento riflette la debolezza della domanda interna del mercato USA, invece vivace sul fronte degli acquisti all'estero, soprattutto in Europa. Nell'area della *Greater China*, si evidenzia un incremento del 2% (ricavi pari a 177,3 milioni di euro), caratterizzato, oltre che dall'impegnativa base di confronto, anche da un rallentamento nella seconda parte dell'anno, a causa della debolezza della domanda locale, che vive un periodo di congiunturale rallentamento. L'area "Resto del mondo", ha registrato ricavi pari a 68,7 milioni di euro (39,6 milioni di euro nel 2022), in aumento del 73,8%, rispetto all'esercizio precedente, trainata dalle *performance* registrate in Giappone.

La voce Altri ricavi ammonta a 14,1 milioni di euro (17,5 milioni di euro nel 2022) ed include principalmente *royalties* attive, sopravvenienze attive e rimborsi assicurativi, rimborsi vari e altri ricavi non tassati.

5.2 Costi per servizi

I costi per servizi ammontano a 257,7 milioni di euro, mentre ammontavano a 212,4 milioni di euro nel precedente esercizio. L'incremento è legato alle normali dinamiche di *business* e, in particolare, principalmente legato alle strategie per supportare la crescita, sia in termini di risorse destinate alle attività di *communication*, che di spese legate alle attività produttive. L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi delle vendite si attesta al 35,7%, mentre era al 32,6% nel precedente esercizio.

5.3 Costi per utilizzo beni di terzi

La spesa per l'utilizzo dei beni di terzi (locazioni e *royalties*) è passata da 27,2 milioni di euro a 31,6 milioni di euro, principalmente per effetto sia delle maggiori *royalties* passive che dei canoni su locazioni. L'incidenza sui ricavi delle vendite ammonta al 4,4%, mentre era pari al 4,2% nel precedente esercizio.

5.4 Costi per il personale

La spesa per il personale dipendente relativa agli esercizi 2023 e 2022 è così composta:

euro/000	Eserc. 2023	Eserc. 2022	Variaz.	% sui ricavi	
				2023	2022
Salari e stipendi	92.838	84.150	8.688	12,9	12,9
Oneri sociali	26.195	24.063	2.132	3,6	3,7
Fondi per il personale	5.973	5.606	367	0,8	0,9
Totale	125.006	113.818	11.187	17,3	17,5

L'incremento si riferisce, principalmente, al rafforzamento della struttura *corporate*, soprattutto nell'ambito delle funzioni dedicate allo stile e alla produzione, nonché alla componente variabile della spesa legata alle vendite dei DOS direttamente gestiti dalla Società. L'incidenza sui ricavi si attesta al 17,3%, rispetto al 17,5% del precedente esercizio, beneficiando della dinamica dei ricavi. Di seguito si riportano i dati relativi agli organici alle dipendenze della Società:

	31.12.23	31.12.22	Media 23	Media 22
Dirigenti	64	57	60	55
Impiegati	1.228	1.162	1.207	1.179
Operai	1.047	973	1.009	916
Totale	2.339	2.192	2.276	2.150

5.5 Altri oneri operativi

Al 31 dicembre 2023 gli Altri oneri operativi ammontano a 19,8 milioni di euro, segnando un incremento rispetto all'esercizio precedente, quando ammontavano a 16,7 milioni di euro, principalmente imputabile ai maggiori costi variabili legati all'andamento del *business*.

5.6 Proventi e oneri finanziari

La composizione della gestione finanziaria è di seguito dettagliata:

euro/000	Eserc. 2023	Eserc. 2022	Variazione
Proventi			
Interessi attivi su c/c	1.204	527	678
Utili su cambi	34.318	39.706	(5.388)
Altri	1.600	567	1.033
Totale proventi	37.122	40.799	(3.677)
Oneri			
Interessi su finanziamenti a m/l termine	(3.498)	(5.528)	2.030
Oneri finanziari da leasing	(7.787)	(5.462)	(2.326)
Perdite su cambi	(35.133)	(45.420)	10.287
Altri	(2.555)	(4.134)	1.579
Totale oneri	(48.973)	(60.543)	11.570
Proventi e oneri netti	(11.851)	(19.744)	7.893

Gli interessi su finanziamenti a m/l termine sono espressi al netto dell'effetto positivo, pari a 6,9 milioni di euro, derivante dalle operazioni di copertura sul tasso di interesse variabile (Nota 4). Nel 2022 l'effetto derivante dalle operazioni di copertura sul tasso di interesse variabile era pari a 0,1 milioni di euro.

Gli Oneri finanziari da leasing includono gli interessi passivi relativi all'attualizzazione delle passività per beni in *leasing* in applicazione dell'IFRS 16, pari a 7,8 milioni di euro (5,5 milioni di euro nell'esercizio precedente).

5.7 Proventi e oneri da partecipazioni

La gestione patrimoniale delle partecipazioni in società controllate è stata, principalmente, impattata dalla svalutazione, per 3,9 milioni di euro, per effetto delle risultanze del *test di impairment* delle partecipazioni in imprese controllate (Note 9 e 11), della partecipazione detenuta nella *sub-holding* americana An.Del. USA Inc., capogruppo delle società che gestiscono parte del *business retail* del Gruppo negli Stati Uniti.

Si segnala, peraltro, che la gestione patrimoniale delle partecipazioni, nel precedente esercizio, includeva, inoltre, un provento, pari a 23.000 migliaia di euro, per dividendi erogati da società controllate.

5.8 Imposte sul reddito

Le imposte di competenza dell'esercizio 2023 (corrente e differite) sono complessivamente pari a 9,7 milioni di euro (4,1 milioni di euro nel 2022), inclusi gli effetti della fiscalità differita. Di seguito la ripartizione tra imposte correnti e differite:

euro/000	Eserc. 2023	Eserc. 2022	Variazione
Imposte correnti	2.446	140	2.306
Imposte differite	7.347	3.932	3.414
Totale	9.793	4.072	5.720

Il *tax rate* teorico per l'esercizio 2023 è pari al 24%, determinato applicando le vigenti aliquote fiscali per l'IRES (Imposta sul reddito delle società).

Di seguito si riporta la riconciliazione tra le imposte teoriche e quelle effettivamente imputate a bilancio:

euro/000	Imposte	Aliquota %
Imposte teoriche	11.721	24,0%
Effetto fiscale IRAP	2.333	4,8%
Imposte esercizi precedenti	(3.160)	-6,5%
Effetto fiscale di costi non deducibili o parzialmente deducibili	2.624	5,4%
Ricavi non tassabili e altre variazioni fiscali	(3.724)	-7,6%
Imposte effettive	9.793	20,1%

Consolidato fiscale. La Società, utilizzando la facoltà prevista dalle disposizioni del T.u.i.r. e dal decreto attuativo ex art. 129, congiuntamente alle società controllate italiane per le quali sussiste il presupposto del rapporto di controllo ex art. 120 T.u.i.r., ha esercitato l'opzione per il regime di tassazione di Gruppo ai fini IRES denominato "Consolidato nazionale".

Normativa Pillar 2. L'8 ottobre 2021 i Paesi facenti parte del quadro inclusivo dell'OCSE/G20 sull'erosione della base imponibile e il trasferimento degli utili (*Base Erosion and Profit Shifting - BEPS*) hanno raggiunto un accordo sulla riforma della tassazione internazionale, nonché sulle

modalità della sua attuazione. In particolare, la riforma consta di due pilastri: (i) l'attribuzione (I pilastro) di diritti di imposizione sulle maggiori imprese multinazionali a favore delle giurisdizioni in cui sono realizzati gli utili al fine di garantire una più equa distribuzione dei profitti e dei diritti di tassazione fra i Paesi in cui operano le grandi imprese multinazionali; (ii) l'introduzione (II pilastro) nelle singole giurisdizioni di norme volte a ridurre le possibilità di erosione della base imponibile e di trasferimento degli utili, attraverso una imposizione minima effettiva che permetta l'assoggettamento dei maggiori gruppi multinazionali ad un'aliquota minima di imposta. A livello di Unione Europea, questo secondo pilastro ha trovato attuazione nella Direttiva (UE) 2022/2523 che, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea il 22 dicembre 2022, intende garantire un livello di imposizione fiscale minimo globale per i gruppi multinazionali di imprese e per i gruppi nazionali operanti nell'Unione. Ricalcando l'accordo raggiunto in sede OCSE, la Direttiva ha fissato al 15% l'aliquota fiscale effettiva minima cui, all'interno dell'Unione Europea, i grandi gruppi nazionali e multinazionali, con un fatturato consolidato di almeno 750 milioni di euro, devono essere sottoposti, unitamente alle modalità della sua applicazione ed al termine (31/12/2023) entro cui i Paesi dell'Unione avrebbero dovuto implementarla all'interno della propria legislazione nazionale.

Con il Decreto legislativo 27 dicembre 2023, n. 209 ("Attuazione della riforma fiscale in materia di fiscalità internazionale"), pubblicata sulla Gazzetta ufficiale 28 dicembre 2023, n. 301, l'Italia ha provveduto a recepire quanto previsto dalla citata Direttiva, introducendo un sistema basato su un triplice livello di imposizione: (i) "un'imposta minima nazionale" pari al 15% che colpisce le imprese di un gruppo multinazionale o nazionale e le entità a controllo congiunto localizzate nel territorio dello Stato italiano assoggettate ad un livello di tassazione effettiva inferiore al suddetto limite; (ii) "un'imposta minima integrativa" cui è assoggettata la controllante capogruppo di un gruppo multinazionale o nazionale localizzata nel territorio dello Stato italiano che, in un dato esercizio, è soggetta ad una tassazione effettiva inferiore al 15% ovvero che ha detenuto, in qualsiasi momento dell'esercizio, direttamente o indirettamente partecipazioni in imprese a bassa imposizione localizzate in un altro Paese o che sono entità apolidi; (iii) "un'imposta minima suppletiva" cui sono soggette, in forma tra loro solidale e congiunta, tutte le imprese localizzate nel territorio dello Stato italiano, diverse dalle entità di investimento, nel caso in cui la controllante capogruppo sia localizzata in un Paese terzo che non applica una imposta minima integrativa equivalente ovvero sia una entità esclusa. Le disposizioni nazionali si applicano con riferimento ai periodi di imposta che decorrono a partire dal 31 dicembre 2023 e, pertanto, per la Società, a decorrere dal 2024.

La Società ha analizzato i livelli di implementazione della normativa in esame nelle differenti giurisdizioni in cui opera: le disposizioni di implementazione locali, ove già introdotte, si applicano a decorrere dall'esercizio 2024 o seguenti.

In un contesto di incertezza normativa, la Società ha comunque avviato un'analisi sia sull'anno 2022, che sui dati ad oggi disponibili del 2023; sulla base delle informazioni e dei test effettuati non sono attesi impatti materiali per la Società dall'applicazione del modello Pillar Due. Le analisi e le valutazioni propedeutiche proseguiranno nel corso dell'anno 2024.

6. IFRS 16

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei *leasing* (contratti che danno il diritto all'utilizzo dei beni di terzi) e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di *leasing* in accordo con la metodologia prevista per i *leasing* finanziari dal vecchio principio contabile IAS 17, eliminando di fatto la precedente dicotomia tra *leasing* operativi e finanziari.

L'applicazione dell'IFRS 16 ha un impatto significativo sul bilancio della Società in virtù dell'attività operativa esercitata. Infatti, la Società è locataria di una serie di contratti di locazione, che principalmente riguardano i punti vendita dei DOS italiani, gli *outlet*, i magazzini, gli uffici e *showrooms*, le autovetture aziendali e le macchine d'ufficio ed elettroniche. Le locazioni immobiliari rappresentano la categoria preponderante, rappresentando infatti circa il 90% del totale delle passività per *leasing*.

Di seguito si riepiloga la composizione e la movimentazione delle attività per diritto d'uso al 31 dicembre 2023:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Immobili in locazione	195.970	175.844
Macchinari in locazione	557	336
Macchine d'ufficio in locazione	189	71
Autovetture in locazione	922	1.004
Totale	197.638	177.255

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	177.255	131.612
Incrementi	48.268	69.699
Decrementi	(175)	(8)
Perdite di valore		(290)
Ammortamenti del periodo	(27.710)	(23.757)
Differenze di traduzione		
Altri movimenti		
Totale	197.638	177.255

Le passività per *leasing* ammontano complessivamente a 208,1 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (erano pari a 184,3 milioni di euro al 31 dicembre 2022) e sono iscritte al valore attuale dei pagamenti dovuti per i canoni fissi non ancora versati.

Di seguito si riepiloga la movimentazione del valore nominale della passività per *leasing* che include il rateo interessi; conseguentemente, ai fini comparativi, è stata riesposta l'informativa del 31 dicembre 2022, che non includeva il rateo interessi:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	185.498	140.653
Incrementi	56.602	75.046
Pagamenti	(33.984)	(30.201)
Differenze di traduzione		
Altri movimenti		
Saldo finale	208.116	185.498

Gli oneri finanziari da *leasing* sono pari a 7.787 migliaia di euro al 31 dicembre 2023 mentre erano pari a 5.462 migliaia di euro al 31 dicembre 2022.

Si segnala inoltre che:

- i canoni di locazione rientranti nella definizione degli "*short term leases*" prevista dall'IFRS 16 sono stati pari a 2,5 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (1,4 milioni di euro al 31 dicembre 2022);
- i canoni di locazione relativi a quei beni rientranti nella definizione dei "*low value assets*" prevista dall'IFRS 16 sono stati pari a 0,9 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (0,8 milioni al 31 dicembre 2022);
- I canoni di locazione relativi a quei contratti che prevedono un canone variabile e che quindi non sono stati inclusi nella valutazione della passività per *leasing*, sono stati pari a 2,1 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (1,8 milioni di euro al 31 dicembre 2022).

7. Attività Immateriali

7.1 Attività a vita utile indefinita. Includono per 125.535 migliaia il valore dei *brands* di proprietà della Società e, per 13.685 migliaia di euro, avviamenti da aggregazioni aziendali determinati secondo le regole previste dal metodo dell'acquisizione (IFRS 3).

Il valore della voce Marchi è così suddiviso tra i differenti *brands* di proprietà della Società (TOD'S, HOGAN e FAY):

euro/000	31.12.23	31.12.22
TOD'S	3.741	3.741
HOGAN	80.309	80.309
FAY	41.485	41.485
Totale	125.535	125.535

Tali attività non sono sottoposte a processo di ammortamento, in quanto attività a vita utile indefinita, ma vengono sottoposti al *test di impairment*, per i cui risultati si rimanda alla Nota 9.

7.2 Altre attività. Il dettaglio dei movimenti delle attività in oggetto è così rappresentato:

euro/000	Altri marchi	Software	Altre attività	Contratti con i clienti	Totale
Saldo al 01.01.22	2.094	16.313	5.917	1.001	25.324
Incrementi	625	7.636	584	167	9.012
Decrementi			(14)		(14)
Perdite di valore (Nota 9)					
Altri movimenti					
Ammortamenti del periodo	(575)	(6.247)	(961)	(467)	(8.250)
Saldo al 31.12.22	2.144	17.702	5.526	701	26.072
Incrementi	321	9.608	741	2.435	13.105
Decrementi			(28)		(28)
Perdite di valore (Nota 9)		(130)			(130)
Altri movimenti			(895)		(895)
Ammortamenti del periodo	(490)	(6.924)	(784)	(664)	(8.863)
Saldo al 31.12.23	1.975	20.254	4.560	2.471	29.261

L'incremento dell'esercizio della voce Altri marchi si riferisce ad oneri a natura durevole con vita utile definita sostenuti per la tutela dei *brands* di proprietà classificati tra le attività a vita utile indefinita. Gli incrementi della voce *Software* sono relativi allo sviluppo dei sistemi informativi aziendali (*Information System*), tra cui si segnalano quelli relativi al canale digitale, mentre l'incremento della voce Contratti con i clienti si riferisce principalmente ad investimenti di natura pluriennale sostenuti per la rete di *corner* e *franchising*. La voce Altre attività include, per 2.390 migliaia di

euro, il valore netto contabile dell'asset immateriale iscritto in correlazione all'accordo, stipulato con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza speciale per i beni archeologici di Roma, con il quale la Società si è impegnata all'integrale finanziamento di una serie di opere di restauro del Colosseo.

L'asset è ammortizzato lungo la vita utile determinata sulla base delle previsioni dell'accordo e la quota di ammortamento a carico dell'esercizio è pari a circa 0,7 milioni di euro.

8. Attività materiali

Il prospetto seguente dettaglia i movimenti delle Attività materiali (Immobili, impianti e macchinari) del corrente e del precedente esercizio di riferimento.

euro/000	Immobili e terreni	Impianti e macchin.	Attrezz. beni di terzi	Opere su beni di terzi	Altre	Totale
Saldo al 01.01.22	53.655	8.567	8.283	7.945	6.786	85.236
Incrementi	568	2.414	4.552	147	2.728	10.409
Decrementi		(16)	(270)	(11)	(101)	(398)
Perdite di valore (Nota 9)						
Altri movimenti						
Ammortamenti del periodo	(1.993)	(2.407)	(4.211)	(2.523)	(1.789)	(12.924)
Saldo al 31.12.22	52.230	8.558	8.354	5.558	7.624	82.324
Incrementi	243	3.248	4.288	2.085	1.262	11.127
Decrementi		(85)	(354)		(220)	(659)
Perdite di valore (Nota 9)						
Altri movimenti					895	895
Ammortamenti del periodo	(2.002)	(2.228)	(3.980)	(1.912)	(1.814)	(11.936)
Saldo al 31.12.23	50.471	9.494	8.307	5.731	7.746	81.752

L'incremento della voce Attrezzature si riferisce principalmente all'approvvigionamento delle attrezzature industriali accessorie alla realizzazione delle collezioni (forme, fustelle e stampi).

Gli ammortamenti dell'esercizio, derivanti dall'utilizzo continuativo delle attività immobilizzate, ammontano a 11,9 milioni di euro.

9. Perdite di valore

Le riduzioni di valore delle attività sono disciplinate dal principio contabile IAS 36 (Riduzione di valore delle attività); il dettato del principio costituisce il riferimento normativo primario per il processo di *Impairment test*. Ai sensi del documento congiunto Consob, Banca d'Italia e ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, la Società, ai fini del bilancio al 31 dicembre 2023, ha adottato una

Procedura di *impairment* approvata dal Consiglio di Amministrazione della capogruppo TOD'S S.p.A. in data 6 marzo 2024. Ai fini di tale procedura si è, peraltro, tenuto conto dei punti di attenzione segnalati:

- dall'ESMA, nel *Public Statement* del 25 ottobre 2023 intitolato "*European common enforcement priorities for 2023 annual financial reports*";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 28 ottobre 2022 intitolato "*European common enforcement priorities for 2022 annual financial reports*";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 13 maggio 2022 intitolato "*Implications of Russia's Invasion of Ukraine on half-yearly financial reports*";
- da Consob, nel Richiamo di attenzione n. 3/22 del 19 maggio 2022, relativo a "Conflitto in Ucraina – Richiamo di attenzione degli emittenti vigilati sull'informativa finanziaria e sugli adempimenti connessi al rispetto delle misure restrittive adottate dall'Unione europea nei confronti della Russia";
- da Consob, nel Richiamo di attenzione n. 1/21 del 16 febbraio 2021, relativo a "COVID 19 - misure di sostegno all'economia - Richiamo di attenzione sull'informativa da fornire da parte degli emittenti vigilati (...) in relazione al bilancio 2020 redatto in conformità con i principi contabili internazionali (...)";
- dall'ESMA, nel *Public Statement* dell'ESMA del 28 ottobre 2020 intitolato "*European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports*".

Nell'effettuazione del *test* si è inoltre tenuto conto anche dei seguenti documenti: i) *Discussion paper* n. 1/2022 di OIV intitolato: "*Impairment Test dei non financial assets (IAS 36) a seguito della guerra in Ucraina*" del 29 giugno 2022; ii) *Discussion Paper (Exposure Draft)* di OIV intitolato: "Linee guida per l'*impairment test* dopo gli effetti della pandemia da Covid 19" del 10 luglio 2020.

Indipendentemente dalla presenza o meno di indicatori di una perdita di valore, in accordo alla Procedura di *impairment* ed allo IAS 36, occorre effettuare almeno annualmente un *impairment test* per verificare eventuali riduzioni di valore relativamente alle attività immateriali a vita utile indefinita (compreso l'avviamento) o alle attività immateriali non ancora disponibili all'uso. La recuperabilità del valore delle Attività immateriali a vita utile indefinita è stata, quindi, valutata al fine di assicurare che non siano iscritte in bilancio attività ad un valore contabile (*carrying amount*) superiore rispetto a quello recuperabile e che, quindi, non siano intervenute perdite di valore. Qualora l'*impairment test* evidenziasse una perdita di valore, l'eccedenza del valore contabile rispetto al valore recuperabile concorre a formare una perdita (*impairment loss*) a conto economico.

L'*Impairment test* muove, innanzitutto, dall'identificazione dell'Unità Generatrice di Flussi Finanziari (CGU) o dell'insieme di CGU al quale allocare l'avviamento della Società. Tenendo conto della struttura organizzativa e della tipologia di *business*, è stato individuato un unico insieme di CGU, coincidente con il perimetro complessivo della Società, al quale è stato allocato l'avviamento, complessivamente pari a 13,7 milioni di euro, che si riferisce ad alcune operazioni di *business combination* avvenute in anni passati (principalmente relative all'anno 1996) che, stante la natura delle funzioni incorporate, hanno generato, sin dall'origine, benefici economici trasversali per la Società.

Tale impostazione, oltre che nella natura dell'avviamento in questione, trova fondamento nella visione unitaria del *business* (si veda anche Nota 5, Informativa di settore del bilancio consolidato), organizzato secondo una struttura a matrice, alternativamente articolata per marchio, prodotto, canale e area geografica, in relazione alle diverse funzioni/attività della *value chain*, nella quale la trasversalità di un'importante parte delle attività di *service* (in primis *Supply chain*, *Sales&Distribution*, *Finance&Administration*, *Legal*, *Human resources*, *Information Technology*), centralizzate e periferiche, garantisce la massimizzazione dei livelli di profittabilità. Il valore recuperabile dell'insieme di CGU identificato è definito come il maggiore tra il *fair value* (valore equo), al netto dei costi di dismissione, e il suo valore d'uso. In particolare, nell'effettuazione del *test di impairment* al 31 dicembre 2023, la Società ha utilizzato la configurazione del valore d'uso.

La recuperabilità dei valori iscritti in bilancio è stata, quindi, verificata confrontando il valore netto contabile del Capitale investito della Società con il relativo valore d'uso, rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si stimano deriveranno nel prevedibile futuro e dal *Terminal Value*.

Nella determinazione del valore d'uso si è tenuto conto:

- iv. dei flussi di cassa 2024-2028 relativi alla Società, derivati dal *budget* 2024 del Gruppo TOD'S, approvato dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in data 24 gennaio 2024, e dalle previsioni economico-finanziarie 2025-2028, formulate dal *management* muovendo dal *budget* 2024; in particolare, le previsioni sono state predisposte sulla base di Linee Guida, recanti le assunzioni di base, che sono state oggetto di approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, sempre in data 24 gennaio 2024. I flussi previsionali costituiscono la migliore stima del *management* relativamente ai risultati medi attesi e, rispetto alle previsioni formulate nell'esercizio precedente, rappresentano stime aggiornate che tengono conto sia dei risultati conseguiti nell'esercizio 2023 che dell'evoluzione del contesto di mercato. Coerentemente con i richiami dell'ESMA, relativamente alla circostanza che l'incertezza generata dal contesto macro-economico

attuale dovrebbe riflettersi in scenari alternativi, il *management*, ha formulato anche una versione c.d. “*worst*” delle previsioni economico-finanziarie 2024-2028;

- v. del tasso di attualizzazione fondato su un criterio di natura fondamentale (CAPM), determinato in misura pari al 9,41% (9,2% il WACC utilizzato al 31 dicembre 2022), sostanzialmente allineato al *range* di tassi usati dagli *equity analysts*;
- vi. saggio di crescita “g” dei risultati oltre il periodo di previsione esplicita, determinato sulla base di previsioni di fonte esterna relativamente alla crescita del Pil nei Paesi in cui il Gruppo TOD'S opera, pari a 2,04% (2,42% il tasso g utilizzato al 31 dicembre 2022).

Dalle analisi condotte sulla recuperabilità degli *assets* appartenenti all'insieme di CGU, tra cui gli *assets* a vita utile indefinita della Società (marchi di proprietà e *goodwill*) è emerso un valore attuale dei flussi di cassa attesi (valore d'uso) superiore al *carrying amount* del capitale investito della Società. Si precisa, peraltro, che, trattandosi di un *test* di secondo livello, il *carrying amount* del capitale investito oggetto del *test* è espresso al netto delle svalutazioni di *impairment* determinate sulla base delle analisi condotte specificatamente sui marchi di proprietà e sui negozi diretti, delle quali viene detto successivamente.

La Società ha, inoltre, condotto le consuete analisi di *sensitivity*, previste dallo IAS 36, al fine di evidenziare gli effetti prodotti sul valore d'uso da un ragionevole cambiamento degli assunti di base. In particolare, la *sensitivity* è stata condotta tenendo conto della possibile variazione dei seguenti parametri, considerati singolarmente e in costanza di altri parametri (flussi di cassa del periodo esplicito, tasso WACC, saggio di crescita “g”). Al fine di rendere il valore d'uso pari al valore del Capitale investito (ipotesi di *break even*), occorrerebbe una delle seguenti variazioni, considerate alternativamente: incremento del WACC al 18,74%, o un saggio di crescita “g” negativo e pari al -44,88%.

In accordo alle prescrizioni dello IAS 36, è stata effettuata anche una stima del valore recuperabile dei singoli marchi di proprietà, *assets* immateriali a vita utile indefinita. La Procedura di *impairment test* relativa ai marchi di proprietà muove dalla considerazione che i marchi costituiscano un cosiddetto *Hard-to-Value-Asset* e, pertanto, determina l'opportunità, ai fini della stima del valore recuperabile, di far uso di una pluralità di metodi che si alimentino di *input* fra loro non correlati (o meno correlati possibile). Coerentemente con questa considerazione, e in accordo alla Procedura, il *test* di *impairment* dei singoli marchi di proprietà è stato pertanto condotto facendo riferimento al *fair value* quale configurazione di valore recuperabile, sulla base dei seguenti assunti di base:

- e) utilizzo, per la stima del *fair value* di ciascun marchio, di quattro diversi criteri di stima:
 - v. *Relief from royalty method*, secondo il quale il valore del marchio viene determinato in funzione del valore attuale delle *royalties* che l'azienda risparmia rispetto ad uno scenario nel quale

- dovesse penderlo in licenza da un terzo,
- vi. Multipli (*brand/sales*) relativi a *brand* comparabili stimati da soggetti terzi indipendenti,
- vii. criterio Hirose, che determina il valore del marchio in funzione della capitalizzazione in perpetuo di una misura economica normalizzata ed aggiustata per il rischio del risultato di pertinenza del marchio,
- viii. *Profit Split Method*, in accordo al quale il valore del marchio viene determinato in funzione del valore attuale dei risultati di pertinenza del marchio pari ad una frazione dei redditi residuali dopo aver considerato la remunerazione dei restanti *asset* materiali e immateriali;
- f) utilizzo, per i quattro criteri, di evidenze esterne ed interne, tra le quali, ove applicabile, i risultati attesi delle previsioni 2024-2028 relative a ciascun marchio;
- g) tasso di sconto calcolato usando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito (WACC) pari al 9,41%, sostanzialmente allineato al *range* di tassi usati dagli *equity analysts*;
- h) inclusione della stima del TAB (*Tax Amortization Benefit*) nella determinazione del valore del marchio;
- i) confronto del valore recuperabile con il *carrying amount* di ciascun marchio.

Si precisa che la stima del *fair value* dei marchi di proprietà è stata affidata ad un esperto esterno indipendente.

Sulla base delle analisi condotte con i quattro metodi descritti e delle relative analisi di simulazione in relazione ai possibili scenari considerati, non sono emerse situazioni di *impairment* per i marchi di proprietà (TOD'S, HOGAN e FAY), essendo il valore netto contabile dei singoli marchi superiore al relativo valore recuperabile.

Le analisi di *sensitivity* consentono di evidenziare gli effetti prodotti sul valore d'uso da un ragionevole cambiamento dei parametri di base utilizzati nella valutazione del *fair value*. In particolare, tenendo conto anche delle indicazioni dell'ESMA, circa le analisi multi-scenario, si è ritenuto opportuno utilizzare le *sensitivity* ai principali parametri di valutazione (principalmente scenario flussi di cassa, costo del capitale WACC, tasso di crescita "g") al fine di costruire la distribuzione dei possibili valori di ciascun marchio sulla base dei diversi criteri di valutazione. Il confronto tra tali valori ed il *carrying amount* di ciascun marchio, ha consentito di fornire una misura della frequenza in cui, negli scenari simulati, il valore recuperabile risulta superiore al valore contabile. In particolare, le analisi effettuate mostrano che, per tutti i marchi della Società, il numero di scenari nei quali il valore recuperabile risulta superiore al valore contabile è sempre superiore al 51% degli scenari simulati. Al fine di rendere i rispettivi valori recuperabili pari ai valori contabili (ipotesi di *break-even*), occorrerebbero le seguenti variazioni dei parametri di *input*, considerati singolarmente:

	TOD'S	HOGAN	FAY
Incremento del WACC	>20%	6,11%	1,18%
Decremento del saggio di crescita g	-8,71%	-7,28%	-1,04%

Con riferimento, invece, al cosiddetto *test* di primo livello, la Società, in applicazione della Procedura di *impairment*, ha effettuato un'analisi volta a valutare la recuperabilità delle attività per diritto d'uso e delle attività immateriali e materiali attribuibili ai singoli punti vendita a gestione diretta (DOS) che hanno evidenziato indicatori di *impairment*. Da tale analisi non sono emerse svalutazioni per *impairment* necessarie.

Inoltre, è stata effettuata la verifica della recuperabilità delle partecipazioni in imprese controllate, in accordo alle prescrizioni dello IAS 36, per le partecipazioni per le quali sono emersi indicatori di *impairment*. Con riferimento alla sola partecipazione detenuta in Roger Vivier S.p.A. l'individuazione di tali indicatori avviene essenzialmente all'esito del *test* di *impairment* condotto nel bilancio separato di Roger Vivier S.p.A. al 31 dicembre 2023 sul marchio ROGER VIVIER, iscritto per un importo pari a 416,4 milioni di euro. Dall'esito di tale *test* non sono emersi indicatori di *impairment* della partecipazione detenuta in Roger Vivier S.p.A..

Nell'effettuazione del *test* delle restanti partecipazioni che hanno manifestato indicatori di *impairment*, si è tenuto conto: *i)* dei flussi di cassa 2024-2028, previsti per le società oggetto di verifica; *ii)* del tasso di attualizzazione WACC pari al 9,41%; *iii)* di un saggio di crescita "g" specifico per ciascuna partecipazione oggetto del *test*, per i flussi di cassa oltre il periodo di previsione esplicita, determinato sulla base di previsioni di fonte esterna relativamente alla crescita del Pil dei mercati ove operano le società oggetto del *test*.

Sulla base dei risultati, si è reso necessario procedere alla svalutazione, per 3,9 milioni di euro, della partecipazione detenuta nella *sub-holding* americana An.Del. USA Inc., capogruppo delle società che gestiscono parte del *business retail* del Gruppo negli Stati Uniti. Tale svalutazione è principalmente conseguente ad un'operazione di riorganizzazione di alcune attività *retail*, trasferite nell'anno da alcune società controllate dalla An.Del. USA Inc. ad un'altra società controllata indiretta della Società (Ala Del Inc.), che ha ridotto il valore dei flussi di cassa attesi dal gruppo An.Del..

Infine, si segnala che il valore della capitalizzazione di borsa al 31 dicembre 2023 di TOD'S S.p.A., pari a circa Euro 1.132 milioni, risultava superiore al valore del patrimonio netto consolidato alla medesima data, pari a 1.091 milioni di euro. Anche tale indicatore conferma la sostanziale assenza di segnali esogeni di perdita di valore.

10. Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari, il cui valore residuo di fine esercizio è pari a 1 migliaia di euro, sono costituiti esclusivamente da un immobile di proprietà concesso in locazione a terzi. Il *fair value* di tali investimenti è stimato in circa 250 migliaia di euro, stima basata sui prezzi di mercato praticati per proprietà simili, per localizzazione e condizione.

11. Partecipazioni in controllate, entità a controllo congiunto e collegate

Di seguito vengono riportate le informazioni relative alle partecipazioni detenute dalla Società al 31 dicembre 2023, unitamente al confronto tra il valore di carico delle partecipazioni in società controllate e il loro valore secondo il metodo del patrimonio netto:

euro/000			a)		b)	a) - b)
Partecipazioni	Quota partecipazione %	Capitale sociale	Patrimonio netto pro quota	di cui utile/(perdita)	Valore di carico	Valutazione con il metodo del patrimonio netto
Partecipazioni in imprese controllate						
TOD'S Deutschland Gmbh	100%	153	15.256	(1.149)	3.153	12.102
TOD'S France Sas	100%	780	19.564	(1.767)	4.800	14.764
TOD'S Hong Kong Ltd	1%	12.209	574	1	129	445
Un. Del. Kft	10%	163	72	1	18	54
TOD'S Macao Lda.	1%	1.846	17	10	19	(2)
TOD'S International BV	100%	2.600	123.475	9.480	56.171	67.305
An.Del. Inc.	100%	3.056	14.360	(9.243)	23.679	(9.319)
Roger Vivier S.p.A.	100%	10.000	568.552	30.016	415.479	153.073
TOD'S Austria Gmbh	100%	50	1.500	228	1.050	450
TOD'S Australia Pty Ltd.	100%	7.362	(153)	(796)	158	(310)
RE.SE.DEL srl	100%	25	432	(3)	325	107
TOD'S TRADING THAILAND LTD	99%	2.639	2.118	(546)	2.613	(495)
TRV Middle East L.L.C.	100%	36	(3.254)	(1.493)	0	(3.254)
Totale			742.513	24.740	507.593	234.920
Partecipazioni in altre imprese						
Altre partecipazioni	n.s.				131	
Totale					131	
Totale Partecipazioni					507.724	

Si segnala che a fronte del differenziale negativo, risultante dalla tabella riportata, riferito alla controllata TRV Middle East L.L.C., risulta iscritto un fondo rischi pari a euro 3.850 migliaia, mentre il differenziale negativo riferito alle controllate An.Del. Inc., Tod's Australia Pty Ltd e Tod's Trading Thailand Ltd (costituita nell'esercizio) si ritiene di natura temporanea.

12. Fiscalità differita

Alla data di bilancio, la rilevazione degli effetti della fiscalità differita evidenzia un saldo netto (attività) di 59.572 migliaia di euro (esercizio 2022: attività per 62.412 migliaia di euro).

Nella determinazione degli effetti fiscali futuri si è fatto riferimento al presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si riverseranno.

Di seguito si espone la composizione del saldo netto di fine esercizio delle imposte differite, evidenziando gli elementi che hanno principalmente contribuito alla sua formazione:

euro/000	31.12.23	31.12.22
	Attività nette	Attività nette
Attività Materiali	(1.398)	(1.580)
Attività Immateriali	(1.444)	(561)
Magazzino (svalutazioni)	24.361	24.119
Strumenti finanziari derivati	(2.122)	(3.773)
Costi deducibili in più esercizi	8.432	7.576
Fondi relativi al personale	2.187	1.427
Fondi rischi ed oneri	612	670
IFRS 16	3.310	2.754
Altro	959	751
Perdite fiscali riportabili a nuovo	24.675	31.028
Totale	59.572	62.412

Le imposte differite attive nette contabilizzate sulle variazioni temporanee rivenienti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 ammontano complessivamente a 3.310 migliaia di euro al 31 dicembre 2023 (erano pari a 2.754 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). In seguito all'adozione dell'*Amendment* allo IAS 12, entrato in vigore al 1° gennaio 2023, si informa che, al 31 dicembre 2023, le imposte differite attive sulle passività per leasing sono pari a 39.254 migliaia di euro mentre le imposte differite passive sulle attività per diritto d'uso sono pari a 35.945 migliaia di euro (al 31 dicembre 2022 le differite attive erano pari a 31.141 migliaia di euro mentre le differite passive erano pari a 28.387 migliaia di euro).

Le imposte differite attive, contabilizzate sulle perdite fiscali riportabili a nuovo, sono pari a 24,7 milioni di euro (31 milioni al 31 dicembre 2022). Nell'esercizio 2023 sono stati utilizzati 6,4 milioni di euro di imposte differite attive su perdite fiscali.

Le imposte differite attive sono state ritenute recuperabili dagli Amministratori, sulla base delle previsioni reddituali per il periodo 2024-2028.

13. Altre attività non correnti

La voce Altre attività non correnti ammonta a 17.939 migliaia di euro (17.168 migliaia di euro al 31 dicembre 2022) e si riferisce, principalmente, a depositi cauzionali pagati a terzi, per 606 migliaia di euro (649 migliaia di euro al 31 dicembre 2022), e finanziamenti attivi a medio-lungo

termine erogati alle società controllate (Nota 25), pari a 16.181 migliaia di euro (16.408 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). La variazione dei finanziamenti a controllate è legata all'adeguamento cambio dei finanziamenti erogati in valuta diversa dall'euro.

14. Rimanenze

Il prospetto seguente riporta i valori contabili relativi alle rimanenze:

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Materie prime	79.137	77.782	1.355
Semilavorati	7.665	9.227	(1.562)
Prodotti finiti	271.946	224.692	47.254
Fondo svalutazione	(86.041)	(85.187)	(854)
Totale	272.707	226.514	46.193

L'incremento dei prodotti finiti, rilevata nell'esercizio, è, principalmente, legato a prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione è stata anticipata grazie ad alcuni processi di efficientamento dei processi produttivi avviati nel precedente esercizio.

Il fondo svalutazione iscritto a bilancio riflette ragionevolmente i fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nelle giacenze di magazzino. Di seguito si riepiloga la movimentazione del fondo svalutazione magazzino:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	85.187	94.674
Accantonamento	8.640	7.631
Utilizzo/rilascio	(7.787)	(17.118)
Altro		
Saldo finale	86.041	85.187

15. Crediti commerciali e altre attività correnti

15.1 Crediti commerciali.

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Verso terzi	73.040	63.259	9.781
Verso controllate	152.036	142.957	9.079
Svalutazione	(2.737)	(2.991)	254
Crediti commerciali netti	222.339	203.225	19.114

Crediti verso terzi. Rappresentano l'esposizione creditizia derivante dalle vendite effettuate al canale *wholesale*.

Crediti verso controllate. Includono i crediti vantati dalla Società nei confronti delle entità del Gruppo. Derivano da transazioni di natura commerciale, ed in minor misura da prestazioni di servizi.

Svalutazione. L'ammontare della rettifica del valore nominale dei crediti rappresenta la miglior stima della perdita di valore attesa individuata a fronte del rischio di inesigibilità identificato nei crediti iscritti a bilancio e tiene conto anche delle possibili perdite su crediti in conseguenza dell'evoluzione dell'attuale situazione economica. I movimenti dell'esercizio del fondo svalutazione sono riportati di seguito:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Saldo iniziale	2.991	2.707
Incrementi	500	400
Utilizzi	(754)	(116)
Saldo finale	2.737	2.991

L'importo del fondo svalutazione crediti alla data del 31 Dicembre 2023 è stato determinato adottando una logica di *Expected credit loss* (come richiesto dal IFRS 9 di riferimento), sia prendendo in considerazione i crediti scaduti, la cui svalutazione è determinata sulla base di un'analisi specifica delle partite di difficile recuperabilità, sia prendendo in considerazione i crediti non ancora scaduti alla data di bilancio, e determinando quindi una svalutazione generica stimata in base ai dati, e all'esperienza storica, sulle perdite su crediti registrate dalla Società, rettificata per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai debitori ed all'ambiente macroeconomico.

15.2 Crediti tributari. Pari a 6.780 migliaia di euro (esercizio 2022: 9.671 migliaia di euro), sono principalmente costituiti da crediti verso l'erario per l'eccedenza degli acconti versati per le imposte sui redditi, oltre alle ritenute da lavoro autonomo.

15.3 Altre.

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Costi di competenza di esercizi futuri	3.893	2.992	901
Attività finanziarie	5.849	500	5.349
Altri	68.243	58.513	9.730
Totale	77.984	62.004	15.980

La voce Altri si riferisce principalmente a crediti nei confronti di terzi per cessione di materie prime per lavorazioni da eseguire, a crediti vantati verso i gestori delle carte di credito, a crediti relativi all'imposta sul valore aggiunto (IVA) e altri crediti esigibili nell'esercizio successivo.

Le attività finanziarie sono costituite esclusivamente da finanziamenti concessi a Società controllate:

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Finanziamenti quota corrente		500	(500)
Linee di credito	5.628		5.628
Crediti per Cash Pooling	222		
Totale attività correnti	5.849	500	5.349
Finanziamenti quota non corrente	17.217	16.408	809
Totale attività finanziarie	23.066	16.908	6.158

Riguardo alla composizione dei finanziamenti a controllate, si rimanda alla relativa Nota 25.

16. Strumenti finanziari derivati

La Società è esposta sia al rischio di cambio, principalmente per ricavi denominati in valute differenti dall'euro (si veda Nota 4), che al rischio di tasso d'interesse, relativamente alla componente dell'indebitamento a tasso variabile. Le valute che primariamente danno luogo al rischio di cambio sono il dollaro USA, il renminbi cinese, il dollaro Hong Kong, il franco svizzero e la sterlina britannica.

Alla data di chiusura del bilancio, l'ammontare nozionale dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) stipulati dalla Società è così sintetizzabile:

Valuta/000	Vendite		Acquisti	
	Nozionale in valuta	Nozionale in euro	Nozionale in valuta	Nozionale in euro
Dollaro US	57.700	52.217	-	-
Dollaro HK	417.000	48.312	75.000	8.689
Dollaro di Singapore	8.100	5.551	-	-
Yen giapponese	4.095.000	26.195	560.000	3.582
Sterlina britannica	21.650	24.912	-	-
Franco svizzero	7.850	8.477	-	-
Renmimbi cinese	1.220.000	155.396	44.000	5.604
Dollaro canadese	7.300	4.986	-	-
Dirham Emirati Arabi	6.000	1.479	-	-
Dollaro australiano	9.050	5.565	-	-
Bath thailandese	6.000	158	-	-
Totale		333.248		17.876

Tutti i suddetti contratti derivati matureranno nel corso dell'anno 2024.

Di seguito si riepiloga la composizione degli strumenti finanziari derivati in essere al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2022, con indicazione dei rispettivi valori contabili, correnti e non correnti, riferiti al *fair value* e alla riserva di *cash flow hedge*, quest'ultima espressa al netto del relativo effetto fiscale differito:

euro/000	31.12.23			31.12.22		
	Attività	Passività	Hedging Reserve	Attività	Passività	Hedging Reserve
<i>Non corrente</i>						
<i>Interest rate swaps - cash flow hedges</i>	1.370		1.041	6.472		4.919
Contratti forward per rischio cambio - <i>cash flow hedges</i>						
Contratti forward per rischio cambio - <i>fair value hedges</i>						
Totale non corrente	1.370		1.041	6.472		4.919
<i>Corrente</i>						
<i>Interest rate swaps - cash flow hedges</i>	4.885		3.713	6.597		5.014
Contratti forward per rischio cambio - <i>cash flow hedges</i>	2.840	238	1.965	811	346	2.015
Contratti forward per rischio cambio - <i>fair value hedges</i>	3.242	337	-	2.155	490	
Totale corrente	10.968	576	5.678	9.563	836	7.029
Totale	12.337	576	6.719	16.034	836	11.948

Si segnala che il rilascio della riserva di *cash flow hedge*, relativa alle operazioni di copertura sul rischio di cambio, è stato pari a 7.442 migliaia di euro, interamente portati ad incremento dei ricavi.

L'effetto complessivo a conto economico delle operazioni di copertura sul rischio del tasso di interesse è stato pari a 6.902 migliaia di euro, contabilizzato integralmente a riduzione degli oneri finanziari.

17. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono composte da cassa e depositi bancari a vista e sono pari a 12.698 migliaia di euro (71.440 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). Per ulteriori informazioni si rimanda al prospetto del Rendiconto finanziario.

18. Patrimonio netto

18.1 Capitale sociale. Al 31 dicembre 2023, il capitale sociale della Società è di euro 66.187.078 (invariato rispetto al 31 dicembre 2022) suddiviso in numero 33.093.539 azioni da nominali euro 2 ciascuna, integralmente sottoscritto e versato; tutte le azioni hanno pari diritti in termini di voto in Assemblea e partecipazione agli utili. Al 31 dicembre 2023 il Signor Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione, controlla, direttamente o indirettamente, il 63,641% del capitale azionario della Società. Al 31 dicembre 2023 la Società non detiene azioni proprie in portafoglio né nell'esercizio ha fatto operazioni sulle stesse azioni.

18.2 Riserve di capitale. Le Riserve di capitale sono costituite esclusivamente dalla Riserva sovrapprezzo azioni, che al 31 dicembre 2023 ammonta a 416.507 migliaia di euro, invariate rispetto al 31 dicembre 2022.

18.3 Riserve di copertura. Nel prospetto seguente sono riportati i movimenti dell'esercizio 2023:

euro/000	Riserve di copertura
Saldo al 01.01.22	(1.709)
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati	7.436
Trasferimenti a CE dei derivati di copertura	6.221
Altri movimenti	-
Saldo al 01.01.23	11.948
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati	5.673
Trasferimenti a CE dei derivati di copertura	(10.902)
Altri movimenti	-
Saldo al 31.12.23	6.719

Per quanto riguarda i commenti relativi alla movimentazione della riserva per derivati si rimanda alla Nota 16.

18.4 Altre riserve e risultato netto. Le Riserve di utili si sono così movimentate:

euro/000	Altre riserve	Risultato del periodo	Totale
Saldo al 01.01.22	358.490	(13.038)	345.452
Attribuzione risultato 2021	(13.038)	13.038	
Dividendi ordinari			
Risultato del periodo		58.491	58.491
Altri movimenti	925		925
Saldo al 01.01.23	346.378	58.491	404.869
Attribuzione risultato 2022	58.491	(58.491)	
Dividendi ordinari			
Risultato del periodo		39.045	39.045
Altri movimenti	(379)		(379)
Saldo al 31.12.23	404.491	39.045	443.535

Gli altri movimenti si riferiscono all'utilizzo della riserva costituita per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio, pari a 231 migliaia di euro, e alla rilevazione degli utili/(perdite) attuariali cumulati del periodo (IAS 19).

18.5 Informazioni sulle riserve distribuibili. Nel prospetto sottostante sono riportate, per ogni specifica posta del patrimonio netto, le informazioni concernenti la loro possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché quelle relative ad un eventuale suo avvenuto utilizzo nei precedenti tre esercizi:

euro/000	Utilizzi nei 3 esercizi					
Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Quota non disponibile	per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale sociale	66.187			66.187		
Riserve di capitale						
Riserva sovrapprezzo azioni	416.507	A,B,C ⁽¹⁾	416.507			
Avanzo di fusione	739	A,B,C	739			
Riserve di utili						
Riserva legale	13.237	B	13.237			
Utili/(perdite) portati a nuovo	353.730	A,B,C	353.730			
Avanzo di fusione - altre operazioni under common control	37.607	A,B,C	37.607			
Altri utili/(perdite) nel conto economico complessivo	5.896			5.896		
Totale capitale sociale e riserve	893.903		821.821	72.083		
Quota non distribuibile						
Residua quota distribuibile			821.821			

Legenda

⁽¹⁾ Ai sensi dell'art. 2431 del C.C., l'intero importo della riserva potrà essere distribuito solamente al raggiungimento da parte della Riserva legale dei limiti stabiliti dall'art. 2430 del C.C.

A – per aumento capitale

B – per copertura perdite

C – per distribuzione ai soci

Riserve in sospensione d'imposta. Circa la presenza nel Patrimonio netto della Società di riserve che, in caso di distribuzione, costituiscano reddito imponibile per la Società, in relazione alla situazione risultante a posteriori delle operazioni attuate sul capitale sociale, con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 5 agosto 2000, si precisa quanto segue:

- a. quanto alle Riserve, nel Patrimonio netto sociale residua la sola Riserva Straordinaria, costituita con utili regolarmente assoggettati a tassazione, la cui distribuzione, quindi, non costituirebbe reddito imponibile a carico della Società;
- b. nel Capitale Sociale risultano confluite, in conversione, riserve così precedentemente definite:

euro	
Riserva per rettifiche art. 15 c. 10 DL 429/82	149.256,04
Riserva per maggiore detrazione IVA	508,19
Riserva per Riv. Monetaria ex L. 72/'83	81.837,76
Riserva per detrazione art. 14 c. 3 – L. 64/'86	5.783,80

per il complessivo importo di euro 237.385,80, che, in caso di distribuzione, costituiranno reddito imponibile per la Società.

Si ricorda inoltre che, a seguito del riallineamento del valore fiscale dei marchi di proprietà, effettuato nell'esercizio 2020 ai sensi del D.L.104/2020, ha comportato l'apposizione di un vincolo di sospensione d'imposta su riserve di capitale della Società, per un ammontare complessivo pari a euro 121.390.726.

19. Accantonamenti, passività ed attività potenziali

19.1 Fondi per rischi e oneri. Includono la stima delle passività, di scadenza o ammontare incerto, che potrebbero sorgere in capo alla Società a fronte di obbligazioni legali o implicite come risultato di un evento passato. La voce accoglie, principalmente, accantonamenti relativi a contenziosi legali, rischi ed oneri verso il personale e svalutazioni di partecipazioni che eccedono il valore di carico delle stesse. Di seguito è riepilogata la movimentazione dei fondi:

euro/000	31.12.23	31.12.22
Fondi per rischi e oneri- non correnti		
Saldo iniziale	7.496	3.429
Accantonamento	299	4.096
Utilizzo	(156)	(40)
Rilascio	(174)	(11)
Altri movimenti		23
Saldo finale	7.465	7.496
Fondi per rischi e oneri - correnti		
Saldo iniziale	600	2.284
Accantonamento		600
Utilizzo	(600)	
Rilascio		
Altri movimenti		(2.284)
Saldo finale		600

La quota non corrente dei fondi per rischi e oneri include, per 979 migliaia di euro (814 migliaia al 31 dicembre 2022), la stima degli oneri di ripristino di beni di terzi in locazione e, per 3.850 migliaia di euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2022), il fondo svalutazione partecipazioni (per la quota di svalutazione che eccede il valore di carico delle partecipazioni oggetto di svalutazione).

Gli utilizzi riferiti alla quota corrente dei fondi per rischi e oneri si riferiscono, per 600 migliaia di euro, al fondo svalutazione su future partecipazioni, iscritto nel precedente anno nei confronti della società controllata Tod's Oak Ltd, posta in liquidazione nell'esercizio.

19.2 Passività potenziali ed altri impegni.

i. **Garanzie prestate a terzi.** Al 31 dicembre 2023, è pari a 44.488 migliaia di euro (Esercizio 2022: 49.395 migliaia di euro) il valore delle garanzie prestate a terzi. Tale ammontare si riferisce principalmente alle garanzie rilasciate a fronte degli impegni contrattuali delle società controllate, di cui per 41.814 migliaia di euro, a fronte di affidamenti bancari a disposizione delle società controllate per i quali la Società si è costituita garante (Esercizio 2022: 47.270 migliaia di euro).

ii. **Garanzie ricevute da terzi.** Ammontano a 31.997 migliaia di euro (Esercizio 2022: 32.879 migliaia di euro) le garanzie ricevute dalla Società da istituzioni bancarie a copertura di impegni contrattuali propri.

20. Fondi relativi al personale dipendente

Le principali basi tecniche economiche e demografiche utilizzate per il calcolo attuariale del TFR (istituto retributivo ad erogazione differita a favore dei dipendenti delle Società) sono riepilogate di seguito:

- Tasso annuo di attualizzazione: 3,08%
Riferito alla curva dei rendimenti medi che scaturisce dall'indice IBOXX *Eurozone Corporates* AA nel mese di Dicembre 2023.
- Tasso annuo di inflazione: 2,00%;
- Tasso annuo incremento TFR: 3,00%.

La tabella seguente riporta la movimentazione della passività nell'esercizio 2023:

euro/000	Eserc. 23	Eserc. 22
Saldo iniziale	6.744	8.075
Prestazioni correnti		
Oneri finanziari	250	83
Benefici pagati	(511)	(489)
Utili/perdite attuariali	147	(925)
Altro		
Saldo finale	6.629	6.744

I fondi relativi al personale dipendente includono inoltre altre passività per benefici ai dipendenti a lungo termine.

21. Indebitamento Finanziario Netto

Al 31 dicembre 2023, l'indebitamento finanziario netto è pari a 382.682 migliaia di euro (era pari a 344.300 migliaia di euro al 31 dicembre 2022). Le disponibilità liquide (cassa e depositi bancari) sono pari a 12.698 migliaia di euro, mentre le passività sono pari a 406.114 migliaia di euro, delle quali 262.675 migliaia di euro a titolo di esposizione a medio-lungo termine. Si segnala che l'indebitamento finanziario netto include le passività per *leasing* correnti e non correnti per complessivi 208.116 migliaia di euro (si veda Nota 6).

Di seguito si espone l'indebitamento finanziario netto, come definito dalle indicazioni ESMA contenute nelle *Guidelines on disclosure requirements under the Prospectus Regulation* del 04 marzo 2021 (richiamo di attenzione Consob n. 5/21):

euro/000			
Indebitamento finanziario netto	31.12.23	31.12.22	Variazione
Disponibilità liquide (A)	12.698	71.440	(58.743)
Strumenti equivalenti alle disponibilità liquide (B)			
Altre attività finanziarie correnti (C)	10.735	7.097	3.637
Liquidità (D) = (A) + (B) + (C)	23.432	78.538	(55.105)
Debiti finanziari correnti (E)	25.612	837	24.776
Quota corrente dell'indebitamento non corrente (F)	117.827	105.036	12.792
Indebitamento finanziario corrente (G) = (E) + (F)	143.439	105.872	37.567
Indebitamento/(surplus) finanziario netto corrente (H) = (G) - (D)	120.007	27.334	92.672
Debiti finanziari non correnti (I)	259.186	308.628	(49.442)
Strumenti di debito (J)			
Debiti commerciali e altri debiti non correnti (K)	3.490	8.338	(4.849)
Indebitamento finanziario non corrente (L) = (I) + (J) + (K)	262.675	316.966	(54.291)
Totale Indebitamento/(surplus) finanziario netto (H) + (L)	382.682	344.300	38.382

Di seguito si riepiloga la composizione dell'indebitamento finanziario:

euro/000			
Composizione indebitamento finanziario	31.12.23	31.12.22	Variazione
Scoperti di conto corrente			
Quota corrente dei finanziamenti a m/l termine	89.373	79.268	10.105
Passività per leasing correnti	28.454	25.767	2.687
Strumenti finanziari derivati	576	836	(260)
Altri debiti finanziari correnti	25.036		25.036
Indebitamento finanziario corrente	143.439	105.872	37.567
Quota non-corrente dei finanziamenti a m/l termine	79.524	148.897	(69.373)
Passività per leasing non-correnti	179.662	159.731	19.931
Altre passività non-correnti	3.490	8.338	(4.849)
Indebitamento finanziario non-corrente	262.675	316.966	(54.291)

La Società ha in essere un unico finanziamento a medio e lungo termine, per complessivi 148.897 migliaia di euro, al 31 dicembre 2023, relativo a un finanziamento in pool, siglato in data 22 gennaio 2021, coordinato da Intesa Sanpaolo S.p.A., attraverso la Divisione IMI Corporate e Investment Banking, composto da una quota *Term Loan*, erogata per 250 milioni di euro, e una quota di *Revolving Credit Facility*, per complessivi 250 milioni di euro, interamente inutilizzata al 31 dicembre 2023. La scadenza del finanziamento è prevista per il 31 dicembre 2025 ed il rimborso della parte *Term Loan* avviene in rate semestrali crescenti a partire dal 30 giugno 2022. Su tale finanziamento maturano interessi a tasso variabile pari all'EURIBOR 6 mesi + 250 *basis points*. Lo *spread* applicabile è soggetto a variazioni sulla base degli andamenti degli indicatori finanziari e di sostenibilità previsti contrattualmente e, nel corso del 2023, si è attestato a 168 *basis points* a seguito del raggiungimento degli obiettivi previsti dal contratto.

A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse su tale finanziamento in *pool*, sono in essere dei contratti derivati (*interest rate swap* - IRS), per un

nozionale pari all'importo della quota *Term Loan* (Nota 4). Si precisa peraltro che i *financial covenants* previsti per tale finanziamento in *pool* sono stati rispettati al 31 dicembre 2023.

Oltre al finanziamento in *pool*, al 31 dicembre 2023 è in essere un finanziamento sottoscritto in data 13 novembre 2021, rinnovato in data 29 maggio 2023, con Cassa di Risparmio di Fermo S.p.A., per un ammontare di 20 milioni di euro, con scadenza al 30 novembre 2024. Il tasso di interesse trimestrale convenuto è pari all'Euribor 1 mese + 55 *basis point*.

Le Altre passività non correnti sono relative alla quota non corrente della passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo.

Di seguito si riporta il piano di rimborso contrattuale del complessivo dei finanziamenti, inclusivo dei ratei interessi maturati alla data di bilancio. La tabella che segue non include le linee di credito rotative.

euro/000	Finanziamento in pool IntesaSanPaolo - Crédit Agricole - BPM - BNL - Unicredit	Cassa di Risparmio di Fermo	Totale
2024	70.000	20.000	90.000
2025	80.000		80.000
2026			-
oltre 5 anni			-
Totale	150.000	20.000	170.000

Per l'analisi di sensitività sui tassi d'interesse (IFRS 7) e l'informativa sulle ulteriori linee di credito e finanziamenti a disposizione della Società ma non utilizzati alla data del 31 dicembre 2023, si rimanda alla Nota 4.

21.1 Rendiconto Finanziario

Le disponibilità liquide al 31 dicembre 2023, esposte nel prospetto del Rendiconto Finanziario, sono composte dalle disponibilità liquide, pari a 12,7 milioni di euro al 31 dicembre 2023 (71,4 milioni di euro al 31 dicembre 2022).

La gestione operativa dell'esercizio ha generato cassa per 45,4 milioni di euro (mentre ne aveva generata 66,3 milioni di euro nel 2022). Rispetto all'esercizio precedente si segnala, in particolare, un maggiore assorbimento di cassa a livello di circolante operativo, legato, principalmente, ai prodotti finiti della successiva (rispetto alla data di chiusura dell'esercizio) stagione di vendita, la cui produzione è stata anticipata grazie ai progetti di efficientamento della

produzione, avviati nel precedente esercizio; tali giacenze produrranno i propri positivi effetti sulla liquidità nell'esercizio successivo.

Al netto del pagamento di imposte e interessi passivi, il *Cash Flow* operativo netto ammonta a 35,1 milioni di euro (54,8 milioni di euro, al 31 dicembre 2022).

Il *Cash flow* assorbito dalle attività di investimento è pari a 25,6 milioni di euro e include, principalmente, i flussi di cassa connessi alle operazioni di investimento in capitale fisso.

Il *cash flow* derivante dalle attività di finanziamento del 2023 include, principalmente, le accensioni e i rimborsi dei finanziamenti a società controllate avvenuti nell'esercizio, i rimborsi, per 60 milioni di euro, del finanziamento in *pool* in essere, nonché il pagamento del valore nominale delle passività per *leasing*, pari a 27,4 milioni di euro (Nota 21).

22. Altre passività non correnti

Il saldo della voce, pari a 25,8 milioni di euro (24,6 milioni al 31 dicembre 2022), si riferisce per 3,5 milioni di euro alla quota non corrente relativa alla passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo (Nota 5), per 21,5 milioni di euro alla quota non corrente della stima dei resi di fine esercizio e per 0,8 milione di euro ad altre passività non correnti. La passività relativa al Colosseo è stata iscritta al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di restauro.

23. Debiti commerciali e altre passività correnti

23.1 Debiti commerciali.

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Verso terzi	130.639	135.721	(5.081)
Verso controllate	35.885	31.773	4.112
Totale	166.524	167.494	(969)

Verso terzi. Derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale, effetto dell'ordinaria gestione dei processi di acquisto di beni e servizi.

Verso controllate. Rappresentano debiti nei confronti delle entità del Gruppo, principalmente per prestazioni di servizi.

23.2 Debiti tributari.

Al 31 dicembre 2023 i debiti tributari ammontano a 9.383 migliaia di euro (8.689 migliaia di euro al 31 dicembre 2022) e si riferiscono, principalmente, alle ritenute sui redditi di lavoro

dipendente. La voce include, inoltre, in applicazione dell'IFRIC 23, la stima dei rischi di natura fiscale.

23.3 Altre.

euro/000	31.12.23	31.12.22	Variazione
Debiti verso dipendenti	15.480	9.944	5.536
Istituti di previdenza	6.616	5.532	1.084
Altre passività	62.852	55.586	7.266
Totale	84.948	71.062	13.886

I debiti verso dipendenti sono relativi alle competenze maturate a favore del personale (inclusa la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio. La voce Altre passività comprende, principalmente, la quota corrente relativa alla passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo, per 5,2 milioni di euro, acconti da clienti per 4,0 milioni di euro, la quota corrente della stima dei resi di fine esercizio per 47 milioni di euro, e altre passività per 6,7 milioni di euro.

24. Utile/(perdita) per azione

Il calcolo dell'utile/(perdita) per azione base e diluito è basato sui seguenti elementi:

i. Utile/(perdita) del periodo di riferimento.

euro/000	Esercizio 23	Esercizio 22
Da attività in funzionamento		
Utile/(Perdita) per determinazione dell'utile/(perdita) base per azione	39.045	58.491
Effetti di diluizione		
Utile/(Perdita) per determinazione dell'utile/(perdita) diluito per azione	39.045	58.491

euro/000	Esercizio 23	Esercizio 22
Da attività in funzionamento e attività cessate		
Utile/(Perdita) netto/a dell'esercizio	39.045	58.491
Utile (perdita) da attività cessate		
Utile/(Perdita) per determinazione dell'utile/(perdita) base per azione	39.045	58.491
Effetti di diluizione		
Utile/(Perdita) per determinazione dell'utile/(perdita) diluito per azione	39.045	58.491

ii. Numero medio azioni di riferimento.

	Esercizio 23	Esercizio 22
N° medio azioni per determinazione dell'utile base per azione	33.093.539	33.093.539
Opzioni su azioni		
N° medio azioni per determinazione dell'utile diluito per azione	33.093.539	33.093.539

iii. **Utile/(perdita) base per azione.** Il calcolo dell'utile/(perdita) base per azione del periodo gennaio-dicembre 2023, è basato sul risultato attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della TOD'S S.p.A., pari a 39.045 migliaia di euro (esercizio 2022: 58.491 migliaia di euro), e su di un numero medio di azioni ordinarie in circolazione nello stesso periodo pari a 33.093.539 (invariato rispetto all'esercizio 2022).

iv. **Utile/(perdita) diluito per azione.** Il calcolo dell'utile/(perdita) diluito per azione del periodo gennaio-dicembre 2023, coincide con il calcolo dell'utile/(perdita) per azione base, non essendovi strumenti aventi potenziali effetti diluitivi.

25. Operazioni con entità correlate

Le operazioni con parti correlate realizzate dalla Società sono poste in essere nel rispetto dell'*iter* procedurale e delle modalità attuative previste dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in attuazione del Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

Le operazioni con parti correlate poste in essere dalla Società sono sottoposte, in ossequio alla propria tradizione di adesione alle "*best practice*" del mercato, ad una approfondita istruttoria, che contempla, tra l'altro:

- i) una completa e tempestiva trasmissione delle informazioni rilevanti al competente Comitato Controllo e Rischi, composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi e indipendenti al quale, con delibera consiliare del 21 aprile 2021, sono stati attribuiti i compiti previsti dalla normativa regolamentare vigente in materia di operazioni con parti correlate e dalla Procedura OPC adottata dalla Società, con riguardo, sia alle operazioni di minore rilevanza, sia alle operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate, con la sola esclusione delle operazioni con parti correlate non esenti riguardanti la remunerazione degli Amministratori e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, attribuite alla competenza del Comitato Nomine e Remunerazione (parimenti composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi e indipendenti); ciascun Comitato, nell'esercizio delle sue funzioni in materia di operatività con parti correlate, può avvalersi anche dell'ausilio di appositi esperti indipendenti;
- ii) il rilascio di un parere (vincolante o non vincolante, a seconda dei casi) prima dell'approvazione dell'operazione da parte del Consiglio di Amministrazione (o, se del caso, del diverso organo competente ad approvare l'operazione).

Tutte le operazioni - riconducibili alla normale attività della Società – sono state poste in essere nel suo primario interesse, applicando condizioni contrattuali coerenti con quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Principali operazioni concluse nell'esercizio

Nel corso dell'esercizio 2023 la Società non ha concluso con parti correlate operazioni di maggiore rilevanza o che abbiano influito in maniera significativa sulla situazione patrimoniale o sul risultato dell'esercizio della Società, né vi sono state modifiche o sviluppi delle operazioni descritte nella relazione annuale dell'esercizio 2022 che abbiano prodotto gli stessi effetti.

Riguardo a nuove operazioni di minore rilevanza, si segnalano le seguenti operazioni:

- Il rinnovo da parte della Società del contratto di locazione immobiliare in essere con la società correlata Immobiliare De.IM. S.r.l., relativo agli spazi commerciali, siti a Firenze, in via Tornabuoni n. 60/r, che ospitano la *boutique* monomarca del *brand* TOD'S; l'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto la Immobiliare De.IM. S.r.l. è una società controllata da Diego Della Valle che, oltre ad essere Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo indiretto della Tod's S.p.A., ne detiene il 56,4% del capitale sociale, mentre il restante 43,6% del capitale di Immobiliare De.IM. S.r.l. è detenuto dal Vice-Presidente della Tod's S.p.A., Andrea Della Valle;
- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la Società e il consigliere Michele Scannavini, avente ad oggetto la prestazione di alcuni servizi di consulenza generale da erogare, a supporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del *top management* del Gruppo; il rinnovo ha efficacia a partire dal 14 giugno 2023, per la durata di un anno, alle medesime condizioni economiche del contratto giunto a scadenza. L'operazione si configura come operazione tra parti correlate, in quanto il dott. Michele Scannavini è componente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. e, come tale, parte correlata della Società, ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate;
- Il rinnovo del contratto di consulenza in essere tra la Società e la correlata FV&C S.r.l., con efficacia dal 1° marzo 2023 e della durata di due anni, avente ad oggetto l'organizzazione, la gestione e il coordinamento di una serie di progetti editoriali/digitali, di *marketing & communication* per il marchio TOD'S. Il precedente contratto di consulenza, in scadenza al 31 agosto 2023, è stato risolto consensualmente, con efficacia 28 febbraio 2023, e sostituito, con efficacia novativa, dal nuovo contratto che, rispetto a quello precedente, ha, inoltre, aggiunto l'esclusiva dei servizi prestati dalla FV&C S.r.l. in favore della Tod's S.p.A.. Il corrispettivo concordato tra le parti è commisurato in percentuale, rispetto al valore dei costi sostenuti per la realizzazione dei singoli progetti gestiti e coordinati dalla correlata. L'operazione si

configura come operazione tra parti correlate, in quanto la FV&C S.r.l. è una società interamente controllata da Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione e azionista di controllo della Tod's S.p.A.;

- la stipula, con i dott.ri Filippo Della Valle e Leonardo Della Valle, di due distinti contratti di collaborazione autonoma, aventi ad oggetto l'elaborazione di una strategia di comunicazione digitale, volta a monitorare ed incrementare la presenza dei marchi del Gruppo sui *social network*, nonché ad accrescerne la reputazione e il riconoscimento fra gli utenti della rete, con particolare riguardo a quelli appartenenti alla c.d. "Generazione Z", aumentandone la popolarità sulle principali piattaforme. Le due transazioni si configurano come operazioni con parti correlate della Società ai sensi dell'art. IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a) della Procedura Operazioni Parti Correlate, in quanto i Collaboratori si qualificano quali "stretti familiari" (figli), rispettivamente, del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società. I citati contratti prevedono una durata di 12 mesi, decorrenti dal 21 luglio 2023, e le relative attività sono contrattualmente previste come a titolo completamente gratuito, essendo, principale interesse delle parti, quello di avviare un progressivo processo di reciproca conoscenza e coinvolgimento, anche in termini di contatto con il Presidente, gli organi delegati e il *top management* della Società;
- la risoluzione consensuale del contratto di collaborazione stipulato dalla Società con il dott. Filippo Della Valle, di cui appena data menzione, e sostituzione dello stesso con un contratto di lavoro subordinato, a tempo indeterminato, con decorrenza dal 20 novembre 2023, con la mansione di *Tod's Marketing and Special Projects Coordinator*, per una remunerazione annua lorda pari a Euro 30.000,00. L'assunzione a tempo indeterminato del dott. Filippo Della Valle, da parte della Società, si configura come un'operazione tra parti correlate, in quanto, come già indicato, il dott. Filippo Della Valle è uno stretto familiare (figlio) del Presidente del Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A., Diego Della Valle, e, come tale, è parte correlata della Società ai sensi dello IAS 24 e dell'art. 2.1, lett. (a), della Procedura Operazioni Parti Correlate.

Operazioni con parti correlate in essere alla data del 31 dicembre 2023

Oltre a quanto riportato sopra, nel corso dell'esercizio 2023, TOD'S S.p.A. ha continuato ad intrattenere una serie di rapporti contrattuali con parti correlate (amministratori/soci di controllo o di riferimento), già in essere nel precedente esercizio. Le transazioni dell'esercizio hanno avuto principalmente ad oggetto la vendita di prodotti, la locazione di spazi adibiti a punti vendita, *show rooms* ed uffici e la prestazioni di servizi pubblicitari.

i. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Ricavi

euro/000	Vendite prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties attive	Ricavi per locaz.	Altre operazioni
Eserc. 2023					
Controllante (*)	1.552	2		5	8
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Altre parti correlate					
Totale	1.552	2	-	5	8
Eserc. 2022					
Controllante (*)	962	0		5	2
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Altre parti correlate					
Totale	962	0	-	5	2

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

ii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Costi

euro/000	Acquisti prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties passive	Oneri per locaz.	Altre operazioni
Eserc. 2023					
Controllante (*)	4	969		5.774	2
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Altre parti correlate					
Totale	4	969	-	5.774	2
Eserc. 2022					
Controllante (*)	6	812		4.213	3
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Altre parti correlate					
Totale	6	812	-	4.213	3

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

iii. Operazioni di natura commerciale con altre entità correlate – Crediti e debiti

euro/000	31.12.23				31.12.22			
	Attività		Passività		Attività		Passività	
	Diritto d'uso da locaz.	Crediti commerciali	Passività per leasing	Debiti commerciali	Diritto d'uso da locaz.	Crediti commerciali	Passività per leasing	Debiti commerciali
Controllante (*)	42.360	595	43.208	624	30.858	373	31.102	288
Totale	42.360	595	43.208	624	30.858	373	31.102	288

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

I diritti d'uso e le passività per *leasing*, riportati nella tabella sopra, si riferiscono ad alcuni contratti di locazione in essere con la società correlata Immobiliare De.Im. Srl, già sopra menzionati, riferiti ad uffici e *show-rooms* della Società a Milano.

Considerata la non significatività degli importi inclusi nelle tabelle sopra riportate, non ne è stata data separata indicazione nei Prospetti contabili ai sensi della delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006.

Compensi ad Amministratori, Sindaci e Direttori generali

Nel prospetto seguente sono indicati, per ciascuno degli Amministratori, dei Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche della TOD'S S.p.A., i compensi maturati nel corso dell'anno 2023 (anche per le attività svolte presso le Società controllate del Gruppo), a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma:

euro/000	Compensi per la carica	Compensi per part. a Comitati	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Retribuz. da lavoro dipend.	Altri compensi
Amministratori						
Diego Della Valle ⁽¹⁾	1.838,1	10,4		1.800,0		
Andrea Della Valle ⁽²⁾	1.237,8	10,4		1.200,0		
Luigi Abete	38,1	9,4				
Marilù Capparelli	38,1					
Luca Cordero di Montezemolo	38,1					
Sveva Dalmasso	38,1	9,4				
Chiara Ferragni	37,4					
Romina Guglielmetti ⁽³⁾	38,1	11,8				11,1
Emilio Macellari ⁽⁴⁾	253,1	10,4		320,0		480,0
Vincenzo Manes	37,8	21,2				
Cinzia Oglio	38,1		2,3	45,7	162,0	
Emanuela Prandelli	38,1	11,8				
Pierfrancesco Saviotti	38,1					
Michele Scannavini ⁽⁵⁾	38,1					200,0
Totale	3.747,0	94,7	2,3	3.365,7	162,0	691,1
Direttore Generale						
Simona Cattaneo ⁽⁶⁾			9,6	270,0	750,0	
Sindaci						
Pierluigi Pace ⁽⁷⁾	90,0					
Piera Tula	60,0					
Fabrizio Redaelli	60,0					
Totale	210,0					
Dirigenti con responsabilità strategiche						
Dirigenti con resp. stra. ⁽⁸⁾			12,5	411,9	1.183,5	

Legenda

- ⁽¹⁾ Presidente del CdA e Amministratore Delegato
⁽²⁾ Vice Presidente del CdA e Amministratore Delegato
⁽³⁾ Membro dell'Organismo di Vigilanza
⁽⁴⁾ Amministratore con deleghe e consulente della TOD'S S.p.A.
⁽⁵⁾ Amministratore e consulente della TOD'S S.p.A.
⁽⁶⁾ Direttore Generale
⁽⁷⁾ Presidente del Collegio Sindacale
⁽⁸⁾ Include i Direttori Generali limitatamente ai compensi per il rapporto di lavoro dipendente

Si segnala, infine, che per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previste Indennità di fine carica.

Operazioni infragruppo

La TOD'S S.p.A. intrattiene rapporti di natura commerciale e finanziaria con le società nelle quali detiene, direttamente o indirettamente, una partecipazione di controllo. Le operazioni compiute con le stesse sono sostanzialmente relative allo scambio di beni, alla prestazione di servizi ed alla provvista di mezzi finanziari; si riferiscono alla ordinaria gestione, e sono regolate a condizioni di mercato, cioè alle condizioni che sono o sarebbero applicate fra due parti indipendenti. Nella tabella seguente è evidenziato, per nazione, il valore delle principali operazioni intercorse nel 2023 con le società controllate:

euro/000	N° Società	31.12.23			31.12.22		
		Crediti	Debiti	Ricavi/ (Costi) netti	Crediti	Debiti	Ricavi/ (Costi) netti
Albania	1	-	2.757	(11.853)	32	2.707	(9.076)
Australia	2	2.362	7	2.140	120	11	152
Austria	1	684	38	3.474	634	52	2.911
Belgio	1	(187)	61	848	(46)	44	823
Canada	1	2.115	33	2.335	2.380	5	3.456
Cina	3	82.033	130	102.253	79.846	1.860	110.797
Corea	2	13.864	1.676	24.064	10.074	3	28.027
Emirati Arabi	1	983	200	1.573	1.916	719	1.899
Francia	3	1.080	6.454	2.945	(205)	4.134	1.520
Germania	2	322	409	7.672	2.373	490	8.256
Giappone	2	7.630	687	19.417	1.374	4	2.591
Gran Bretagna	2	(10)	1.029	5.935	3.170	1.023	9.320
Hong Kong	2	7.984	4.138	44.801	23.872	349	72.518
India	1	47	28	0	46	26	14
Irlanda	1	-	-	(212)	551	-	199
Italia	2	1.422	21.464	(20.983)	1.170	23.197	(19.102)
Macao	2	795	-	924	24	-	90
Olanda	1	2.225	231	3.157	284	65	2.961
Singapore	2	4.830	813	3.011	35	1	72
Spagna	2	1.456	325	6.016	236	340	3.582
Svizzera	2	1.199	521	5.241	73	430	3.163
Ungheria	1	-	789	(1.466)	-	859	(1.523)
Tailandia	1	751	-	749			
Usa	15	22.616	2.818	22.245	15.962	2.678	21.761
Totale	53	154.200	44.608	224.286	143.922	38.998	244.411

I crediti e debiti riportati nella tabella precedente includono i debiti verso le Società italiane derivanti dal consolidato fiscale per 8.467 migliaia di euro.

Di seguito si riportano invece i dettagli delle operazioni di natura finanziaria (linee di credito, finanziamenti a medio-lungo termine e *cash pooling*):

euro/000	31.12.23	31.12.22
Crediti finanziari		
TOD'S OAK LTD		500
TOD'S AUSTRIA GMBH	1.300	1.300
TOD'S AUSTRALIA PTY LTD	2.275	1.402
TOD'S KOREA INC.	8.000	8.000
TOD'S INTERNATIONAL BV	1.400	
TOD'S SINGAPORE PTE LTD	1.448	
TOD'S BELGIQUE S.P.R.L.	600	600
AN.DEL. USA INC.	1.357	
TRV Middle East Trading LLC	5.428	5.106
Totale finanziamenti e linee di credito	21.809	16.908
TOD'S BELGIQUE S.P.R.L.	222	
Totale cash pooling	222	
Totale crediti finanziari	22.031	16.908
Debiti finanziari		
TOD'S FRANCE	(66)	
ROGER VIVIER S.P.A.	(24.916)	
Totale cash pooling	(24.982)	
Totale debiti finanziari	(24.982)	

I crediti finanziari si riferiscono:

- per 1.300 migliaia di euro, a un finanziamento, della durata di 5 anni, concesso alla società controllata TOD'S Austria GmbH in data 5 agosto 2022, rimborsabile in un'unica soluzione alla scadenza, sul quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- per 1.352 migliaia di euro, a un finanziamento della durata di 5 anni, concesso alla società controllata TOD'S Australia PTY Ltd. in data 5 agosto 2022, per un ammontare pari a 2.200 migliaia AUD, rimborsabile in un'unica soluzione alla scadenza, sul quale maturano interessi calcolati trimestralmente sulla base del tasso fisso di mercato; inoltre, a tale società sono stati erogati, in data 12 giugno e 13 settembre 2023, complessivi 923 migliaia di euro (1.500 migliaia di AUD) a fronte di una linea di credito, della durata di 12 mesi, sulla quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- per 8.000 migliaia di euro, ad un finanziamento, della durata di 5 anni, concesso alla società controllata TOD'S Korea Inc. in data 5 agosto 2022, rimborsabile in un'unica soluzione alla scadenza, sul quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- Per 1.400 migliaia di euro, ad una linea di credito, della durata di 12 mesi, utilizzata dalla società controllata Tod's International BV in data 13 settembre 2023, sulla quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;

- per complessivi 1.448 migliaia di euro, ad una linea di credito, della durata di 12 mesi, utilizzata dalla società controllata Tod's Singapore PTE Ltd in data 17 luglio 2023 (750 migliaia di USD) e in data 25 ottobre 2023 (850 migliaia di USD), sulla quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- per 600 migliaia di euro, a un finanziamento, della durata di 5 anni, concesso alla società controllata TOD'S Belgique S.p.r.l. in data 5 agosto 2022, rimborsabile in un'unica soluzione alla scadenza, sul quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- Per 1.357 migliaia di euro, ad una linea di credito, della durata di 12 mesi, utilizzata dalla società controllata An Del USA Inc. (1.500 migliaia di USD) in data 12 giugno 2023, sulla quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- per 4.928 migliaia di euro, ad un finanziamento, della durata di 5 anni, concesso alla società controllata TRV Middle East in tre *tranches* (in data 21 settembre 2021 (per un ammontare pari a 9.000 migliaia di AED), in data 11 aprile 2022 (per ulteriori 7.500 migliaia di AED), e in data 6 dicembre 2022 (per ulteriori 3.500 migliaia di AED)), rimborsabile in un'unica soluzione alla scadenza, sul quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato; inoltre, a tale società, è stata erogata, in data 13 giugno 2023, una linea di credito, per 500 migliaia di euro, della durata di 12 mesi, sulla quale maturano interessi trimestrali calcolati applicando il tasso fisso di mercato;
- Per 222 migliaia di euro, al saldo attivo derivante dal sistema di gestione accentrata della liquidità (cd. *Cash pooling*), riferito alla società controllata TOD'S Belgique S.p.r.l., sul quale maturano interessi ad un tasso variabile di mercato.

I debiti finanziari si riferiscono ai saldi passivi derivanti dal sistema di gestione accentrata della liquidità (cd. *Cash pooling*), riferiti, per 24.916 migliaia di euro, alla società controllata Roger Vivier S.p.A. e, per 66 migliaia di euro, alla società controllata Tod's France Sas; su tali posizioni maturano interessi ad un tasso variabile di mercato.

26. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Ai sensi di quanto previsto dalla comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che la Società non ha posto in essere nell'esercizio operazioni significative non ricorrenti.

27. Compensi alla Società di revisione

In ottemperanza alle disposizioni dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, di seguito si evidenziano i compensi percepiti nell'esercizio 2023 dalla società Deloitte & Touche S.p.A. e dalle

società appartenenti alle rete della società di revisione, distintamente per incarichi di revisione e per la prestazione di altri servizi:

Tipologia del servizio	Soggetto erogatore	Destinatario	Compensi euro/000
Revisione contabile	Deloitte & Touche S.p.A.	TOD'S S.p.A.	150
Altri servizi	Deloitte & Touche S.p.A.	TOD'S S.p.A.	32
Revisione contabile	Deloitte & Touche S.p.A.	Società contr.	9
Totale Deloitte & Touche S.p.A.			192
Revisione contabile	Deloitte & Touche rete	Società contr.	162
Altri servizi	Deloitte & Touche rete	TOD'S S.p.A.	178
Altri servizi	Deloitte & Touche rete	Società contr.	
Totale Deloitte & Touche rete			340

28. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Non si segnalano posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali nel corso dell'esercizio.

29. Informativa ai sensi della Legge n. 124/2017

Nel corso dell'esercizio, la Società ha ricevuto sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di cui alla Legge 124/2017, art. 1, comma 125, riepilogati nella tabella che segue:

euro Società beneficiaria	Soggetto erogante	Contributo ricevuto	Causale
TOD'S S.p.A.	Fondirigenti - Fondo interprofessionale	25.000	Contributi alla formazione di dirigenti
TOD'S S.p.A.	Regione Marche	39.904	Aiuti alle imprese per selezione e formazione del personale
Totale		64.904	

I contributi sopra indicati sono, peraltro, riscontrabili dall'apposito Registro nazionale pubblicamente consultabile. Con riferimento all'esercizio 2023, inoltre, le società italiane del Gruppo hanno beneficiato del credito di imposta su beni strumentali per circa 613 migliaia di euro, del credito di imposta Gas (D.L. 17/07/22 n. 50) per 145 migliaia di euro, del credito di imposta per bonus energia elettrica imprese non energivore D.L. n. 21 del 21/03/2022 (convertito legge n. 51 del 20/05/2022) per 287 migliaia di euro, del contributo per sviluppo di energia elettrica da fonti rinnovabili (contributo GSE) per 325 migliaia di euro. Infine, sempre nell'esercizio, la Capogruppo ha ottenuto benefici contributivi riferiti alla Legge n. 178 del

30/12/2020 (decontribuzione Sud ed esonero under 36) per 414 migliaia di euro. Si precisa che i benefici ricevuti sono stati riepilogati attraverso il principio della cassa e, pertanto, la tabella sopra esposta riepiloga sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici che sono stati incassati nel corso dell'esercizio 2023, senza tener conto della relativa competenza economica.

30. Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2023 non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività operative della Società.

Si segnala, peraltro, che, in data 10 febbraio 2024 Diego Della Valle, Andrea Della Valle, DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DIVI") e Diego Della Valle & C. S.r.l. ("DDV" e, unitamente a DIVI, Diego Della Valle e Andrea Della Valle, congiuntamente, gli "Azionisti di Maggioranza") e Crown Bidco S.r.l. l'"Offerente") (società il cui capitale sociale è interamente detenuto da LC10 International AIV, L.P. – fondo gestito (*managed or advised*) da *affiliates* di L Catterton Management Limited – ("L Catterton")) hanno annunciato di aver sottoscritto un accordo quadro ai sensi del quale, tra l'altro:

- i) l'Offerente si è impegnato a promuovere un'offerta pubblica di acquisto volontaria totalitaria (l'"Offerta") per un corrispettivo pari a Euro 43,00 per azione volta ad acquisire massime n. 11.913.128 azioni ordinarie della Tod's S.p.A. rappresentative del 36% del capitale sociale della Società e a ottenere la revoca delle azioni Tod's dalla quotazione e dalla negoziazioni su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("*Delisting*");
- ii) DDV si è impegnata a portare in adesione all'Offerta n. 3.459.401 azioni, rappresentative del 10,45% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iii) gli Azionisti di Maggioranza si sono impegnati a non portare in adesione all'Offerta n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.;
- iv) le parti hanno assunto taluni impegni di natura parasociale, relativamente alla Tod's S.p.A., per il periodo antecedente al *Delisting* e si sono impegnate a sottoscrivere, alla data del *Delisting*, un patto parasociale volto a disciplinare i rispettivi diritti e obblighi in qualità di azionisti della Tod's S.p.A., ai sensi del quale all'Offerente verrà riconosciuta una rappresentanza nel consiglio di amministrazione della Società e taluni ulteriori diritti di *governance* e cosiddetti di *exit* (il "Patto Parasociale").

Sempre in data 10 febbraio 2024, gli Azionisti di Maggioranza, l'Offerente e Delphine S.A.S. (l'"Azionista di Minoranza") hanno sottoscritto un separato accordo ai sensi del quale l'Azionista di Minoranza si è impegnato a:

- i) non portare in adesione all'Offerta le n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A., dalla essa detenute; e
- ii) aderire al Patto Parasociale alla data del *Delisting*, vedendosi pertanto riconosciuti taluni diritti di *governance* e cosiddetti di *exit*.

In caso di integrale adesione all'Offerta: (i) gli Azionisti di Maggioranza resteranno titolari di n. 17.870.511 azioni, rappresentative del 54% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; (ii) L Catterton diventerà titolare indirettamente di n. 11.913.128 azioni, rappresentative del 36% del capitale sociale di Tod's S.p.A.; e (iii) l'Azionista di Minoranza resterà titolare di n. 3.309.900 azioni, rappresentative del 10% del capitale sociale di Tod's S.p.A.. Pertanto, anche a esito dell'Offerta, gli Azionisti di Maggioranza manterranno il controllo esclusivo di Tod's S.p.A..

In data 29 febbraio 2024 l'Offerente ha reso noto di aver depositato presso CONSOB il documento di offerta, che sarà pubblicato al termine dell'istruttoria svolta da CONSOB ai sensi della normativa applicabile.

In data 6 marzo 2024 l'Offerente ha reso noto che CONSOB ha interrotto i termini istruttori – per un periodo non superiore a 15 giorni – al fine di acquisire talune informazioni supplementari.

31. Attestazione del Bilancio separato della TOD'S S.p.A. e del Bilancio consolidato del Gruppo TOD'S ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Diego Della Valle, Amministratore Delegato della TOD'S S.p.A., e Rodolfo Ubaldi, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della TOD'S S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio separato e del Bilancio consolidato, nel corso del periodo dal 1 gennaio 2023 al 31 dicembre 2023.

2. Si attesta, inoltre, che il Bilancio separato ed il Bilancio consolidato:

- a) sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrispondono alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) sono idonei a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento.

3. la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Milano, 12 marzo 2024

Diego Della Valle
Amministratore Delegato

Rodolfo Ubaldi
Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili e societari

TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

Relazione del collegio sindacale

s.p.a.

TOD'S S.p.A

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI
REDATTA AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D.LGS. 58/1998
E DELL'ART. 2429 DEL CODICE CIVILE**

Signori Azionisti,

in conformità all'art. 153 D.Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998, Vi esponiamo la presente Relazione per riferirVi in ordine all'attività di vigilanza e controllo svolta nel corso dell'esercizio, anche nella propria veste di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, conclusosi con il bilancio al 31 dicembre 2023, bilancio che Vi viene presentato corredato dalla relazione sull'andamento della gestione e dai documenti d'informazione nei quali sono adeguatamente illustrati l'andamento di Tod's S.p.A. (in seguito anche la "Società") e delle sue controllate, con i dati patrimoniali, economici, finanziari ed i risultati conseguiti.

La presente relazione è stata redatta in conformità alla normativa vigente in materia di società quotate in Borsa, poiché le azioni di Tod's S.p.A. sono negoziate sull'Euronext Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Tod's S.p.A. è la holding del Gruppo e redige, pertanto, anche il bilancio consolidato; essa non è soggetta ad altrui direzione e coordinamento.

*

Nomina e attività del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente Relazione è stato nominato, per il triennio 2022-2024, dall'Assemblea degli azionisti del 27 aprile 2022.

Il Collegio ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai propri componenti e l'insussistenza di ipotesi di ineleggibilità o decadenza degli stessi ai sensi degli artt. 2399 c.c. e 148, comma 3, T.U.F. e del Codice di Corporate Governance (già di Autodisciplina delle Società quotate), e ha verificato in capo agli stessi il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti dall'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti, nel rispetto del Regolamento adottato dallo stesso Collegio. Il Collegio ha inoltre effettuato l'autovalutazione dei propri componenti, verificando altresì l'adeguatezza della propria composizione; gli esiti di tale processo di

| 2  

autovalutazione sono stati comunicati al Consiglio di Amministrazione.

Per quanto attiene al controllo sulla contabilità e sul bilancio, esso è stato svolto dalla Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A., il cui incarico di revisione legale, per gli esercizi 2021-2029, era stato conferito dall'Assemblea degli azionisti del 3 giugno 2020.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 il Collegio Sindacale ha svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge, in particolare ai sensi del combinato disposto dell'art 149, comma 1 del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 19, comma 1 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 come modificato dal D.Lgs. 17 luglio 2016, n. 135 tenendo altresì conto delle norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili, dalle disposizioni CONSOB in materia di controlli societari e delle indicazioni contenute nel Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana a cui la Società ha aderito.

Nel corso dell'esercizio si sono tenute n. 8 riunioni del Collegio Sindacale i cui esiti sono stati debitamente riportati negli appositi verbali.

Il Collegio Sindacale ha partecipato alle riunioni degli organi sociali, ha effettuato le verifiche periodiche ed incontrato i responsabili della Società di Revisione, i membri del Comitato Controllo e Rischi ed il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, per uno scambio di informazioni sull'attività svolta e sui programmi di controllo.

*

Ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. 58/1998 (in seguito anche "TUF"), tenendo anche conto delle indicazioni fornite dalla Comunicazione Consob n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successivi aggiornamenti, Vi riferiamo quanto segue:

- abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto;
- abbiamo ottenuto dagli Amministratori, con la dovuta periodicità, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate nell'esercizio, anche per il tramite delle società controllate, verificando che fossero conformi alla legge e all'atto costitutivo e che non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto di interessi, in contrasto con le delibere assunte dall'assemblea, ovvero tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale e la continuità aziendale;
- non abbiamo riscontrato né ricevuto indicazioni dal Consiglio di Amministrazione, dalla Società di Revisione o dal Comitato Controllo e Rischi in merito all'esistenza di operazioni

| < A A

atipiche e/o inusuali effettuate con terzi, parti correlate o società infragruppo;

- non sussistendone le condizioni, nella relazione sulla gestione degli amministratori non è stata data alcuna informativa in ordine alle operazioni atipiche e/o inusuali;
- gli amministratori hanno fornito illustrazione nella relazione sull'andamento della gestione, nelle note esplicative al bilancio consolidato del Gruppo Tod's e nelle note esplicative al bilancio separato di Tod's S.p.A., delle operazioni di natura ordinaria effettuate nel corso dell'esercizio con parti correlate o società infragruppo. A tali documenti rinviando per quanto di nostra competenza ed in particolare per quanto concerne la descrizione delle loro caratteristiche e dei relativi effetti economici e patrimoniali.

In relazione a tali operazioni, come pure il Consiglio di Amministrazione ed il Comitato Controllo e Rischi, abbiamo verificato l'esistenza ed il rispetto di procedure idonee a garantire che le stesse siano concluse a condizioni congrue e rispondenti all'interesse della Società e che possano ragionevolmente considerarsi conformi ai principi di una buona amministrazione, compatibili con lo statuto della Società e coerenti con lo spirito della normativa vigente;

- abbiamo vigilato sulla conformità della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, istituita ai sensi del Regolamento Consob 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni, ai principi contenuti nel Regolamento stesso, nonché sull'effettiva osservanza della Procedura medesima da parte della Società. Precisiamo, a tal proposito, che la Società ha adottato una nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate in data 12 maggio 2021. Le informazioni concernenti le operazioni con parti correlate o società infragruppo, contenute in particolare nel paragrafo "Informativa ai sensi della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (Regolamento Parti correlate)" della relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione, nonché nei paragrafi "Operazioni con entità correlate" delle note esplicative al bilancio consolidato del Gruppo Tod's e al bilancio separato di Tod's S.p.A., risultano adeguate, tenuto conto delle dimensioni e della struttura della Società;
- abbiamo accertato che i flussi informativi forniti dalle società controllate extra UE sono adeguati per condurre l'attività di controllo dei conti annuali ed infrannuali, come previsto dall'art. 15 del Regolamento Mercati adottato con delibera Consob n. 20249 del 28 dicembre 2017;
- la Società di Revisione ha trasmesso al Collegio Sindacale le proprie Relazioni sul Bilancio separato e su quello Consolidato di Gruppo chiusi al 31 dicembre 2023, emesse in data 28 marzo 2024 ai sensi dell'art. 14 del Decreto Legislativo n. 39 del 27 gennaio 2010 e dell'art.

| R R R

10 del Regolamento UE 537/2014, nelle quali viene espresso un giudizio sul bilancio senza eccezioni, rilievi né richiami d'informativa, con ciò attestando che lo stesso è conforme alle norme che lo disciplinano, ivi incluse le prescrizioni del regolamento ESEF. Le relazioni comprendono anche il giudizio di conformità e coerenza previsto dall'art. 14, comma 2, lett. e), del medesimo Decreto Legislativo e una sezione nella quale sono stati illustrati quattro aspetti chiave della revisione (*Key Audit Matters*);

- nel corso dell'esercizio, né successivamente, fino alla data di redazione della presente relazione, non sono state presentate denunce ex art. 2408 c.c., né sono pervenuti esposti;
- alla Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A., non sono stati conferiti dalla Società incarichi non consentiti dalle normative di legge, come previsto dalla normativa, gli ulteriori incarichi sono stati preventivamente autorizzati dal Collegio Sindacale. Il dettaglio dei corrispettivi di competenza dell'esercizio riconosciuti alla Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A. è riportato in Allegato alle note del Bilancio consolidato 2023, come richiesto dall'art.149-duodecies, secondo comma, del D.Lgs. n.58/1998 e dalla Deliberazione CONSOB n. 11571 del 14/05/1999. Dalla vigilanza del Collegio Sindacale sull'indipendenza della Società di Revisione, svolta ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010, non sono emersi aspetti critici da segnalare;
- abbiamo verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti. Abbiamo inoltre verificato il rispetto dei criteri di indipendenza dei componenti del Collegio Sindacale stesso;
- nel corso dell'esercizio non abbiamo rilasciato pareri ai sensi di legge;
- nel corso dell'esercizio abbiamo partecipato all'Assemblea degli azionisti tenutasi in data 19 aprile 2023;
- nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale, o il suo Presidente e/o altro Sindaco, ha partecipato a n. 6 riunioni del Consiglio di Amministrazione, a n. 4 riunioni del Comitato Esecutivo, a n. 8 riunioni del Comitato Controllo e Rischi e a n. 1 riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione;
- abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa e delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del D. Lgs. 58/1998, tramite osservazioni dirette, acquisizioni di informazioni dai responsabili delle competenti funzioni aziendali, incontri con la Società di Revisione, con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari nonché con i collegi

sindacali delle controllate ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti;

- abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, sull'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione del rischio, sull'attività svolta dall'*internal auditor*, sull'adeguatezza e l'efficacia del sistema amministrativo-contabile, sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, l'esame dei documenti aziendali e del lavoro svolto dalla Società di Revisione, la partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e mediante incontri con gli amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- abbiamo vigilato sul processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010;
- la Società di Revisione ha rilasciato in data 28 marzo 2024 la relazione prevista dall'art. 19 del D. Lgs. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento UE 537/2014 dalla quale non risulta evidenza di carenze significative nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- a seguito dei contatti con i corrispondenti organi delle società controllate non sono emersi aspetti rilevanti o degni di segnalazione;
- nel corso delle riunioni tenutesi con la Società di Revisione ai sensi dell'art. 150, comma 3, del D. Lgs. 58/1998 non sono emersi aspetti rilevanti o degni di segnalazione, né sono state rilevate carenze significative nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria;
- abbiamo verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di *Corporate Governance* (già di Autodisciplina delle Società quotate), adottato dal Consiglio di Amministrazione nel 2006 e, da ultimo, adeguato con delibera del 21 aprile 2021.

Segnaliamo che nella riunione del 8 novembre 2023 il Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A. ha individuato quali "controllate aventi rilevanza strategica" le seguenti società:

Tod's Shanghai (Trading) Co. Ltd, Tod's Japan KK, Tod's Singapore Pte Ltd, Tod's Korea Inc., Deva Inc., Roger Vivier S.p.A., Roger Vivier France s.a.s e Roger Vivier Shanghai (Trading) Co. Ltd.

- abbiamo accertato, tramite verifiche dirette ed informazioni assunte presso la Società di Revisione ed il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, l'osservanza delle norme di legge inerenti alla formazione ed all'impostazione del bilancio

| R R

consolidato del Gruppo Tod's, del bilancio separato di Tod's S.p.A. e delle rispettive note esplicative. Nel corso dell'attività di vigilanza svolta, inoltre, non sono emersi fatti tali da richiedere la segnalazione agli organi di controllo o menzione nella presente relazione;

- abbiamo vigilato sull'osservanza del rispetto delle norme di legge riguardanti la redazione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Tod's per l'anno 2023 redatta ai sensi degli artt. 3 e 4 del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 e conforme ai GRI *Sustainability Reporting Standards* e agli "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario" emessi dalla Commissione europea in data 26 giugno 2017, al "*Public statement on European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports*" pubblicato dall'ESMA in data 28 ottobre 2020. Il documento inoltre risponde alle richieste del Regolamento UE 852/2020 e dell'Atto Delegato relativo all'articolo 8 del medesimo Regolamento in merito alle attività, alle spese in conto capitale e alle spese operative associate ad attività ecosostenibili.

La dichiarazione non finanziaria, inclusa nella Relazione sulla gestione, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 marzo 2024 e, secondo quanto previsto dal D. Lgs 254/2016, sottoposta a giudizio di conformità da parte della società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.. Il Collegio Sindacale ha ricevuto periodici aggiornamenti sulle attività propedeutiche e i processi di supporto della predisposizione della dichiarazione non finanziaria nell'ambito di incontri con le funzioni preposte.

Tod's S.p.A. ha conferito a Deloitte & Touche S.p.A. l'incarico previsto dall'articolo 3, comma 10 del D. Lgs 254/2016 e dall'art. 5 del Regolamento Consob di attuazione del Decreto (adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018). Deloitte & Touche ha emesso una relazione che esprime un giudizio di conformità (*limited assurance engagement*) ai sensi degli artt. 3 e 4 del D.Lgs 254/2016 sulla base di un'attività di verifica condotta in conformità con l'ISAE3000 "*International Standard on Assurance Engagements 3000 – Revised*". Il Collegio Sindacale non ha rilievi da formulare in ordine alla dichiarazione non finanziaria del Gruppo Tod's;

- diamo atto che la Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2023, ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, illustra nel dettaglio i principi ed i criteri applicativi adottati dalla Società, in modo da esporre quali raccomandazioni del suddetto Codice siano state adottate e in vigore per l'esercizio 2023, e con quali modalità e comportamenti siano state effettivamente applicate, ricordando anche l'informativa resa in materia di remunerazioni nella Relazione sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 123-ter del D. Lgs. n. 58/1998,

| 

- riporta le informazioni richieste circa le politiche in materia di diversità applicate da Tod's in relazione alla composizione dell'organo amministrativo e del collegio sindacale relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere ed il percorso formativo e professionale, nonché una descrizione degli obiettivi, delle modalità di attuazione e dei risultati di tali politiche. Per quanto di specifica competenza, il Collegio Sindacale ha vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario cui la Società, mediante informativa al pubblico, ha dichiarato di attenersi, curando, fra l'altro, che nella Relazione sul governo societario di Tod's S.p.A. venissero esposti gli esiti della verifica del Collegio Sindacale in merito alla sussistenza in capo ai Sindaci dei requisiti di indipendenza, determinati in base ai medesimi criteri previsti con riferimento agli Amministratori Indipendenti di cui al vigente Codice di Corporate Governance come adottato dalla Società;
- abbiamo vigilato, ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
 - la Società è dotata di un Codice Etico e di un modello organizzativo e di gestione ai sensi del D.lgs. 231/2001, aggiornato, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione con delibera adottata il 13 marzo 2023.

Tenuto conto di tutto quanto precede, non rileviamo, sotto i profili di nostra competenza, motivi ostativi in merito all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023, né osservazioni sulla proposta di destinazione del risultato di esercizio contenuta nella relazione sull'andamento della gestione al bilancio separato di Tod's S.p.A., predisposta dal Consiglio di Amministrazione.

Milano, 28 marzo 2024

Il Collegio Sindacale

Dott. Pierluigi Pace – Presidente



Dott. Fabrizio Redaelli – Sindaco Effettivo



Dott.ssa Piera Tula – Sindaco Effettivo



TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

Relazione della società di revisione indipendente

s.p.a.

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10
DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

Agli Azionisti della
TOD'S S.p.A.

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della TOD'S S.p.A. (la "Società"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2023, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2023, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Recuperabilità del valore delle attività a vita utile indefinita – Marchi ed Avviamento

Descrizione
dell'aspetto chiave
della revisione

Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 include "attività a vita utile indefinita" pari ad Euro 139,2 milioni, di cui Euro 13,7 milioni relativi all'avviamento ed Euro 125,5 milioni relativi ai marchi (suddivisi in marchio Hogan per Euro 80,3 milioni, Fay per Euro 41,5 milioni e TOD'S per Euro 3,7 milioni) iscritti al costo e non ammortizzati in quanto considerati a vita utile indefinita.

La recuperabilità delle suddette attività immateriali è verificata dagli Amministratori almeno annualmente, secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 36 - "Riduzione di valore delle attività", confrontando il valore contabile con la stima del valore recuperabile, determinato come il maggiore tra il valore di mercato al netto dei costi di vendita ed il valore d'uso (*impairment test*).

In accordo con i principi contabili di riferimento e con la procedura di *impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 marzo 2024, gli Amministratori hanno confrontato il valore di bilancio delle sopracitate attività a vita utile indefinita al 31 dicembre 2023 con il relativo valore recuperabile determinato dagli Amministratori con il supporto di un esperto esterno indipendente.

L'*impairment test* è caratterizzato da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, con riferimento alle assunzioni alla base dei quattro diversi criteri utilizzati per la stima del *fair value* di ciascun marchio ed alla stima dei flussi di cassa, nonché delle altre variabili chiave del modello per la valutazione sulla recuperabilità dell'unico insieme di "*cash generating unit*" (CGU) individuato dagli Amministratori, coincidente con il perimetro complessivo della Società, al quale è stato allocato l'avviamento.

La stima dei flussi di cassa degli esercizi futuri è stata effettuata facendo riferimento ai dati del budget 2024 ed alle previsioni economico-finanziarie 2025-2028, determinate sulla base delle Linee Guida, approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 24 gennaio 2024.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare dei marchi e dell'avviamento, della soggettività e dell'aleatorietà insita nelle stime dei flussi di cassa attesi e delle variabili chiave del modello di *impairment*, abbiamo considerato la recuperabilità del valore delle attività a vita utile indefinita un aspetto chiave della revisione del bilancio d'esercizio della Società.

Le note esplicative del bilancio d'esercizio descrivono il processo di valutazione della Direzione e la nota 9 "Perdite di valore" riporta le assunzioni significative e l'informativa sulle voci oggetto dell'*impairment test*, ivi inclusa una *sensitivity analysis* che illustra gli effetti derivanti da variazioni nelle variabili chiave utilizzate ai fini degli *impairment test*.

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto, anche con il supporto di esperti del <i>network</i> Deloitte hanno, tra le altre, incluso le seguenti: • la comprensione delle modalità utilizzate dalla Direzione per la valutazione della recuperabilità dei marchi e dell'avviamento, analizzando i metodi e le assunzioni utilizzati per lo sviluppo dell'<i>impairment test</i>; • la rilevazione e la comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dalla Società su tale processo; • l'analisi della relazione predisposta dall'esperto incaricato dalla Direzione, valutandone altresì la competenza, la capacità e l'obiettività; • l'analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni alla base dei quattro diversi criteri utilizzati per la stima del fair value di ciascun marchio ed alla base del test d'<i>impairment</i> dell'avviamento (flussi finanziari attesi, tasso di attualizzazione WACC e tassi di crescita g-rate) anche mediante confronto con dati macroeconomici e di settore e ottenimento di informazioni dalla Direzione e dall'esperto; • l'analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari al fine di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani; • la verifica dell'accuratezza matematica dei modelli utilizzati per la determinazione del valore d'uso della CGU e del fair value dei marchi; • la verifica della corretta determinazione del valore contabile della CGU; • l'esame della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione; • la verifica dell'adeguatezza dell'informativa di bilancio e della sua conformità rispetto a quanto previsto dal principio contabile IAS 36.

Recuperabilità del valore della partecipazione in Roger Vivier S.p.A.

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione	Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 include la partecipazione totalitaria nella società Roger Vivier S.p.A., iscritta per un valore pari ad Euro 415,5 milioni.

La partecipazione è valutata al costo ed è sottoposta ad *impairment test*, al fine di verificare che il valore recuperabile sia superiore al relativo valore di iscrizione, quando si è in presenza di indicatori di perdita di valore. L'individuazione di tali indicatori avviene essenzialmente all'esito dell'*impairment test* condotto nel bilancio separato di Roger Vivier S.p.A. al 31 dicembre 2023 sul marchio Roger Vivier, iscritto per un importo pari ad Euro 416,4 milioni.

In considerazione della significatività dell'ammontare, della complessità del processo di valutazione e dell'elevato grado di giudizio professionale insito nella verifica della recuperabilità della partecipazione, il cui valore è strettamente correlato a quello del marchio Roger Vivier, abbiamo considerato la recuperabilità della partecipazione in Roger Vivier S.p.A. un aspetto chiave della revisione del bilancio d'esercizio della Società.

La nota 9 “Perdite di valore” del bilancio d’esercizio descrive il processo adottato dalla Direzione per la valutazione della recuperabilità della partecipazione in Roger Vivier S.p.A..

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto, anche con il supporto di esperti del <i>network</i> Deloitte, hanno incluso tra le altre: • la comprensione delle modalità utilizzate dalla Direzione per la valutazione della recuperabilità della partecipazione in Roger Vivier S.p.A.; • la rilevazione e la comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dalla Società su tale processo; • la verifica dell’eventuale presenza di indicatori di perdita di valore della partecipazione in Roger Vivier S.p.A. mediante verifica dei risultati dell’impairment test del marchio Roger Vivier condotto dalla Direzione di TOD’S S.p.A., con il supporto di un esperto indipendente incaricato; • l’analisi della relazione predisposta dall’esperto incaricato dalla Direzione, valutandone altresì la competenza, la capacità e l’obiettività; • l’analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni alla base dei quattro diversi criteri utilizzati per la stima del fair value del marchio Roger Vivier, anche mediante confronto con dati macroeconomici e di settore e ottenimento di informazioni dalla Direzione e dall’esperto; • la verifica dell’adeguatezza dell’informativa di bilancio e della sua conformità al principio contabile di riferimento.

Recuperabilità delle attività fiscali differite

Descrizione dell’aspetto chiave della revisione	Il bilancio d’esercizio al 31 dicembre 2023 include attività fiscali differite nette per Euro 59,6 milioni, relative per Euro 34,9 milioni a differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e passività iscritte in bilancio ed i corrispondenti valori fiscali e per Euro 24,7 milioni a perdite fiscali. Gli Amministratori hanno valutato la recuperabilità di tali attività sulla base delle previsioni reddituali per il periodo 2024-2028. In considerazione della rilevanza dell’ammontare, nonché della soggettività e aleatorietà insita nelle stime dei redditi futuri, abbiamo considerato la recuperabilità delle attività per imposte anticipate della Società un aspetto chiave della revisione del bilancio d’esercizio della Società. La nota 12 “Fiscalità differita” riporta l’informativa sulle attività per imposte anticipate.

Procedure di revisione svolte	Le procedure di revisione che abbiamo svolto hanno incluso, tra le altre: • la comprensione dei processi e dei controlli rilevanti posti in essere dalla Società per la verifica della recuperabilità delle attività per imposte anticipate;

- l'esame delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali che hanno generato la rilevazione delle imposte anticipate;
- l'analisi della correttezza delle aliquote fiscali applicate e del calcolo aritmetico delle imposte anticipate;
- l'analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei redditi imponibili futuri della Società nel periodo 2024-2028, a loro volta basati sui flussi economici previsionali;
- la verifica dell'informativa di bilancio e della sua conformità al principio contabile IAS 12.

Stima del fondo svalutazione magazzino

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 include rimanenze finali di materie prime, semilavorati e prodotti finiti pari a circa Euro 272,7 milioni, esposte al netto di un fondo svalutazione magazzino di circa Euro 86,0 milioni. Il fondo svalutazione magazzino viene stimato dalla Direzione della Società con riferimento alle materie prime sulla base della loro utilizzabilità all'interno del processo produttivo e, in relazione ai prodotti finiti, sulla base dell'anzianità delle collezioni in giacenza e del prevedibile assorbimento delle stesse attraverso i canali distributivi del gruppo TOD'S.

In considerazione della significatività dell'ammontare delle rimanenze iscritte in bilancio, della rilevanza della componente discrezionale insita nella natura estimativa del fondo svalutazione, abbiamo considerato la stima del fondo svalutazione magazzino della Società un aspetto chiave della revisione del bilancio d'esercizio della Società.

La nota 14 "Rimanenze" riporta l'informativa sul fondo svalutazione magazzino.

Procedure di revisione svolte

Le procedure di revisione che abbiamo svolto hanno incluso, tra le altre:

- la comprensione delle procedure e dei controlli aziendali rilevanti posti in essere dalla Società ai fini della stima del fondo svalutazione magazzino;
- la verifica della completezza e della accuratezza della base dati utilizzata dalla Direzione per la stima del fondo svalutazione magazzino e dell'accuratezza matematica dello stesso;
- l'analisi, tramite verifiche documentali e discussione con le funzioni aziendali coinvolte, dei metodi e della ragionevolezza delle assunzioni utilizzate dalla Direzione ai fini della stima del fondo svalutazione;
- l'esame dell'adeguatezza dell'informativa riportata nelle note esplicative rispetto a quanto previsto dai principi contabili di riferimento.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- Abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.
- Abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società.
- Abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa.

- Siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento.
- Abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della TOD'S S.p.A. ci ha conferito in data 3 giugno 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI**Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815**

Gli Amministratori della TOD'S S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della TOD'S S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2023, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2023 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2023 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Jessica Lanari
Socio

Ancona, 28 marzo 2024