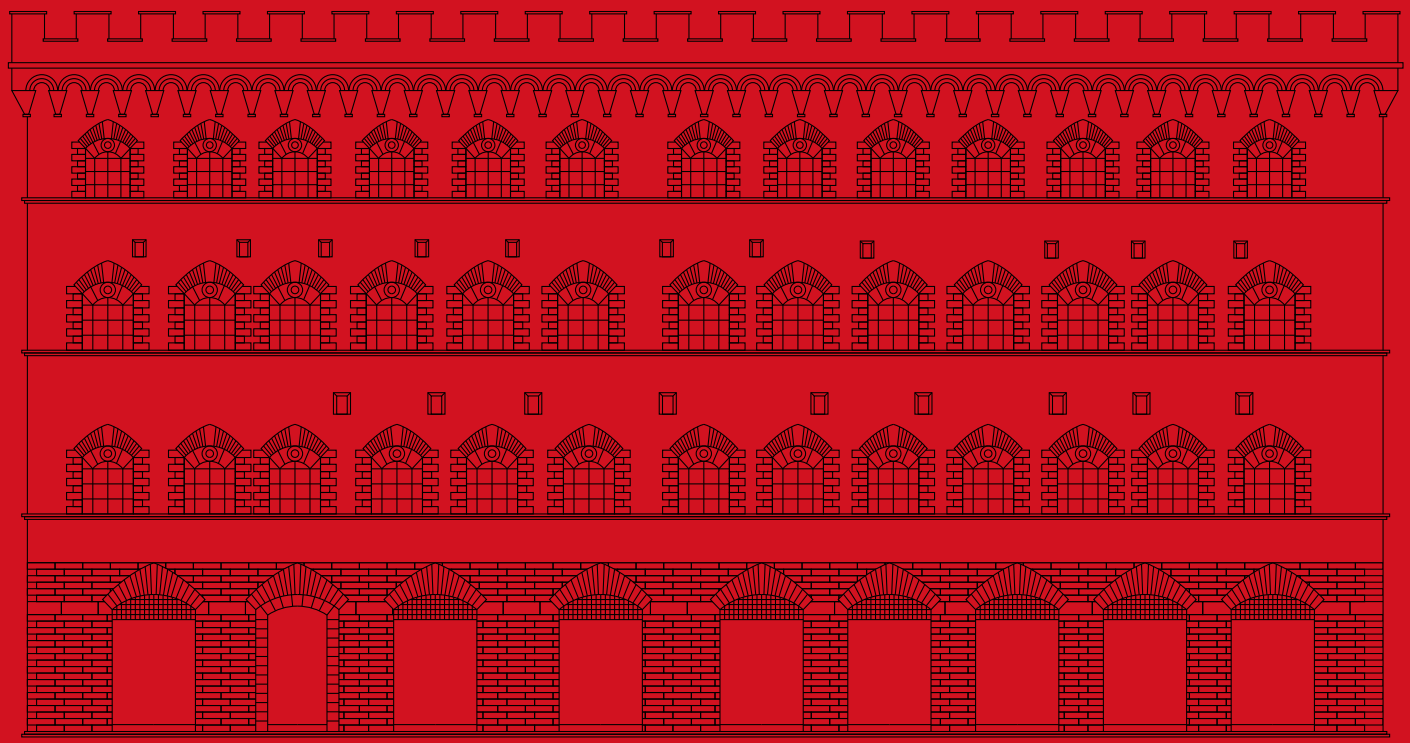


Relazione Finanziaria Annuale 2025

Annual Report 2025

FERRAGAMO

Gruppo Salvatore Ferragamo
Relazione Finanziaria Annuale
al 31 dicembre 2025

Salvatore Ferragamo S.p.A.
Firenze

Dati societari
Sede legale Salvatore Ferragamo S.p.A. Via Tornabuoni, 2 - 50123 Firenze, Italia
Dati legali Capitale sociale deliberato, sottoscritto e versato 16.879.000 Euro
Codice fiscale e numero iscrizione al Registro delle Imprese di Firenze: 02175200480
Iscrizione C.C.I.A.A. di Firenze al nr. R.E.A. 464724 - **Sito istituzionale** *https://group.ferragamo.com*

Indice

Lettera del Presidente 4

Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2025 11

Composizione organi sociali 14
Struttura del Gruppo 16
Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo 17
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A. 18
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2025 20
2. Premessa 22
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo 23
4. Andamento della gestione del Gruppo 31
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. 46
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo 54
7. Risultati delle società del Gruppo 55
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 56
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari 66
10. Altre informazioni 78
11. Attività di ricerca e sviluppo 81
12. Rapporti con parti correlate 81
13. Principali rischi ed incertezze 82
14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio 94
15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione 95
16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione 96
17. Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE 99

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 **293**

Prospetti Contabili 296
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività 296
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Passività e Patrimonio Netto 297
Conto Economico consolidato 298
Conto Economico complessivo consolidato 299
Rendiconto finanziario consolidato 300
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato 301
Note Esplicative al Bilancio Consolidato 302
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) 353
Commento alle principali voci del conto economico 384
Altre informazioni 394
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti 413
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) 414
Relazione della società di revisione 417

Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 **427**

Prospetti Contabili 430
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività 430
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto 431
Conto Economico 432
Conto Economico complessivo 433
Rendiconto finanziario 434
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto 435
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio 436
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) 480
Commento alle principali voci del conto economico 509
Altre informazioni 521
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti 542
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) 543
Relazione del Collegio Sindacale 545
Relazione della società di revisione 563

Lettera del Presidente



Cari Azionisti,

Il 2025 è stato un anno particolarmente complesso per il settore del lusso; il protrarsi di tensioni geopolitiche e di incertezze macroeconomiche ha inciso negativamente sulla fiducia dei consumatori e sulla loro propensione all'acquisto.

Questo contesto di mercato, caratterizzato da una prima parte dell'anno particolarmente negativa, ha penalizzato i risultati economici del Gruppo sia a livello di vendite che di profitto.

A partire dal secondo trimestre del 2025 abbiamo avviato un percorso di rapida evoluzione del posizionamento del *brand* con l'obbiettivo di assicurare una piena coerenza tra *design*, offerta prodotto, comunicazione e distribuzione, il tutto in linea con l'evoluzione delle aspettative dei consumatori e nel rispetto dei valori della nostra *legacy*. Questa analisi approfondita ci ha permesso di perfezionare le nostre priorità strategiche, concentrandole sul core business della pelle e traducendole in un articolato piano d'azione volto a rafforzare la coerenza lungo l'intera catena del valore. Per quanto riguarda l'offerta *core* di calzature per uomo e donna, abbiamo proseguito nel percorso di valorizzazione sia dei nostri modelli più iconici che delle lavorazioni specialistiche, realizzando un'evoluzione continua dell'intero portafoglio prodotti. Il nostro focus è stato quello di mantenere un assortimento chiaro e distintivo, valorizzando le famiglie di calzature più rappresentative del nostro *brand*, nel rispetto dello spirito innovativo del Fondatore; da un lato facendo leva sia sui modelli intramontabili ma sempre attuali e, dall'altro, con proposte più fresche legate alle collezioni stagionali. Nel segmento delle borse, abbiamo ampliato e articolato ulteriormente la nostra collezione rafforzando e sviluppando quei prodotti che hanno già raccolto un'importante affermazione amplificandone l'offerta con nuove tipologie dedicando grande attenzione ai dettagli con l'obbiettivo di accrescerne l'attrattività presso la clientela ed esprimerne appieno il potenziale.

Abbiamo inoltre intensificato l'attenzione sugli altri accessori e sui prodotti in seta per valorizzare l'immagine del *brand*, sostenere il traffico in negozio e rafforzare il coinvolgimento del cliente, cogliendo al contempo le opportunità di *cross-selling in-store*. Abbiamo inoltre proseguito, con ottimi risultati, a rafforzare l'attrattività del marchio attraverso le principali aree strategiche di prodotto, valorizzando il potenziale delle categorie complementari per rendere l'assortimento nei punti vendita ancora più efficace e coerente. Sul fronte della comunicazione abbiamo potenziato lo *storytelling* attraverso l'integrazione di tecnologie di intelligenza artificiale per ottimizzare il *targeting* e l'efficienza operativa; inoltre, si è adottato un approccio *digital-first* su tutti i *touchpoint* continuando ad evolvere

la nostra narrazione celebrando l'*heritage* del *brand* con un tocco contemporaneo e introducendo nuovi strumenti per ampliare portata e impatto.

Abbiamo inoltre posto particolare attenzione all'ottimizzazione della nostra rete retail valorizzando le boutique con esposizioni visive curate e un allestimento distintivo che sfrutta al contempo dati e tecnologie di intelligenza artificiale per consolidare e approfondire le relazioni con la clientela. Il nostro obiettivo è stato quello di migliorare l'efficienza dei punti vendita attraverso una revisione attenta della rete e la valorizzazione dei negozi strategici ad alta produttività.

Abbiamo valorizzato la nostra piattaforma e-commerce per garantire un servizio digitale di eccellenza, registrando una solida traiettoria di crescita. Parallelamente abbiamo adottato un approccio *wholesale* più selettivo focalizzandoci su clienti mirati in coerenza con il posizionamento del *brand*.

Inoltre, abbiamo continuato a perfezionare i processi operativi, snellito la struttura organizzativa e abbiamo rafforzato le capacità manageriali di alcune funzioni basilari.

In un contesto geopolitico e macroeconomico caratterizzato da volatilità e in presenza di un approccio selettivo per il canale *wholesale*, la nostra strategia è focalizzata sul consolidamento dei primi successi delle azioni intraprese che sono state confermate dalla solida performance del canale DTC. Facendo leva sul valore del *brand* e sulle nostre risorse creative, continueremo a perseguire la visione aziendale garantendo un efficace offerta prodotto, un allineamento strutturale su tutti i canali commerciali e di comunicazione con l'obiettivo di accrescere la desiderabilità del marchio e sostenere i ricavi e la redditività.

PERFORMANCE 2025

- I Ricavi ammontano a € 977 milioni, in calo del 5,7% a cambi correnti (-3,8% a cambi costanti) rispetto all'esercizio 2024, con il DTC in crescita dello 0,4% a cambi costanti, rispetto all'esercizio 2024. I Ricavi del secondo semestre 2025 a 503 milioni di Euro (-0,4% a cambi costanti rispetto al secondo semestre del 2024), hanno registrato una performance del DTC in crescita del 5,5% a cambi costanti, rispetto al secondo semestre 2024;
- Il Margine Lordo è stato pari a 665 milioni di Euro, con un'incidenza sui ricavi in calo, passando dal 71,5% dell'esercizio 2024 al 68,1% dell' esercizio 2025. Nel corso del 2025 il Margine Lordo è stato penalizzato dall'impatto negativo dei tassi di cambio e dalla riduzione dell'inventario delle precedenti collezioni;

- I Costi Operativi, al netto dell'*impatto dell'Impairment test*, sono stati pari a 641 milioni di Euro, in calo del 9,2% a cambi correnti, rispetto all'esercizio 2024, grazie ad un programma di efficientamento dei costi. Infatti, i costi operativi, inclusivi degli *Impairment*, sono stati pari a 686 milioni di Euro, in calo del 13,0% a cambi correnti;
- Il risultato operativo (EBIT) *adjusted*, escludendo l'impatto legato all'*Impairment test* è stato positivo per 24 milioni di Euro, rispetto ai 35 milioni di Euro del 2024;
- L'Utile Netto d'esercizio 2025 *adjusted*, inclusivo del risultato di terzi ed escludendo l'effetto negativo dell'*Impairment Test* è stato negativo per 3 milioni di Euro, rispetto a 16 milioni di Euro positivo del 2024. Includendo l'effetto negativo degli *Impairment Test*, l'Utile Netto 2025, inclusivo del risultato di terzi, è stato negativo per 49 milioni di Euro, rispetto a 68 milioni di Euro negativo nel 2024;
- La Posizione Finanziaria Netta *adjusted* è stata positiva per 144 milioni di Euro (rispetto a 119 milioni di Euro al 30 giugno 2025 e a 173 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Il 2025 si è inoltre dimostrato un anno di accelerazione nella nostra *roadmap* di sostenibilità con il raggiungimento di obiettivi chiave in tutti e cinque i pillar che la costituiscono. Per citare solo alcuni esempi, abbiamo ridotto le nostre emissioni di carbonio di oltre il 3% rispetto all'anno precedente e abbiamo aumentato in modo significativo l'utilizzo di materie prime strategiche provenienti da filiere certificate, che si sono attestate all' 81% del totale in peso. Parallelamente abbiamo rafforzato i progetti di ricerca e sviluppo, con l'obiettivo di innovare ulteriormente sia il prodotto sia i processi. Il nostro impegno a offrire ai clienti prodotti non solo di qualità eccellente ma anche innovativi, attentamente monitorati e sempre più tracciati, si è concretizzato nella *capsule Back to Earth* nella quale sono stati impiegati cotoni provenienti da filiere interamente italiane, pellami a concia vegetale e tinture e stampe ottenute grazie all'utilizzo di polveri minerali, terre tintorie e carbone vegetale. Lanciata lo scorso 22 aprile in occasione della Giornata Mondiale della Terra, questa iniziativa rappresenta un ulteriore passo in avanti di un percorso sempre più orientato alla scelta di materiali e lavorazioni di origine naturali. Mi rende particolarmente orgoglioso constatare come la concretezza della nostra strategia di sostenibilità e la solidità degli indicatori ESG, attraverso i quali ne misuriamo i progressi, siano state riconosciute a più livelli: dai risultati ottenuti in alcuni dei principali ranking ESG internazionali, fino all'onore di aver ospitato lo *Steering Committee* annuale di *The Fashion Pact* durante il quale, insieme ad altri leader della moda, abbiamo rafforzato l'azione collettiva verso le importanti sfide ambientali e sociali che questo settore sarà chiamato ad affrontare nei prossimi anni.

È con questa consapevolezza e forti dei nostri valori, della nostra autenticità e della rinnovata capacità di dialogare con la nostra comunità di clienti e *stakeholder*, che nel 2026 proseguiremo con assoluta determinazione il nostro percorso di trasformazione determinati a tradurre le opportunità in valore duraturo.

Desidero ringraziare il Consiglio di Amministrazione per la costante collaborazione, così come tutti i *partners* e i nostri preziosi collaboratori in ogni parte del mondo per il lavoro svolto con passione, impegno e per il prezioso contributo che sono certo continueranno a offrire nel 2026.

Guardiamo al nuovo esercizio con fiducia, concentrazione e appassionata determinazione, consapevoli delle importanti opportunità che ci attendono e pronti a cogliere lungo un percorso di trasformazione già chiaramente delineato.

La nostra visione rimane chiara e ambiziosa: costruire un lusso realmente autentico che continui ad esprimere valori veri del nostro *brand*, in ogni area del globo, coniugando un'artigianalità senza tempo con un'innovazione proiettata nel futuro, mantenendo sempre al centro il benessere delle nostre persone e dei nostri clienti ovunque essi siano.

Grazie per la vostra fiducia e per essere parte di questo straordinario percorso.

Il Presidente
Leonardo Ferragamo





RELAZIONE SULLA GESTIONE

AL 31 DICEMBRE 2025



Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2025

Composizione organi sociali 14
Struttura del Gruppo 16
Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo 17
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A. 18
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2025 20
2. Premessa 22
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo 23
4. Andamento della gestione del Gruppo 31
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. 46
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo 54
7. Risultati delle società del Gruppo 55
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 56
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari 66
10. Altre informazioni 78
11. Attività di ricerca e sviluppo 81
12. Rapporti con parti correlate 81
13. Principali rischi ed incertezze 82
14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio 94
15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione 95
16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione 96
17. Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE 99

Composizione organi sociali

Consiglio di Amministrazione[1]	Leonardo Ferragamo[7][10]	Presidente Esecutivo
	Angelica Visconti[8][11]	Vice Presidente
	Marco Gobbetti[9]	
	Giacomo Ferragamo[10]	Amministratore con deleghe
	Niccolò Ferragamo[11]	
	Patrizia Michela Giangualano[11][12][13]	
	Ernesto Greco[10]	Amministratore con deleghe
	Umberto Tombari[11]	
	Laura Donnini[11][12]	
	Sara Ferrero[11][12]	
Comitato Controllo e Rischi[2] *(responsabile per le Operazioni con Parti Correlate e per la Sostenibilità)*	Patrizia Michela Giangualano	Presidente
	Sara Ferrero	
	Laura Donnini	
Comitato Remunerazioni e Nomine[3]	Patrizia Michela Giangualano	Presidente
	SaraFerrero	
	Laura Donnini	
Collegio sindacale[4]	Andrea Balelli	Presidente
	Paola Caramella	Sindaco effettivo
	Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo
	Roberto Coccia	Sindaco supplente
	Antonietta Donato	Sindaco supplente

Società di revisione[5]	KPMG S.p.A.
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e per l'attestazione dell'Informativa di Sostenibilità[6]	Paolo La Morgia

(1) I membri del Consiglio di Amministrazione sono stati nominati, per un triennio, con delibera assembleare assunta in data 23 aprile 2024, ad eccezione del Consigliere Ernesto Greco, cooptato in sostituzione del Consigliere Fabio Gallia con delibera consigliare adottata ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del c.c. in data 15 ottobre 2024 e successivamente nominato con delibera assembleare in data 26 novembre 2024. Si segnala, inoltre, che in data 3 febbraio 2025 la Società e Marco Gobbetti hanno raggiunto un accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione con effetto dalla data di approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2024, ovvero il 6 marzo 2025. In tale ultima data, in seguito alle dimissioni rassegnate da Marco Gobbetti in conformità all'accordo raggiunto con la Società, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di non procedere a cooptazione ma di rimettere ogni decisione in merito all'integrazione dell'organo di amministrazione o alla riduzione del numero dei suoi componenti da 10 (dieci) a 9 (nove) all'assemblea dei soci. In data 16 aprile 2025, l'Assemblea dei soci, su proposta dell'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., a modifica di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2024, ha rideterminato in 9 (nove) il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione in carica (rispetto ai 10 precedenti).

(2) In data 9 maggio 2024, a seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, lo stesso ha deliberato la nuova composizione del Comitato Controllo e Rischi, nominando quali membri le Consigliere Patrizia Michela Giangualano (con il ruolo di Presidente), Laura Donnini e Sara Ferrero.

(3) In data 9 maggio 2024 a seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, lo stesso ha deliberato la nuova composizione del Comitato Remunerazioni e Nomine, nominando quali membri le Consigliere Patrizia Michela Giangualano (con il ruolo di Presidente), Laura Donnini e Sara Ferrero.

(4) Nominato con delibera assembleare del 26 aprile 2023 e rimarrà in carica fino alla data di approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025.

(5) Nominata con delibera assembleare del 18 aprile 2019, per il novennio 2020-2028.

(6) Nominato Group *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alla Rendicontazione di Sostenibilità ad *interim*, in conformità a quanto previsto dall'art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF, con decorrenza dal 29 settembre 2025, con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'11 settembre 2025, in conseguenza delle dimissioni rassegnate dal dott. Pierre Giorgio Sallier de La Tour con efficacia dal 26 settembre 2025.

(7) Nominato Presidente con delibera assembleare in data 23 aprile 2024.

(8) Nominata Vice Presidente con delibera assembleare in data 23 aprile 2024.

(9) Marco Gobbetti ha rassegnato le dimissioni dagli incarichi di amministrazione in essere con la Società con efficacia dalla data del 6 marzo 2025, in conformità all'accordo di risoluzione consensuale raggiunto tra lo stesso e la Società medesima in data 3 febbraio 2025 (e comunicato al mercato in pari data). Contestualmente, in linea con il medesimo accordo di risoluzione consensuale, sono venuti meno gli incarichi e le responsabilità di lavoro di Marco Gobbetti con la Società.

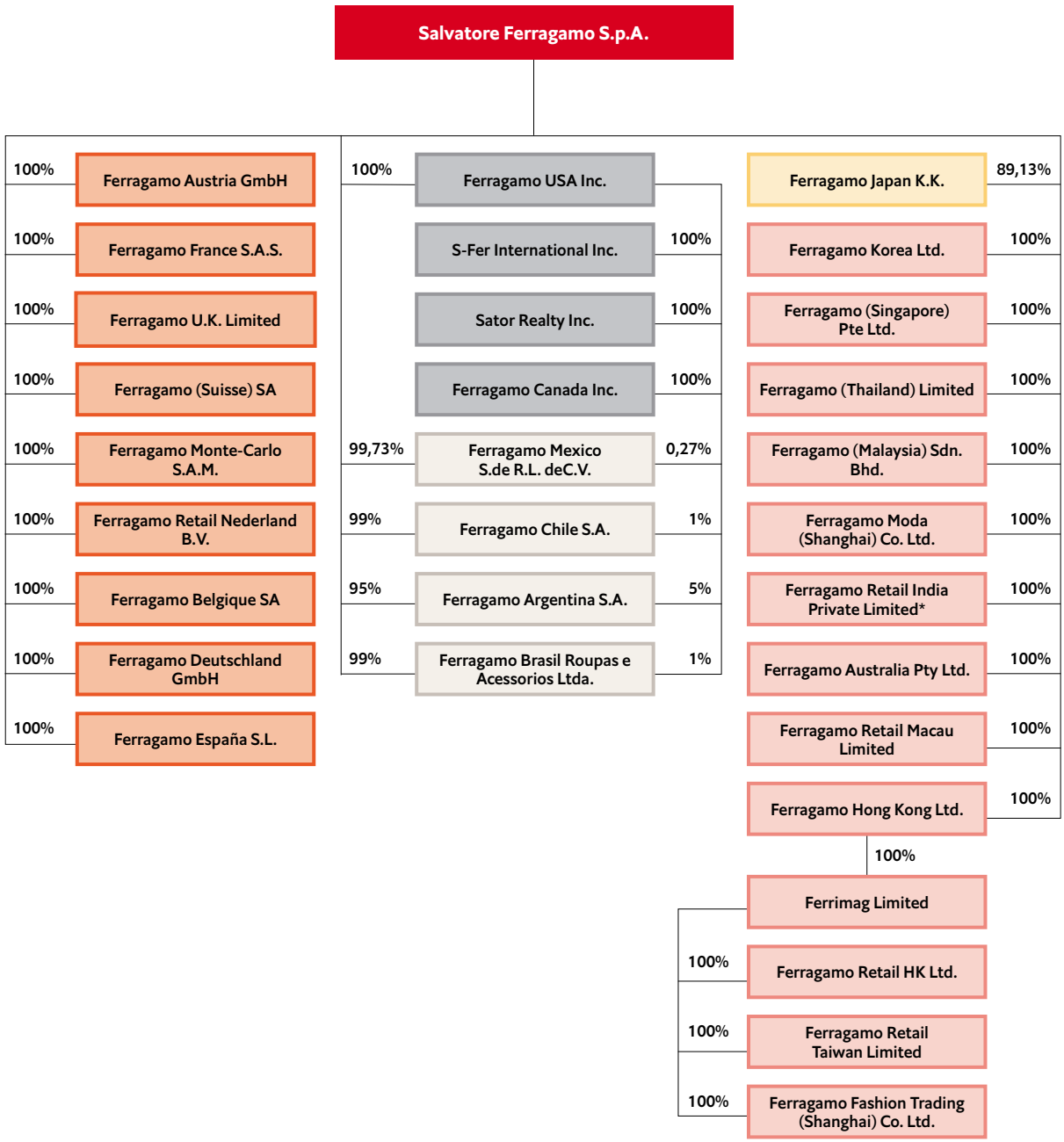
(10) Amministratore con deleghe. In data 6 marzo 2025 il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad una redistribuzione delle deleghe che sarà efficace sino all'individuazione del nuovo Amministratore Delegato, conferendo deleghe gestionali al Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo, nonché ai Consiglieri Giacomo (James) Ferragamo ed Ernesto Greco.

(11) Amministratore non esecutivo.

(12) Amministratore indipendente ai sensi del combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 ("Testo Unico della Finanza" o "TUF") e del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate.

(13) *Lead Independent Director*, nominata in data 6 marzo 2025 dal Consiglio di Amministrazione ai sensi della Raccomandazione n. 13 del Codice di *Corporate Governance* e dell'art. 5 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione.

Struttura del Gruppo



Note

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

* Società non operativa

Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2025 include Salvatore Ferragamo S.p.A. (la "Capogruppo" e la "Società") e le società controllate consolidate integralmente, di seguito elencate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo.

Salvatore Ferragamo S.p.A. società Capogruppo, titolare dei marchi "Ferragamo" e "Salvatore Ferragamo", nonché di numerosi altri marchi figurativi e di forma, svolge attività produttiva e di distribuzione tramite i canali DTC in Italia, *wholesale* in Italia e all'estero, attività di *real estate* e *holding* di partecipazioni

Area Europa	
Ferragamo Retail Nederland B.V.	gestisce DOS in Olanda
Ferragamo France S.A.S.	gestisce DOS in Francia
Ferragamo Deutschland GmbH	gestisce DOS in Germania
Ferragamo Austria GmbH	gestisce DOS in Austria
Ferragamo U.K. Limited	gestisce DOS nel Regno Unito
Ferragamo (Suisse) SA	gestisce DOS in Svizzera
Ferragamo Belgique SA	gestisce DOS in Belgio
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	gestisce DOS nel Principato di Monaco
Ferragamo Espana S.L.	gestisce DOS in Spagna

Area Nord America	
Ferragamo USA Inc.	distribuisce e promuove i prodotti in USA, *subholding* per il Nord America (USA e Canada)
Ferragamo Canada Inc.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Canada
S-Fer International Inc.	gestisce DOS in USA
Sator Realty Inc.	gestisce DOS in USA e l'attività del *real estate*

Area Centro e Sud America	
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Messico
Ferragamo Chile S.A.	gestisce DOS in Cile
Ferragamo Argentina S.A.	gestisce DOS in Argentina
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	gestisce DOS in Brasile

Area Pacifico	
Ferragamo Hong Kong Ltd.	distribuisce e promuove i prodotti in Asia, *subholding* per l'area cinese (Hong Kong)
Ferragamo Australia Pty Ltd.	gestisce DOS in Australia
Ferrimag Limited	società *subholding* per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, RPC)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS e il canale *wholesale* nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Retail HK Limited	gestisce DOS in Hong Kong
Ferragamo Retail Taiwan Limited	gestisce DOS in Taiwan
Ferragamo Retail Macau Limited	gestisce DOS in Macao
Ferragamo Retail India Private Limited	società non operativa
Ferragamo Korea Ltd.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Corea del Sud
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	gestisce DOS in Singapore
Ferragamo (Thailand) Limited	gestisce DOS in Tailandia
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	gestisce DOS in Malesia

Giappone	
Ferragamo Japan K.K.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Giappone

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

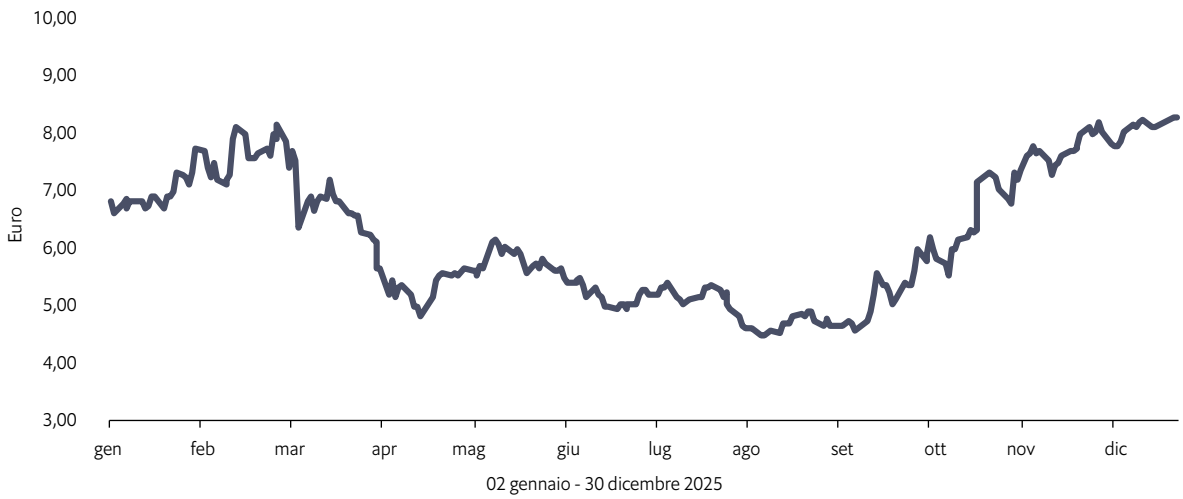
Prezzo ufficiale al 31 dicembre 2025 in Euro	8,23
Prezzo minimo al 11 agosto 2025 in Euro**	4,44
Prezzo massimo al 30 Dicembre 2025 in Euro**	8,23
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2025 in Euro	1.389.141.700
N° azioni che compongono al 31 dicembre 2025 il capitale sociale	168.790.000
N° azioni in circolazione (*free float*)* al 31 dicembre 2025	63.960.288

* determinato come numero di azioni che compongono il capitale sociale ad esclusione delle azioni proprie in portafoglio e delle azioni detenute dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e da Majestic Honour Limited.

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

Di seguito viene riportato l'andamento di mercato del titolo Salvatore Ferragamo nel corso del 2025.

Andamento borsistico del titolo (Prezzo ufficiale)



Indicatori alternativi di *performance*

Il Gruppo Salvatore Ferragamo utilizza alcuni indicatori alternativi di *performance*, che non sono identificati come misure contabili nell'ambito degli IFRS, per consentire una migliore valutazione dell'andamento del Gruppo. Pertanto, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e il saldo ottenuto potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

Tali indicatori alternativi di *performance*, sono costruiti esclusivamente a partire da dati storici del Gruppo e determinati in conformità a quanto stabilito dagli Orientamenti sugli Indicatori Alternativi di *Performance* emessi dall'ESMA/2015/1415 e adottati dalla CONSOB con comunicazione n.92543 del 3 dicembre 2015. Si riferiscono solo alla *performance* del periodo contabile oggetto della presente Relazione Finanziaria Annuale e dei periodi posti a confronto e non alla *performance* attesa del Gruppo e non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di riferimento (IFRS).
Di seguito la definizione degli indicatori alternativi di *performance* utilizzati nel presente documento:

Vendite nette: è rappresentato dai ricavi per vendita di prodotti; pertanto, è determinato escludendo dai *Ricavi* le seguenti voci: *Locazioni Immobiliari*, *Licenze e Prestazioni* e l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (*Effetto Cash flow hedging sui Ricavi*).

DTC *(Direct to Consumer):* il canale DTC è costituito da negozi monomarca gestiti direttamente (DOS), nonché dalle piattaforme *e-commerce* di vendite *online* dirette ai clienti.

Risultato operativo: è rappresentato dalla differenza tra i *Ricavi*, il *Costo del venduto* e i *Costi operativi* al netto degli *Altri proventi*.

Risultato operativo *adjusted*: è rappresentato dal Risultato operativo al lordo delle Svalutazioni delle Attività materiali, immateriali, degli investimenti immobiliari e delle attività per diritto d'uso, risultanti dagli *impairment* rilevati in conformità allo IAS 36 ed allo IAS 40.

Risultato netto del periodo *adjusted*: è rappresentato dal Risultato netto del periodo al lordo delle Svalutazioni delle Attività materiali, immateriali, degli investimenti immobiliari e delle attività per diritto d'uso, risultanti dagli *impairment* rilevati in conformità allo IAS 36 ed allo IAS 40.

EBITDA: è rappresentato dal *Risultato Operativo* al lordo degli *Ammortamenti* e delle *Svalutazioni di attività materiali ed immateriali, degli investimenti immobiliari e delle Attività per diritto d'uso*.

Capitale circolante operativo netto: è calcolato come somma delle *Rimanenze*, *Diritti di recupero prodotti da clienti per resi* e *Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali* e delle *Passività per resi*.

Capitale investito netto: è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti*, delle *Attività correnti* e delle *Attività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Altre attività finanziarie correnti* e *Disponibilità liquide e mezzi equivalenti*) al netto delle *Passività non correnti*, delle *Passività correnti* e delle *Passività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Prestiti e finanziamenti correnti e non correnti*, *Altre passività finanziarie correnti e non correnti e Passività per leasing correnti e non correnti*).

Capitale investito netto *adjusted*: è rappresentato dal *Capitale investito netto* escludendo le *Attività per diritto d'uso* e le *Attività per diritto d'uso* classificate tra gli *Investimenti Immobiliari*.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto: è calcolato come somma dei *Prestiti e finanziamenti correnti e non correnti*, delle *Passività per leasing correnti e non correnti* e delle *Altre passività finanziarie correnti e non correnti* comprendenti il valore equo negativo degli strumenti derivati componente non di copertura, al netto delle *Disponibilità liquide e mezzi equivalenti* e delle *Altre attività finanziarie correnti*, comprendenti il valore equo positivo degli strumenti derivati componente non di copertura.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted*: è rappresentato dall'*Indebitamento/(surplus) finanziario netto* escludendo le *Passività per leasing correnti e non correnti*.

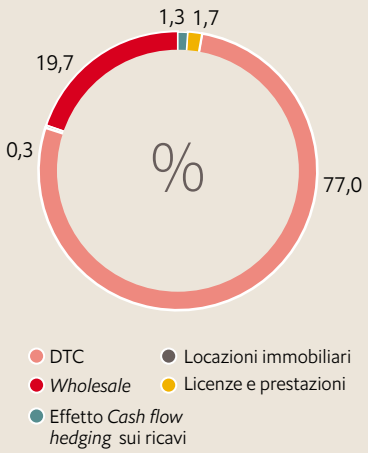
Flusso di cassa generato (utilizzato) dall'attività operativa *adjusted*: è rappresentato dal *Flusso di cassa netto generato(utilizzato) dall'Attività operativa* al netto del *Rimborso delle passività per leasing* (classificato nel *Flusso di cassa da attività di finanziamento*).

Investimenti in attività materiali e immateriali: includono i) gli incrementi del costo storico di *Immobili, impianti e macchinari*, di *Investimenti immobiliari* (ad esclusione di quelli relativi alle *Attività per diritto d'uso*) e di *Attività immateriali a vita utile definita*, al netto dei decrementi delle attività materiali e immateriali in corso e dei costi di ripristino dei locali in affitto da terzi; ii) gli incrementi del costo storico delle *Attività per diritto d'uso* relativi ai costi iniziali diretti sostenuti per l'ottenimento dei locali in affitto da terzi.

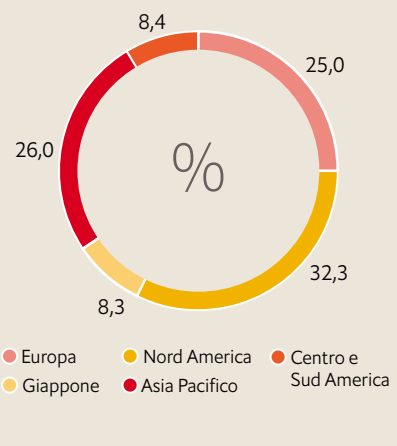
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2025

(In milioni di Euro)	2025	2024	Var % 2025 vs 2024
Ricavi	976,5	1.035,1	(5,7%)
Margine Lordo	665,0	740,0	(10,1%)
Margine Lordo%	68,1%	71,5%	
EBITDA	165,7	215,2	(23,0%)
Risultato operativo	(21,4)	(49,0)	(56,3%)
Risultato operativo %	(2,2%)	(4,7%)	
Risultato operativo *adjusted*	24,3	34,6	<100%
Risultato operativo *adjusted* %	2,5%	3,3%	
Risultato netto del periodo	(49,2)	(68,1)	***(27,8%)***
Risultato netto del periodo *adjusted*	(3,4)	15,5	<100%
Risultato di Gruppo	***(49,4)***	***(68,1)***	***(27,4%)***
Risultato di terzi	***0,3***	***0,0***	

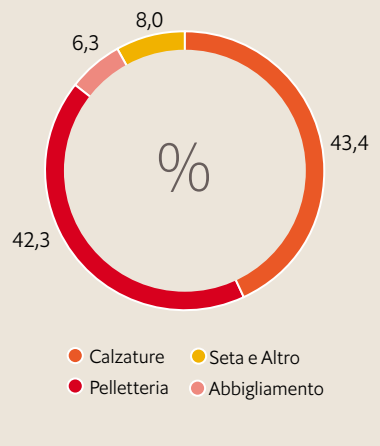
Ricavi per canale distributivo al 31 dicembre 2025



Vendite nette per area geografica al 31 dicembre 2025



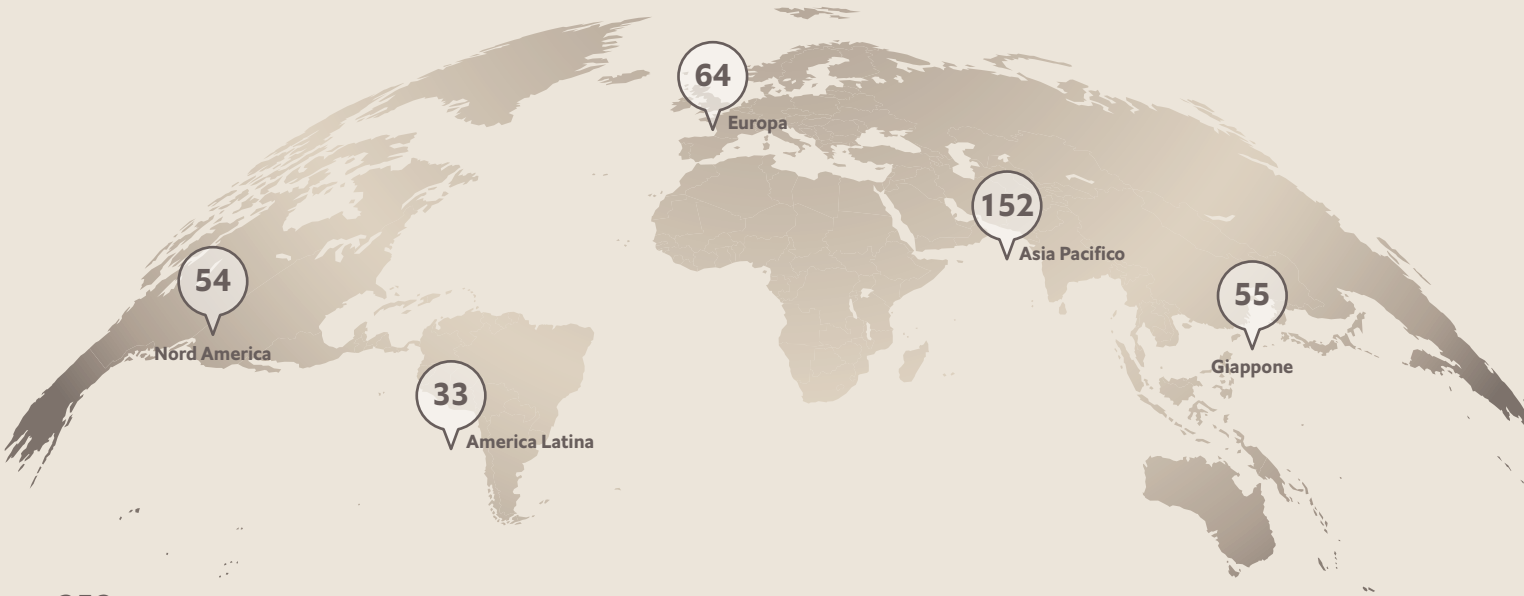
Vendite nette per categoria merceologica al 31 dicembre 2025



(In milioni di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Investimenti in attività materiali e immateriali	45,6	70,7
Capitale circolante operativo netto	208,5	222,5
Patrimonio netto	592,4	620,1
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted*	(143,9)	(172,8)
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa *adjusted*	(13,5)	45,7

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Organico alla data	3.357	3.585
Numero di DOS	358	367

Localizzazione per area geografica dei DOS (31 dicembre 2025)
No. di negozi:



358 punti vendita monomarca gestiti direttamente

Disclaimer

Il documento contiene dichiarazioni previsionali ("forward-looking statements"), in particolare nelle sezioni intitolate "Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione", "Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura del periodo" e "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE", relative a futuri eventi e risultati operativi, economici e finanziari, sociali e ambientali del Gruppo Salvatore Ferragamo. Tali previsioni sono basate sulle attuali aspettative e proiezioni del Gruppo Salvatore Ferragamo relativamente ad eventi futuri e, per loro natura, hanno una componente di rischiosità ed incertezza in quanto si riferiscono ad eventi e dipendono da circostanze che possono, o non possono, accadere o verificarsi in futuro e, come tali, non si deve fare un indebito affidamento su di esse. I risultati effettivi potrebbero differire in misura anche significativa da quelli contenuti in dette dichiarazioni a causa di una molteplicità di fattori, incluse la volatilità e il deterioramento dei mercati del capitale e finanziari, variazioni nei prezzi di materie prime, cambi nelle condizioni macroeconomiche e nella crescita economica ed altre variazioni delle condizioni di business, mutamenti della normativa e del contesto istituzionale (sia in Italia che all'estero), e molti altri fattori, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo del Gruppo.

2. Premessa

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è un ente giuridico organizzato secondo l'ordinamento della Repubblica Italiana e, come consentito dall'art.40 comma 2 bis del D.lgs. 127/91, redige la Relazione sulla gestione, sia per il Bilancio d'esercizio che per il Bilancio Consolidato, in un unico documento.

Si precisa che nella presente Relazione sulla gestione, in aggiunta agli indicatori previsti dagli schemi di bilancio e conformi agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), sono esposti anche alcuni indicatori alternativi di *performance*, utilizzati dal *management* per monitorare e valutare l'andamento del Gruppo, definiti in specifico paragrafo. Si precisa, inoltre, che la presente Relazione sulla gestione include l'Informativa di Sostenibilità redatta in conformità a quanto previsto dal D. Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 di attuazione della direttiva 2022/2464/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 ("*Corporate Sustainability Reporting Directive*" o "CSRD") e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") (predisposti dall'EFRAG ed emanati dalla Commissione Europea con il Regolamento delegato (UE) 2023/2772, applicabile a decorrere dal 1° gennaio 2024 per gli esercizi finanziari aventi inizio in tale data), con le specifiche adottate a norma del Regolamento (UE) 2020/852 ("Regolamento Tassonomia") e relativi atti delegati.

3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. L'offerta si contraddistingue per la sua esclusività ottenuta coniugando uno stile creativo e innovativo con la qualità e l'artigianalità tipiche del *Made in italy*.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*.

Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Ferragamo e la gestione immobiliare.



Storia del Gruppo

1898

Nasce Salvatore Ferragamo a Bonito in provincia di Avellino

1923

Dopo aver raggiunto i suoi fratelli negli Stati Uniti, Salvatore Ferragamo apre l'Hollywood *Boot Shop* confermando l'inizio di una carriera che lo consacrerà come il "calzolaio delle stelle"

1927

Nasce la Salvatore Ferragamo Italia, che produce scarpe donna. Apre il primo laboratorio a Firenze

1936

Salvatore Ferragamo trasferisce il laboratorio di calzature a Palazzo Spini Feroni, poi acquistato nel 1938 e tuttora sede legale del Gruppo

1938

Salvatore Ferragamo realizza il celebre modello Rainbow per Judy Garland, l'anno dopo aver brevettato la zeppa in sughero

1947

Salvatore Ferragamo riceve a Dallas il Premio Neiman Marcus per il suo sandalo "Invisibile"

1950s

Nel 1958 viene presentata la collezione *Ready-to-Wear* donna. Il successo è ormai internazionale e il negozio di Firenze è meta di personaggi come Audrey Hepburn e i Duchi di Windsor



1960s

Dopo la scomparsa del Fondatore, la moglie Wanda prende le redini dell'Azienda. Nel 1965 inizia la produzione delle borse e piccola pelletteria donna

1970s

Lancio delle prime collezioni di *Ready-to-Wear* uomo, scarpe uomo, seta e accessori



2022
Maximilian Davis diventa Direttore Creativo della Salvatore Ferragamo S.p.A..

2021
Concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo per la produzione e commercializzazione della linea Profumi.

2011
Salvatore Ferragamo S.p.A. si quota sul Mercato Telematico Azionario (attualmente denominato Euronext Milan) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

2003
Realizzazione dei primi orologi Salvatore Ferragamo.

1998
Lancio delle linee Profumi e Occhiali della Salvatore Ferragamo.

1995
Viene inaugurato il Museo Ferragamo a Palazzo Spini Feroni, dedicato alle scarpe e alla storia dell'Azienda

1990s
Creazione della borsa con il famoso simbolo decorativo Gancini

1978
Creazione del modello Vara, una delle scarpe più famose della Salvatore Ferragamo

1986
Apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong) e ingresso nel mercato asiatico

Fattori distintivi caratterizzanti la Capogruppo e il Gruppo

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

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

- mito del fondatore Salvatore Ferragamo legato indissolubilmente al mondo delle calzature di alta gamma;
- oltre 90 anni di storia associati a prodotti *luxury* di qualità superiore, da sempre *Made in italy*;
- continua innovazione del prodotto con un elevato livello di personalizzazione e utilizzo di materiali rari e di pregio;
- ricco archivio storico di modelli da cui attingere come fonte d'ispirazione anche per le nuove collezioni;
- utilizzo dei prodotti Ferragamo da parte di esponenti di spicco del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo.

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

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

Approccio alla sostenibilità

- integrazione degli aspetti di sostenibilità lungo la catena del valore, nel rispetto dei valori fondanti della creatività, dell'innovazione e dell'eccellenza artigianale, tramite il coinvolgimento degli *stakeholders* e la promozione di *partnership*;
- modello di *governance* attento al contesto di riferimento e al bilanciamento/mitigazione dei rischi di natura *Environmental, Social e Governance* ("ESG") con: l'attribuzione delle competenze in materia di sostenibilità al Comitato Controllo e Rischi, composto esclusivamente da amministratori indipendenti, e al Consiglio di amministrazione; l'istituzione della funzione aziendale *Transformation & Sustainability;* la costituzione di un ESG *Steering Committee* con lo scopo di fornire una supervisione approfondita sul progresso del Piano di Sostenibilità;
- esame e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo. Il Piano, i cui *target* sono stati da ultimo aggiornati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 18 dicembre 2025 per il biennio 2026 - 2027, si delinea sui seguenti cinque nuovi *pillar*: (i) *Moving towards net zero emissions;* (ii) *Fostering materials innovation*; (iii) *Leading a responsible value chain;* (iv) *Empowering our people;* (v) *Creating value for global communities*;
- allineamento della Politica di Remunerazione al Piano Strategico e al Piano di Sostenibilità.

Continua ricerca della qualità declinata su un'offerta completa di prodotti *Made in italy*

- processo di produzione *Made in italy* realizzato attraverso un elevato numero di fornitori qualificati attentamente selezionati e fidelizzati negli anni;
- particolare attenzione al controllo qualità, sia in fase di scelta dei materiali e lavorazione, sia sul prodotto finito;
- assegnazione di un numero limitato di licenze esclusivamente ad aziende altamente qualificate e prestigiose.

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

- presenza consolidata dei negozi monomarca (principalmente DOS) nelle principali location mondiali del lusso, con una bilanciata esposizione geografica sia nei mercati sviluppati sia nei mercati emergenti;
- presenza nei department *stores* e dettaglianti specializzati di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente con una propria catena di negozi diretti; di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;
- presenza (principalmente TPOS) nel canale *travel* DTC con punti vendita monomarca nei principali aeroporti mondiali;
- presenza nel canale digitale (*internet*) con un sito *web* (www.ferragamo.com) in sette lingue (italiano, francese, spagnolo, inglese, cinese, coreano e giapponese) con funzionalità di commercio elettronico per numerosi Paesi europei (area Euro, Svizzera e Regno Unito), Stati Uniti, Canada, Corea del Sud, Giappone, Messico, Repubblica Popolare Cinese e Australia.

Strategia

La strategia del Gruppo ha come obiettivo la riaffermazione della propria posizione competitiva tra i *leader* nel mercato mondiale del lusso, rispondendo alla continua evoluzione del contesto sfidante in cui si trova ad operare, al fine di creare valore per gli azionisti attraverso una crescita sostenibile e profittevole.
Le principali linee guida strategiche possono essere così sintetizzate:

- il *prodotto* sempre al centro, con un rinnovato *focus* sulla pelletteria e in particolare sulle calzature;
- nuova energia al *brand,* grazie a una narrativa più distintiva e a un approccio di *marketing* più efficace;
- elevazione dell'*esperienza cliente* sia sul network fisico, sia nell'approccio relazionale e sui canali digitali;
- rafforzamento della *disciplina operativa* tramite controllo di costi e investimenti ed efficienza dell'inventario.

Prodotto al centro della strategia

Il Gruppo punta a mantenere e rafforzare la propria posizione nel segmento del lusso a livello globale mettendo il prodotto al centro della propria strategia, tramite un'evoluzione dell'offerta verso una maggiore desiderabilità e allineamento rispetto alla domanda dei consumatori:

- aumentando la focalizzazione sulle categorie prodotto che costituiscono il principale nucleo dell'offerta del Gruppo (calzature, pelletteria), anche grazie al rafforzamento delle proprie icone e a una razionalizzazione degli stili per una maggiore chiarezza e distintività dell'offerta;
- integrando le collezioni in modo da soddisfare nuove occasioni d'acquisto e coprire le funzioni di riferimento per il *brand*;
- facendo leva sulle altre categorie per attrarre diversi segmenti clienti, dagli accessori in pelle e seta a sostegno del *cross selling* e dell'acquisizione, all'abbigliamento per soddisfare la fascia alta dei clienti.

Nuova energia al *brand*

Il Gruppo intende proseguire nella propria strategia di rivitalizzazione e valorizzazione del *brand*, volto a migliorare la rilevanza e la percezione per i clienti di riferimento tramite una maggiore efficacia della comunicazione:

- rielaborando la narrativa del *brand* e l'approccio allo sviluppo dei contenuti, per interpretare l'essenza e gli elementi distintivi in una chiave più contemporanea e d'impatto;
- attraverso un approccio più agile nella pianificazione ed esecuzione delle attività di *marketing*, aumentandone la frequenza e migliorando l'orchestrazione del *go to market* nei diversi *touchpoint*;
- favorendo la comunicazione digitale, bilanciando gli sforzi attraverso il *funnel* e perseguendo miglioramenti mirati per massimizzare l'efficienza e il ritorno sugli investimenti.

Elevazione dell'esperienza cliente

Il Gruppo sta proseguendo nel percorso di miglioramento dell'esperienza del cliente nei diversi punti fisici, lavorando allo stesso tempo per rafforzare il *clienteling* e una presenza omnicanale:

- elevazione dell'immagine negli *store* fisci tramite il potenziamento delle capacità relazionali dello *staff*, un arricchimento del *visual merchandising* e il progressivo rinnovamento dei punti vendita;
- evoluzione delle attività di *clienteling* attraverso un approccio *data-driven*, con tecnologie mirate ad una crescente personalizzazione delle interazioni ed efficacia nella segmentazione;
- Rafforzamento della presenza online attraverso un'esperienza più performante e pienamente complementare ai canali fisici, sia diretti sia indiretti, dove prosegue una strategia qualitativa focalizzata sulla prioritizzazione dei clienti chiave coerenti con il posizionamento del *brand*.

Rafforzamento della disciplina operativa

Il Gruppo procede nel proprio obiettivo di rinnovare la desiderabilità del *brand* e ripristinare un percorso di crescita sostenibile, adottando al tempo stesso un approccio operativo volto ad efficientare l'utilizzo delle risorse e i processi su vari fronti:

- efficace controllo dei costi con particolare *focus* sulle spese discrezionali e l'ottimizzazione della struttura organizzativa;
- efficientamento dell'inventario e dei relativi processi, dallo sviluppo di collezioni più mirate e performanti, a un approccio di *buying* più equilibrato, a una gestione più efficace del *left over*;
- disciplina negli investimenti, favorendo gli interventi a maggiore ritorno di *business*.

Il modello strategico/organizzativo

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

Il sistema produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo per la quasi totalità a produzioni italiane specializzate, pur mantenendo al proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore.
Il Gruppo si avvale, infatti, di un modello operativo in grado di assicurare flessibilità ed efficienza nel ciclo produttivo, mediante l'utilizzo di un'ampia rete di produttori italiani selezionati, qualificati e fidelizzati da anni di collaborazione continuativa.
In relazione alla produzione realizzata, il Gruppo cura direttamente la fase di sviluppo prodotto e industrializzazione ed effettua il controllo di qualità, sia durante il processo produttivo sia a valle, sulla quasi totalità dei prodotti finiti relativi alle categorie merceologiche calzature e pelletteria.

Il sistema distributivo

L'organizzazione di distribuzione e vendita costituisce uno dei punti di forza del Gruppo, grazie alla sua estensione e presenza consolidata sia nei mercati c.d. tradizionali (ossia Europa, Stati Uniti e Giappone) sia in quelli emergenti (quali Asia-Pacifico e America Latina) e alla sua localizzazione.
Il Gruppo attribuisce grande importanza al controllo della distribuzione che viene attuata attraverso una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), che al 31 dicembre 2025 erano pari a 358 (c.d. canale DTC), e una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), nonché attraverso un canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*).

Attraverso il canale DTC, il Gruppo distribuisce direttamente ai consumatori finali tutte le linee di prodotto. I DOS sono localizzati in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo, in posizioni prestigiose e strategiche, sia da un punto di vista dell'immagine sia da un punto di vista commerciale.
Le vendite *wholesale* si rivolgono esclusivamente a operatori al dettaglio e in maniera inferiore a distributori. La clientela *wholesale* è costituita da:

- *department stores* e dettaglianti specializzati di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo è presente con una propria catena di negozi diretti. Di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;
- *franchisee*, che garantiscono il presidio di mercati per i quali non è attualmente possibile o non si ritiene necessaria una presenza diretta al dettaglio, quali ad esempio Medio Oriente, alcune aree dell'Africa e alcune aree della Repubblica Popolare Cinese;
- *travel retail/duty free* punti vendita aperti all'interno di aeroporti e altre *location* "*duty free*".

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

Variazioni nella struttura del Gruppo

Nel corso dell'esercizio 2025 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo non ha subito variazioni.

Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

Il Gruppo Ferragamo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'euro, principalmente dollaro americano, renminbi cinese, yen giapponese, won sudcoreano e peso messicano, pertanto il Gruppo è esposto al rischio di cambio, sia transattivo che traslativo.

I primi mesi del 2025 sono stati caratterizzati da un clima di incertezza a livello internazionale dovuto principalmente alle politiche economiche americane, che hanno portato a tensioni commerciali e ad una forte volatilità sui mercati finanziari globali. Nel primo semestre la *Federal Reserve* ha lasciato i tassi invariati a 4,25%-4,50%, mentre la Banca Centrale Europea ha effettuato quattro riduzioni dei tassi di riferimento della politica monetaria, portandoli da 3,15% a 2,15%. Nel corso dei mesi estivi sono stati definiti e introdotti dall'amministrazione americana dazi sulle importazioni. Tra settembre e dicembre la *Federal Reserve*, dopo un lungo periodo di stabilità dei tassi d'interesse, ha deciso di intervenire sul costo del denaro con due tagli di 25 punti base, portando il range di riferimento a 3,75%-4,00%, mentre la Banca centrale europea ha lasciato i tassi invariati.

Nel corso dell'anno il dollaro USA si è fortemente indebolito in seguito agli annunci di introduzione dei dazi da parte degli Stati Uniti e alle incertezze che si sono create sui mercati: il cambio euro/dollaro è passato da 1,04 a 1,17. L'indebolimento del dollaro ha portato ad un progressivo rafforzamento del renminbi contro dollaro, che è passato da 7,3 a 7,0. Contro euro il renminbi si è invece indebolito, passando da 7,6 a 8,2. Analogamente il won sudcoreano - legato al ciclo economico ed alla bilancia commerciale - si è leggermente rafforzato contro dollaro, passando da 1.475 a 1.444, mentre si è indebolito contro euro, passando da 1.532 a 1.697. Nella prima parte dell'anno lo yen, partito da 157, si è rafforzato contro dollaro toccando un livello pari a 142 per la prospettiva di rialzo dei tassi da parte della *Bank of Japan* e per l'aumento della *risk aversion*; nella seconda parte dell'anno il fattore politico ha condizionato l'andamento della valuta giapponese, che si è deprezzata tornando ad un livello pari a 157. Contro l'euro lo yen si è progressivamente indebolito nel corso dell'anno, passando da 163 a 184. Il peso messicano si è rafforzato sia contro dollaro che contro euro, passando rispettivamente da 20,7 a 18,0 e da 21,6 a 21,1.

La politica di gestione del rischio di cambio e i presidi di copertura attuati dal Gruppo Ferragamo hanno mitigato gli effetti delle sopra esposte fluttuazioni sul margine industriale atteso.

4. Andamento della gestione del Gruppo

I risultati del Gruppo Salvatore Ferragamo per il 2025 evidenziano, rispetto al 2024, una diminuzione dei ricavi del 5,7% a cambi correnti (3,8% a cambi costanti) penalizzati dal perdurare dell'incertezza del contesto geopolitico e macroeconomico e dal canale *wholesale* che ha riportato un risultato negativo del -17,5% a cambi correnti (-17,1% a cambi costanti), riflettendo la rinnovata attenzione alla distribuzione controllata e ai clienti chiave, in linea con l'immagine di marca. Il risultato operativo rimane negativo, passando da Euro 49,0 milioni del 2024 a Euro 21,4 milioni nel 2025.

Le svalutazioni derivanti dagli *impairment test* – relative a attività materiali, immateriali ed attività per diritto d'uso – registrate tra giugno e dicembre 2025 hanno inciso per Euro 45,7 milioni, rispetto ad Euro 83,6 milioni dell'esercizio precedente. Al netto di tali svalutazioni, il risultato operativo *adjusted* sarebbe stato positivo per Euro 24,3 milioni nel 2025, contro Euro 34,6 milioni del 2024. Si rileva inoltre una contrazione del margine lordo, che nel 2025 si attesta al 68,1% dei ricavi, rispetto al 71,5% del 2024. Infine, il risultato netto mostra una perdita di Euro 49,2 milioni, in miglioramento rispetto alla perdita di Euro 68,1 milioni dell'anno precedente, mentre il risultato netto *adjusted* mostra una perdita di Euro 3,4 milioni nel 2025 (rispetto ad un utile di Euro 15,5 milioni nel 2024).



La posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted* del Gruppo, pari a Euro 143,9 milioni, si mantiene solida e positiva, anche se in diminuzione rispetto al 31 dicembre 2024 (quando era pari a Euro 172,8 milioni), come conseguenza del risultato di periodo e di investimenti in capitale fisso avvenuti nel corso dell'esercizio per Euro 45,6 milioni.

In tabella si riportano i principali dati economici:

(In migliaia di Euro)	2025	% sui Ricavi	2024	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	**976.531**	**100,0%**	**1.035.106**	**100,0%**	**(5,7%)**
Margine Lordo	**665.000**	**68,1%**	**740.008**	**71,5%**	**(10,1%)**
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	(42.000)	(4,3%)	(47.038)	(4,5%)	(10,7%)
Costi di vendita e distribuzione	(427.342)	(43,8%)	(496.519)	(48,0%)	(13,9%)
Costi di comunicazione e *marketing*	(80.868)	(8,3%)	(86.661)	(8,4%)	(6,7%)
Costi generali e amministrativi	(124.815)	(12,8%)	(157.093)	(15,2%)	(20,5%)
Altri costi operativi	(29.675)	(3,0%)	(25.703)	(2,5%)	15,5%
Altri proventi	18.273	1,9%	24.005	2,3%	(23,9%)
Totale costi operativi (al netto altri proventi)	**(686.427)**	**(70,3%)**	**(789.009)**	**(76,2%)**	**(13,0%)**
Risultato operativo	**(21.427)**	**(2,2%)**	**(49.001)**	**(4,7%)**	**(56,3%)**
Oneri e proventi finanziari netti	(31.073)	(3,2%)	(26.576)	(2,6%)	16,9%
Risultato ante imposte	**(52.500)**	**(5,4%)**	**(75.577)**	**(7,3%)**	**(30,5%)**
Imposte sul reddito	3.347	0,3%	7.508	0,7%	(55,4%)
Risultato netto del periodo	**(49.153)**	**(5,0%)**	**(68.069)**	**(6,6%)**	**(27,8%)**
Risultato di Gruppo	(49.431)	(5,1%)	(68.087)	(6,6%)	(27,4%)
Risultato di terzi	278	0,0%	18	0,0%	>100%
Ammortamenti e svalutazioni	187.140	19,2%	264.219	25,5%	(29,2%)
EBITDA	**165.713**	**17,0%**	**215.218**	**20,8%**	**(23,0%)**
Svalutazioni *assets* risultanti dagli *impairment test*	45.743	4,7%	83.606	8,1%	(45,3%)
Risultato operativo *adjusted*	24.316	2,5%	34.605	3,3%	(29,7%)
Risultato netto del periodo *adjusted*	**(3.410)**	**(0,3%)**	**15.537**	**1,5%**	**na**

I **ricavi** hanno raggiunto nell'esercizio 2025 Euro 976.531 migliaia rispetto a Euro 1.035.106 migliaia dell'esercizio 2024, in diminuzione del 5,7% a cambi correnti, con il canale distributivo DTC in crescita dello 0,4% a cambi costanti ed il canale *wholesale* in calo del 17,1% a cambi costanti, rispetto all'esercizio 2024. Le cinque valute diverse dall'Euro in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Peso messicano e Won sud-coreano, nell'esercizio 2025 rispetto all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: deprezzamento del Dollaro americano del 4,4%[1], del Renminbi cinese dell'4,3%[2], dello Yen giapponese del 3,2%[3] e del Won sud-coreano del 8,8%[4], e del Peso messicano del 9,3%[5], rispetto all'Euro valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato. I ricavi, a parità di cambi (valorizzando i ricavi del 2024, non inclusivi dell'effetto "hedging impact", al cambio medio del 2025), hanno evidenziato un decremento dell'3,8%. Considerando il solo quarto trimestre 2025 i ricavi sono stati pari a Euro 281.936 migliaia, in diminuzione del 3,2% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente (-2,0% a cambi costanti). L'effetto della politica di copertura dei ricavi dal rischio di oscillazione dei cambi ha determinato una rettifica positiva sui ricavi per l'esercizio 2025 pari ad Euro 12.982 migliaia rispetto ad una rettifica positiva per Euro 4.842 migliaia registrata nell'esercizio 2024.

Il **margine lordo** per il 2025 è stato pari a Euro 665.000 migliaia rispetto a Euro 740.008 migliaia dell'esercizio precedente con una incidenza sui ricavi al 68,1% rispetto al 71,5% del 2024.

I **costi operativi** totali (al netto degli altri proventi) ammontano a Euro 686.427 migliaia per il 2025 e mostrano una riduzione del 13,0% rispetto agli Euro 789.009 migliaia del 2024, con un'incidenza sui ricavi pari al 70,3%. Prosegue il percorso di ottimizzazione della struttura di costi, grazie all'efficientamento ed alla razionalizzazione dei processi ed al continuo controllo dei costi, che determina una flessione sia dei costi di vendita e distribuzione che dei costi generali e amministrativi (rispettivamente -13,9% e -20,5%). Tali voci risultano impattate dalle riduzioni di valore degli *assets*, pari ad Euro 45.743 migliaia nel 2025 contro Euro 83.606 migliaia nel 2024). Al netto di tali svalutazioni le voci avrebbero registrato un decremento rispettivamente dell'11,6% e del 9,8%. I costi operativi totali, esclusi gli effetti delle riduzioni di valore (pari nel 2025 ad Euro 45.743 migliaia come dettagliato nelle note esplicative 6 e 10 del Bilancio Consolidato), mostrano una diminuzione pari ad Euro 64.718 migliaia (-9,2% rispetto all'esercizio precedente). La dinamica evidenzia quindi la pronta reattività del Gruppo nell'adeguare la propria struttura operativa, attuando interventi mirati di efficientamento che hanno consentito di mitigare gli effetti del calo dei ricavi.

A seguito della contrazione dei ricavi, del contenimento dei costi operativi e della riduzione degli ammortamenti legata alle svalutazioni effettuate, **l'EBITDA** si attesta a Euro 165.713 migliaia nel 2025 rispetto agli Euro 215.218 migliaia del 2024, registrando una flessione del 23,0% e un'incidenza sui ricavi pari al 17,0%

Il **risultato operativo** è negativo per Euro 21.427 migliaia, in miglioramento rispetto alla perdita operativa di Euro 49.001 migliaia registrata nel 2024.
Il **risultato operativo** *adjusted* passa da Euro 34.605 migliaia nel 2024 ad Euro 24.316 migliaia nel 2025, mantenendosi positivo.

Gli **oneri e proventi finanziari netti** presentano un saldo negativo di Euro 31.073 migliaia, rispetto al saldo negativo di Euro 26.576 migliaia del 2024. Per una migliore comprensione si espongono le voci nette, rinviando alle note esplicative del bilancio consolidato per la separata evidenza degli oneri e dei proventi e per maggiori dettagli.

[1] Riferito al cambio medio EURO/USD del 2025	1,1300;	2024	1,0824
[2] Riferito al cambio medio EURO/CNY del 2025	8,1185;	2024	7,7875
[3] Riferito al cambio medio EURO/YEN del 2025	169,0454;	2024	163,8520
[4] Riferito al cambio medio EURO/KRW del 2025	1605,4457;	2024	1475,4050
[5] Riferito al cambio medio EURO/MXN del 2025	21,6708;	2024	19,8314

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Interessi netti	1.988	2.954	(966)
Altri proventi/(oneri) netti	(1.469)	402	(1.871)
Interessi e Oneri netti sulle passività per *leasing*	(20.069)	(22.293)	2.224
Utili/(perdite) su cambi netti	(29.254)	5.439	(34.693)
Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati	17.731	(13.078)	30.809
Totale	**(31.073)**	**(26.576)**	**(4.497)**

Gli interessi attivi netti sono in diminuzione di Euro 966 migliaia rispetto all'esercizio 2024 principalmente a causa di minori rendimenti ottenuti sulla liquidità investita, come conseguenza del generale decremento dei tassi di interesse e della minore esposizione creditoria, parzialmente compensati da minori oneri sui finanziamenti ricevuti da alcune società del Gruppo.

Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. La variazione degli utili e perdite su cambi è da mettere in stretta relazione alla voce "Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati", che include il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, realizzate dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura. L'effetto netto di queste due voci (Utili/(perdite) su cambi netti e Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati) passa da un onere netto di Euro 7.639 migliaia del 2024 ad un onere netto di Euro 11.523 migliaia nel 2025.

Gli interessi e oneri netti sulle passività per *leasing* passano da Euro 22.293 migliaia nell'esercizio 2024 a Euro 20.069 migliaia nell'esercizio 2025, per effetto del rinnovo o stipula di contratti di locazione.

Il risultato *ante* imposte, negativo per Euro 52.500 migliaia, ha determinato **imposte** positive sul reddito pari a Euro 3.347 migliaia. Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Risultato ante imposte	**(52.500)**	**(75.577)**	**23.077**
Imposte correnti e differite	3.329	8.617	(5.288)
Utilizzo/(accantonamento) per imposte esercizi precedenti	18	(1.109)	1.127
Tax rate	**na**	**na**	

Si ricorda che, a partire dal 1° gennaio 2024, il Gruppo Salvatore Ferragamo, quale gruppo multinazionale che supera la soglia di ricavi di Euro 750 milioni per due dei quattro esercizi precedenti, rientra nel campo di applicazione delle imposte sul reddito del secondo pilastro previste dalla Direttiva (UE) 2022/2523, adottata in Italia dal Decreto Legislativo 27 dicembre 2023, n. 209, intesa a garantire un livello di imposizione fiscale minimo globale per i gruppi multinazionali di imprese e i gruppi nazionali su larga scala nell'Unione (c.d. global minimum tax). Sulla base delle informazioni disponibili e delle analisi effettuate si ritiene che, come avvenuto al 31 dicembre 2024, anche al 31 dicembre 2025 il Gruppo incontri le semplificazioni transitorie c.d. "*Transitional Safe Harbours*" nelle giurisdizioni in cui opera. Anche sulla base delle ulteriori analisi di dettaglio effettuate si ritiene che nell'esercizio 2025, non debba essere contabilizzata alcuna imposta integrativa c.d. *Top-up-Tax*.

Nell'esercizio 2025 il Gruppo ha conseguito un **risultato netto** consolidato negativo per Euro 49.153 migliaia rispetto ad un risultato netto negativo di Euro 68.069 migliaia dell'esercizio 2024. La quota di pertinenza del Gruppo ammonta a una perdita consolidata di Euro 49.431 migliaia rispetto ad una perdita di Euro 68.087 migliaia del periodo precedente. **Il risultato netto *adjusted*** mostra una perdita di Euro 3.410 migliaia.

La **posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted,*** positiva per Euro 143.868 migliaia, si mantiene solida e positiva, anche se in diminuzione rispetto al 31 dicembre 2024 (quando era pari ad Euro 172.780 migliaia), dopo gli investimenti in capitale fisso per Euro 45.583 migliaia.

Ricavi

Per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi).

I ricavi per **canale distributivo** sono così suddivisi:

(In migliaia di Euro)	2025	% sui Ricavi	2024	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
DTC	752.302	77,0%	776.700	75,0%	(3,1%)	0,4%
Wholesale	191.917	19,7%	232.579	22,5%	(17,5%)	(17,1%)
Vendite nette	**944.219**	**96,7%**	**1.009.279**	**97,5%**	**(6,4%)**	**(3,7%)**
Effetto *Cash flow hedging* sui ricavi	12.982	1,3%	4.842	0,5%	168,1%	na
Licenze e prestazioni	16.267	1,7%	17.530	1,7%	(7,2%)	(7,2%)
Locazioni immobiliari	3.063	0,3%	3.455	0,3%	(11,3%)	(7,4%)
Totale	**976.531**	**100,0%**	**1.035.106**	**100,0%**	**(5,7%)**	**(3,8%)**

Nel corso del 2025 le vendite DTC registrano a cambi costanti un incremento dello 0,4% con risultati positivi di Stati Uniti, Europa e America Latina che hanno controbilanciato i risultati negativi in Asia Pacifico e in Giappone. La quota d'incidenza del canale DTC sul totale dei ricavi passa dal 75,0% dell'esercizio 2024 al 77,0% dell'esercizio 2025 continuando il processo di ottimizzazione della rete distributiva del Gruppo che ha evidenziato, rispetto alla situazione al 31 dicembre 2024, un decremento netto pari a 9 unità nel numero dei DOS (punti vendita a gestione diretta) da 367 a 358.

Il canale *wholesale* registra un decremento delle vendite, del 17,5% a cambi correnti e del 17,1% a cambi costanti riflettendo la rinnovata attenzione alla distribuzione controllata e di qualità ai clienti chiave.

La voce "Effetto *Cash flow hedging* sui ricavi" rappresenta l'impatto della politica di copertura dei ricavi dal rischio di oscillazione dei cambi e ha determinato una rettifica positiva sui ricavi nell'esercizio 2025 di Euro 12.982 migliaia, rispetto ad una rettifica positiva di Euro 4.842 migliaia registrata nell'esercizio 2024.

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2025 evidenziano un decremento del 7,2% sia a cambi correnti che costanti; si ricorda che tale voce è composta principalmente dai ricavi per *royalties* per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo, nel settore occhiali al gruppo Marchon, nel settore orologi al gruppo Timex e nel settore profumi al gruppo *Inter Parfums*. I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente alla gestione d'immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un decremento del 11,3% a cambi correnti e del 7,4% a cambi costanti.

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

(In migliaia di Euro)	2025	% su Vendite nette	2024	% su Vendite nette	Var %	a cambi costanti Var %
Europa	235.601	25,0%	246.472	24,4%	(4,4%)	(6,5%)
Nord America	304.846	32,3%	307.591	30,5%	(0,9%)	3,1%
Giappone	77.970	8,3%	82.918	8,2%	(6,0%)	(3,0%)
Asia Pacifico	246.014	26,0%	291.385	28,9%	(15,6%)	(11,5%)
Centro e Sud America	79.788	8,4%	80.913	8,0%	(1,4%)	7,9%
Vendite nette	**944.219**	**100,0%**	**1.009.279**	**100,0%**	**(6,4%)**	**(3,7%)**

La regione Europa registra un decremento delle vendite nette del 4,4% a cambi correnti (-6,5% a cambi costanti) rispetto all'esercizio precedente, con una *performance* positiva del canale DTC penalizzata da un andamento negativo del canale *wholesale*.

Il mercato nordamericano registra un incremento del 3,1% a cambi costanti, con l'andamento positivo del DTC (+2,0% a cambi costanti).

Il Giappone mostra a cambi costanti un decremento dei ricavi del 3,0%, e del 6,0% a cambi correnti.

La regione Asia-Pacifico a causa del rallentamento dei consumi registrato nel corso del 2025 risulta fortemente penalizzata rispetto al precedente esercizio con un decremento dei ricavi del 15,6% a cambi correnti (-11,5% a cambi costanti) e risulta penalizzata dal *business wholesale* e dal perdurare di un contesto di consumi particolarmente debole che ha significativamente impattato il traffico.

Il mercato del Centro e Sud America mostra un decremento nel corso del 2025 pari al 1,4% a cambi correnti e un incremento del 7,9% a cambi costanti, con il risultato in crescita a doppia cifra a cambi costanti nel canale DTC, penalizzato dalla *performance* negativa del canale *wholesale* e dall'andamento delle valute.

Da evidenziare che i ricavi realizzati negli esercizi 2025 e 2024 dalla Ferragamo Argentina S.A. (operante in un Paese dichiarato con economia iperinflazionata a partire dal 1° luglio 2018) sono stati adeguati, ai sensi dei principi contabili internazionali di riferimento (vedasi nota 2 "Criteri di redazione" nelle Note esplicative al Bilancio Consolidato), con un effetto positivo di Euro 180 migliaia nel 2025 e di Euro 310 migliaia nel 2024.

Di seguito sono analizzate le Vendite nette per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2025	% su Vendite nette	2024	% su Vendite nette	Var %	a cambi costanti Var %
Calzature	409.601	43,4%	461.001	45,7%	(11,1%)	(8,1%)
Pelletteria	399.590	42,3%	412.841	40,9%	(3,2%)	(0,6%)
Abbigliamento	59.020	6,3%	60.459	6,0%	(2,4%)	0,2%
Seta e Altro	76.008	8,0%	74.978	7,4%	1,4%	3,2%
Vendite nette	**944.219**	**100,0%**	**1.009.279**	**100,0%**	**(6,4%)**	**(3,7%)**

Tutte le principali categorie di prodotto hanno registrato un decremento del fatturato rispetto all'esercizio 2024 a cambi correnti con la sola eccezione della Seta e altro, mentre a cambi costanti si registra un positivo andamento anche dell'abbigliamento. Le calzature e la pelletteria rappresentano rispettivamente il 43,4% e il 42,3% del fatturato dell'esercizio 2025.

Costo del venduto e margine lordo

(In migliaia di Euro)	2025	% sui Ricavi	2024	% sui Ricavi	Var %
Consumi	(179.666)	(18,4%)	(159.311)	(15,4%)	12,8%
Servizi	(124.952)	(12,8%)	(130.431)	(12,6%)	(4,2%)
Personale	(6.829)	(0,7%)	(5.354)	(0,5%)	27,5%
Ammortamenti	(84)	(0,0%)	(2)	(0,0%)	>100%
Costo del venduto	**(311.531)**	**(31,9%)**	**(295.098)**	**(28,5%)**	**5,6%**
Margine lordo	**665.000**	**68,1%**	**740.008**	**71,5%**	**(10,1%)**

Il **costo del venduto** ammonta nel 2025 a Euro 311.531 migliaia, in aumento del 5,6% rispetto al 2024. Il margine lordo percentuale si è attestato nel 2025 al 68,1% dei ricavi rispetto al 71,5% raggiunto nel precedente esercizio, mostrando una flessione del 10,1%. Nel corso dell'esercizio 2025 il Margine Lordo è stato penalizzato dall'impatto negativo dei tassi di cambio e dalla riduzione delle Rimanenze riferite alle precedenti collezioni.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2025, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2024.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita utile definita e avviamento	221.563	250.574	(11,6%)
Attività per diritto d'uso	453.506	528.627	(14,2%)
Capitale circolante operativo netto	208.459	222.452	(6,3%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	112.192	113.492	(1,1%)
Altre attività/(passività) correnti nette	36.099	8.440	>100%
Attività/(passività) nette possedute per la vendita	59	67	(11,9%)
Capitale investito netto	**1.031.878**	**1.123.652**	**(8,2%)**
Patrimonio netto di Gruppo	591.270	619.091	(4,5%)
Patrimonio netto di terzi	1.135	995	14,1%
Patrimonio netto (A)	**592.405**	**620.086**	**(4,5%)**
Indebitamento/*(surplus)* finanziario netto (B)	**439.473**	**503.566**	**(12,7%)**
Totale fonti di finanziamento (A+B)	**1.031.878**	**1.123.652**	**(8,2%)**
Indebitamento/*(surplus)* finanziario netto (B)	**439.473**	**503.566**	**(12,7%)**
Passività per *leasing* (C)	583.341	676.346	(13,8%)
Indebitamento/*(surplus)* finanziario netto *adjusted* (B-C)	**(143.868)**	**(172.780)**	**(16,7%)**
Indebitamento/*(surplus)* finanziario netto *adjusted*/Patrimonio netto	**(24,3%)**	**(27,9%)**	

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Capitale investito netto (a)	**1.031.878**	**1.123.652**	**(8,2%)**
Attività per diritto d'uso inscritte tra gli Investimenti immobiliari (b)	-	-	-
Attività per diritto d'uso (c)	453.506	528.627	(14,2%)
Capitale investito netto *adjusted* (a-b-c)	**578.372**	**595.025**	**(2,8%)**

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Immobili, impianti e macchinari	181.755	205.560	(11,6%)
Investimenti immobiliari	5.804	6.463	(10,2%)
Avviamento	6.679	6.679	-
Attività immateriali a vita utile definita	27.325	31.872	(14,3%)
Totale	**221.563**	**250.574**	**(11,6%)**

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2025 comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, le porzioni degli immobili americani utilizzate nell'attività operativa e l'immobile di proprietà in Seoul per un valore netto complessivo di Euro 77.879 migliaia;
- gli arredi e i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta per Euro 77.462 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso, per un valore netto complessivo di Euro 26.414 migliaia.

Gli Investimenti immobiliari rappresentano principalmente la quota non utilizzata nell'attività operativa degli immobili americani, messa a reddito con locazioni; includono anche le Attività per diritto d'uso relative ai contratti di affitto di immobili negli Stati Uniti destinati alla locazione immobiliare, completamente svalutati al 31 dicembre 2024.

Il valore dell'Avviamento è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l. ed è attribuibile alle sinergie e altri benefici economici derivanti dall'aggregazione delle attività delle società acquisite con quelle della Salvatore Ferragamo S.p.A., relativamente alla progettazione e realizzazione del prodotto calzature uomo.

Le Attività immateriali a vita utile definita sono costituite principalmente dai costi capitalizzati per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, sistema logistico di spedizione, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*), dal *know how* acquisito nell'aggregazione aziendale con Arts S.r.l. e Aura1 S.r.l., avvenuta nel corso dell'esercizio 2020 (pari ad un valore residuo netto al 31 dicembre 2025 di Euro 1.794 migliaia), e dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "*key money*" (al 31 dicembre 2025 il valore netto residuo è pari a Euro 434 migliaia). La parte rimanente si riferisce alle spese di registrazione di marchi, brevetti, diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (*licenze software*) ed attività immateriali a vita utile definita in corso.

Nel corso dell'esercizio 2025 sulle attività materiali ed immateriali sono state registrate svalutazioni risultanti da *impairment* pari a Euro 20.369 migliaia rispetto ad Euro 30.939 migliaia rilevate nel 2024.

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2025, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 45.583 migliaia, di cui Euro 39.582 migliaia in attività materiali ed Euro 6.001 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 70.738 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti più rilevanti in attività materiali sono stati destinati all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 30,4 milioni, circa il 66% del totale investimenti in attività materiali). I principali investimenti in attività immateriali si riferiscono allo sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali (complessivamente Euro 5,5 milioni pari a circa il 91% del totale degli investimenti in attività immateriali), tra cui si segnalano gli sviluppi legati alla piattaforma digitale a supporto dell'attività *e-commerce*, il progetto "*New Pos Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*, "*Oracle Xstore*", per il canale DTC del Gruppo oltre all'acquisto di licenze *software*.

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 10,5 milioni riguardano principalmente gli investimenti sostenuti per rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del periodo.

Le attività immateriali in corso, pari a Euro 2,3 milioni, sono rappresentate principalmente dall'investimento in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali.

Nel corso dell'esercizio 2025, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie, salvo quanto riportato di seguito nella sezione Indebitamento finanziario netto.

Gli ammortamenti (non inclusivi degli ammortamenti sulle Attività per diritto d'Uso) ammontano rispettivamente a Euro 45.143 migliaia al 31 dicembre 2025 in diminuzione del 13,2% rispetto al 2024, quando erano pari a Euro 52.017 migliaia.

Attività per diritto d'uso

La voce, pari a Euro 453.506 migliaia al 31 dicembre 2025, si riferisce alle "Attività per diritto d'uso", iscritte in contropartita alle "Passività finanziarie per *leasing*", a seguito dell'applicazione del principio contabile IFRS 16.

La parte delle "Attività per diritto d'uso" relativa ai contratti di *leasing* di immobili negli Stati Uniti destinati alla locazione immobiliare è inclusa nella voce "Investimenti immobiliari" ed è stata completamente svalutata al 31 dicembre 2024.

Nel corso dell'esercizio 2025 sono state registrate svalutazioni per *impairment* sulle attività per diritto d'uso per Euro 25.374 migliaia rispetto ad Euro 52.667 migliaia dell'esercizio 2024.

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2025 confrontato con il dato al 31 dicembre 2024.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	282.074	313.799	(10,1%)
Crediti commerciali	59.426	84.580	(29,7%)
Debiti commerciali e Passività per resi	(133.041)	(175.927)	(24,4%)
Totale	**208.459**	**222.452**	**(6,3%)**

Il capitale circolante operativo netto è in diminuzione del 6,3% rispetto al 31 dicembre 2024, per l'effetto combinato del calo delle Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi e dei Crediti commerciali, parzialmente compensato dal calo dei Debiti commerciali e Passività per resi.

In particolare, le giacenze di prodotti finiti presentano un decremento di Euro 26.321 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024 (-9,3%), mentre le materie prime destinate alla produzione registrano un decremento del 12,4%, pari a Euro 2.941 migliaia, rispetto al 31 dicembre 2024

I Crediti commerciali registrano un decremento di Euro 25.154 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024 (-29,7%) e sono essenzialmente riferibili alle vendite del canale *wholesale*, ed in misura meno rilevante a vendite *e-commerce* o DTC se all'interno di *department store*.

I debiti commerciali hanno registrato un calo in linea con la riduzione dei costi operativi, interessati da un più ampio percorso di ottimizzazione dei costi. La voce è riferita in prevalenza agli acquisti di materiali di produzione (materie prime e accessori), ai prodotti finiti e ai costi per le lavorazioni esterne, oltre che alla minore spesa sostenuta per investimenti.

Patrimonio netto

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Patrimonio netto di Gruppo	591.270	619.091	(4,5%)
Patrimonio netto di terzi	1.135	995	14,1%
Totale	**592.405**	**620.086**	**(4,5%)**

Le variazioni intervenute nella quota di Gruppo del patrimonio netto sono dovute all'effetto combinato dei seguenti elementi:

- decremento di Euro 49.431 migliaia del risultato di periodo;
- incremento di Euro 14.922 migliaia per l'effetto della conversione in Euro rispetto alle valute in cui sono espressi i bilanci delle società controllate e incremento di Euro 145 migliaia per altri effetti di conversione;
- decremento di Euro 2.126 migliaia relativo alla riserva di *Stock Grant*;
- incremento di Euro 8.445 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura al netto del relativo effetto fiscale;
- decremento di Euro 14 migliaia per la contabilizzazione della put sulle minoranze della società giapponese;
- incremento di Euro 238 migliaia per la valutazione attuariale dei piani a benefici definiti in essere in alcune società del Gruppo.

Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto alla data del 31 dicembre 2025 e 31 dicembre 2024 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	207.439	238.194	(12,9%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	42.047	50.721	(17,1%)
Prestiti e finanziamenti (C)	104.301	113.291	(7,9%)
Altre passività finanziarie (D)	1.317	2.844	(53,7%)
Passività per *leasing* (E)	583.341	676.346	(13,8%)
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (C + D + E – A – B)	**439.473**	**503.566**	**(12,7%)**

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2025, comprendente anche le passività per *leasing*, è passato da Euro 503.566 migliaia al 31 dicembre 2024 a Euro 439.473 migliaia al 31 dicembre 2025, per effetto principalmente del rimborso delle passività per *leasing*. Nel corso dell'esercizio 2025, la società Salvatore Ferragamo S.p.A., anche in considerazione della discesa dei tassi di interesse durante l'anno, ha proseguito il percorso di diversificazione della propria liquidità, iniziato nel 2022, mantenendo l'investimento assicurativo in polizze multiramo prontamente liquidabili per totali Euro 40.885 migliaia.

L'indebitamento finanziario netto, escludendo le passività per *leasing*, al 31 dicembre 2025 e 2024 è stato rielaborato come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (a)	439.473	503.566	(12,7%)
Passività finanziarie per *leasing* non correnti	465.583	552.344	(15,7%)
Passività finanziarie per *leasing* correnti	117.758	124.002	(5,0%)
Passività per *leasing* (b)	583.341	676.346	(13,8%)
Indebitamento/*(surplus)* finanziario netto *adjusted* (a-b)	**(143.868)**	**(172.780)**	**(16,7%)**

L'esercizio 2025 ha chiuso con una posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted* positiva pari a Euro 143.868 migliaia, in diminuzione di Euro 28.912 migliaia rispetto all'esercizio precedente, ma in miglioramento rispetto al 30 giugno 2025 quanto era pari ad Euro 119.403 migliaia. La variazione è stata determinata principalmente del flusso di cassa assorbito dall'attività operativa *adjusted*, per Euro 13.477 migliaia e dagli investimenti in attività materiali e immateriali avvenuti nell'esercizio 2025 (Euro 45.583 migliaia).

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indicatori reddituali e patrimoniali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Tali indicatori sono costruiti a partire da dati desunti dal bilancio consolidato e, per consentire una migliore comprensione dell'andamento di tali indici, si evidenzia che devono essere letti congiuntamente agli indicatori alternativi di *performance* e ai valori di bilancio predisposti in accordo con i principi contabili di riferimento (IFRS) descritti nel presente documento.

Indici di redditività	**2025**	**2024**
ROE *(Risultato netto di competenza del Gruppo/Patrimonio netto medio di Gruppo)*	(8,2%)	(10,2%)
ROI *(Risultato operativo/Capitale investito netto medio)*	(2,0%)	(4,2%)
ROIC *(Risultato netto/Capitale investito netto adjusted medio)*	(8,4%)	(11,6%)
ROS *(Risultato operativo/Ricavi)*	(2,2%)	(4,7%)

Indici di solidità patrimoniale	**2025**	**2024**
Indice di copertura del Patrimonio Netto *(Patrimonio netto/Attività non correnti)*	71,0%	65,9%
Indice di liquidità *(Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)*	98,0%	94,1%

Indici di rotazione in gg	**2025**	**2024**
Rotazione dei Crediti commerciali *(Valore medio dei Crediti commerciali del periodo/Ricavi x gg)*	27	34
Rotazione dei Debiti commerciali *(Valore medio dei Debiti commerciali del periodo/Acquisti per merci e servizi x gg)*	91	105
Rotazione delle Rimanenze *(Valore medio delle Rimanenze del periodo/Costo del venduto x gg)*	344	375
Rotazione del Capitale investito medio *(Valore medio del Capitale investito netto/Ricavi x gg)*	403	411

Per valore medio si intende la media aritmetica semplice dei valori di chiusura del periodo e del periodo precedente.

5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.

I prospetti di seguito esposti e commentati sono stati predisposti sulla base del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 a cui si fa rinvio, redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS) emessi dall'*International Accounting Standard Board* (IASB) ed omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.lgs. n 38/2005.

In tabella si riportano i principali indicatori di conto economico:

(In migliaia di Euro)	2025	% sui Ricavi	2024	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	**593.580**	**100,0%**	**630.795**	**100,0%**	**(5,9%)**
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti	(4.816)	(0,8%)	178	0,0%	na
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	(150.219)	(25,3%)	(166.075)	(26,3%)	(9,5%)
Costi per servizi	(223.176)	(37,6%)	(244.177)	(38,7%)	(8,6%)
Costo del personale	(75.851)	(12,8%)	(80.901)	(12,8%)	(6,2%)
Ammortamenti e svalutazioni	(44.690)	(7,5%)	(48.984)	(7,8%)	(8,8%)
Altri costi operativi	(106.658)	(18,0%)	(149.078)	(23,6%)	(28,5%)
Altri proventi	12.390	2,1%	19.683	3,1%	(37,1%)
Totale Costi (al netto degli altri proventi)	**(593.020)**	**(99,9%)**	**(669.354)**	**(106,1%)**	**(11,4%)**
Risultato Operativo	**560**	**0,1%**	**(38.559)**	**(6,1%)**	**na**
Proventi/(oneri) finanziari netti	4.918	0,8%	(38.517)	(6,1%)	na
Risultato ante imposte	**5.478**	**0,9%**	**(77.076)**	**(12,2%)**	**na**
Imposte sul reddito	888	0,1%	6.541	1,0%	na
Tax rate	*na*		*na*		
Risultato netto del periodo	**6.366**	**1,1%**	**(70.535)**	**(11,2%)**	**na**
EBITDA	**45.250**	**7,6%**	**10.425**	**1,7%**	**334,1%**

I **ricavi** della Società pari ad Euro 593.580 migliaia registrano un decremento rispetto all'esercizio 2024, con una flessione del 5,9% (nel 2024 erano pari ad Euro 630.795 migliaia).

Il decremento dei **costi operativi (al netto degli altri proventi)** è riconducibile al minor impatto negativo derivante dall'applicazione dell'*Advance Pricing Agreement* per EBIT *adjustments* da parte di Salvatore Ferragamo S.p.A. alle proprie controllate estere che svolgono attività distributiva (contributo netto negativo per Euro 81.342 migliaia nel 2025 rispetto ad Euro 138.377 migliaia nel 2024), in parte compensato dal maggior aggiustamento compensativo effettuato nel 2025 nei confronti della controllata cinese in conformità alla *Transfer Pricing Policy* di Gruppo, al fine di conseguire una marginalità in linea con quella di soggetti indipendenti (Euro 21.367 migliaia nel 2025 rispetto ad Euro 6.754 migliaia) che unito ad un contenimento dei costi operativi determina, nonostante la flessione dei ricavi, un miglioramento del **risultato operativo** di Euro 39.119 migliaia.

L'**EBITDA** registra un miglioramento passando da Euro 10.425 migliaia a Euro 45.250 migliaia, con un'incidenza sui ricavi che dall'1,7% del 2024 si attesta al 7,6% nell'anno corrente.

Nel prospetto che segue sono riportati i **proventi e oneri finanziari netti** e la variazione rispetto al 2024. Per una migliore comprensione, si espongono netti, rinviando alle note esplicative del bilancio d'esercizio per la separata evidenza degli oneri e dei proventi e per maggiori dettagli.

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Proventi/(oneri) finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	17.734	(13.351)	31.085
Ripristini di valore/(Svalutazioni) partecipazioni	13.770	(41.120)	54.890
Utili/(Perdite) su cambi netti	(30.883)	7.620	(38.503)
Interessi netti sulle passività per *leasing*	(5.972)	(5.753)	(219)
Altri proventi/(oneri) netti	(1.390)	(1.555)	165
Interessi netti	11.659	15.642	(3.983)
Totale	**4.918**	**(38.517)**	**43.435**

Il totale dei Proventi e oneri finanziari netti registra un miglioramento rispetto al 2024, con un effetto positivo di Euro 4.918 migliaia rispetto ad un effetto negativo di Euro 38.517 migliaia del precedente esercizio, principalmente per un impatto positivo netto sulle rivalutazioni/(svalutazioni) registrate sulle partecipazioni. Gli utili e le perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. La variazione degli utili e perdite su cambi è da mettere in stretta relazione alla voce "Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati", che include il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, realizzate dalla Società, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura.

Il **risultato ante imposte**, positivo per Euro 5.478 migliaia ha determinato l'iscrizione di imposte positive per Euro 888 migliaia, mentre nell'esercizio 2024 la Società aveva registrato un risultato ante imposte negativo per Euro 77.076 migliaia, rilevando imposte positive per Euro 6.541 migliaia.

Il **risultato netto del periodo** è stato pari ad un utile di Euro 6.366 migliaia rispetto alla perdita di Euro 70.535 migliaia conseguita nel 2024. Al netto i) delle svalutazioni/rivalutazioni registrate sulla voce partecipazioni e sulle attività non correnti, (ii) degli aggiustamenti netti per EBIT *adjustments* alle società controllate e iii) dell'aggiustamento compensativo alla controllata cinese (complessivamente pari ad Euro 69.455 migliaia nel 2025 ed Euro 184.591 migliaia nel 2024) il risultato netto del periodo 2025 sarebbe stato pari a un utile netto di Euro 97.188 migliaia rispetto ad un utile netto di Euro 120.810 migliaia dell'esercizio precedente.

Ricavi

Per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi).

Nel prospetto che segue sono riportati i ricavi per **canale distributivo** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2025	% sui Ricavi	2024	% sui Ricavi	Var %
Wholesale	474.690	80,0%	518.588	82,2%	(8,5%)
DTC	74.265	12,5%	73.338	11,6%	1,3%
Vendite Nette	**548.955**	**92,5%**	**591.926**	**93,8%**	**(7,3%)**
Effetto *Cash Flow hedging* sui ricavi	12.982	2,2%	4.842	0,8%	168,1%
Ricavi da *royalties*	12.379	2,1%	13.845	2,2%	(10,6%)
Altri ricavi e prestazioni di servizi	19.264	3,2%	20.182	3,2%	(4,5%)
Ricavi	**593.580**	**100,0%**	**630.795**	**100,0%**	**(5,9%)**

I ricavi *wholesale* si riferiscono principalmente a vendite a società del Gruppo e in misura minore a vendite ad operatori al dettaglio, e registrano un decremento rispetto all'esercizio precedente dell'8,5%, riflettendo la rinnovata attenzione alla distribuzione controllata e ai clienti chiave, in linea con l'immagine di marca.

Le vendite DTC, riferite ai ricavi generati dai negozi italiani a gestione diretta (DOS) e dal commercio elettronico (*e-commerce*) relativo al mercato europeo, sono in aumento dell'1,3% rispetto al 2024.

La voce "Ricavi da *royalties*" comprende principalmente i proventi derivanti dalla concessione in licenza del marchio Ferragamo nelle categorie merceologiche occhiali, orologi e profumi.

La voce "Altri ricavi e prestazioni di servizi" accoglie prevalentemente altri ricavi a società del Gruppo ed il recupero per spese di trasporto e imballaggio.

Nel prospetto che segue sono riportate le Vendite Nette per **area geografica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2025	% su Vendite Nette	2024	% su Vendite Nette	Var %
Italia	105.011	19,1%	113.937	19,2%	(7,8%)
Europa (esclusa Italia)	83.502	15,2%	93.760	15,8%	(10,9%)
Nord America	168.121	30,6%	151.431	25,6%	11,0%
Asia Pacifico	122.724	22,3%	158.077	26,7%	(22,4%)
Giappone	26.368	4,9%	34.468	5,9%	(23,5%)
Centro e Sud America	43.229	7,9%	40.253	6,8%	7,4%
Vendite Nette	**548.955**	**100,0%**	**591.926**	**100,0%**	**(7,3%)**

Si segnala il positivo andamento del mercato nordamericano dell'11,0% che diventa il mercato che maggiormente contribuisce alle vendite della Società, con una quota del 30,6%.

Nel prospetto che segue sono riportate le Vendite Nette per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2025	% su Vendite Nette	2024	% su Vendite Nette	Var %
Calzature	246.557	44,9%	264.116	44,6%	(6,6%)
Pelletteria	225.721	41,1%	242.956	41,0%	(7,1%)
Abbigliamento	41.719	7,6%	46.389	7,8%	(10,1%)
Seta e Altro	34.958	6,4%	38.465	6,6%	(9,1%)
Vendite Nette	**548.955**	**100,0%**	**591.926**	**100,0%**	**(7,3%)**

Si segnala un decremento rispetto al 2024 di tutte le categorie merceologiche.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2025, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2024.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Immobili, impianti e macchinari, attività immateriali a vita utile definita, avviamento ed investimenti immobiliari	119.581	134.265	(10,9%)
Attività per diritto d'uso	132.818	149.634	(11,2%)
Capitale circolante operativo netto	54.190	(19.994)	na
Altre attività/(passività) non correnti nette	128.800	106.043	21,5%
Altre attività/(passività) correnti nette	28.942	11.568	>100,0%
Capitale Investito Netto	**464.331**	**381.516**	**21,7%**
Patrimonio Netto (A)	**636.694**	**623.869**	**2,1%**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**(172.363)**	**(242.353)**	**(28,9%)**
Totale fonti di finanziamento (A+B)	**464.331**	**381.516**	**21,7%**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**(172.363)**	**(242.353)**	**(28,9%)**
Passività per *leasing* (C)	152.110	166.225	(8,5%)
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (B-C)	**(324.473)**	**(408.578)**	**(20,6%)**
Indebitamento finanziario netto *adjusted*/Patrimonio netto	**(51,0%)**	**(65,5%)**	

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2025, la Società ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 7.973 migliaia, di cui Euro 3.080 migliaia in attività materiali ed Euro 4.893 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 19.470 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti in attività materiali sono relativi ai lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino ed all'acquisto di attrezzature informatiche ed ai rinnovi di alcuni punti vendita della catena italiana.

I principali investimenti in attività immateriali si riferiscono allo sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali tra cui si citano gli sviluppi legati alla piattaforma digitale a supporto dell'attività *e-commerce*, il progetto "*New Pos Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*, "*Oracle Xstore*", per il canale DTC del Gruppo oltre all'acquisto di licenze *software*.

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 0,4 milioni riguardano principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti alcuni lavori non ancora completati principalmente presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino.

Le attività immateriali in corso, pari a circa Euro 2,2 milioni, sono rappresentate principalmente dall'investimento in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali.

Gli ammortamenti (non inclusivi degli ammortamenti sulle Attività per diritto d'uso) ammontano ad Euro 20,7 milioni al 31 dicembre 2025 ed a Euro 22,4 milioni al 31 dicembre 2024.

In data 3 settembre 2025 la società Ferragamo Singapore Pte Ltd SA ha emesso nuove azioni per complessivi 10,1 milioni di dollari di Singapore interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro.

In data 11 settembre 2025 la società Ferragamo (Thailand) Ltd ha emesso nuove azioni per complessivi 75 milioni di Bath interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro.

Per ulteriori informazioni sugli investimenti in attività finanziarie si rimanda a quanto indicato nei successivi commenti riportati nella voce "Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto".

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del **capitale circolante operativo netto** al 31 dicembre 2025 confrontato con il dato al 31 dicembre 2024.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	79.042	86.799	(8,9%)
Crediti commerciali	195.302	173.040	12,9%
Debiti commerciali e Passività per resi	(220.154)	(279.833)	(21,3%)
Totale	**54.190**	**(19.994)**	**na**

Le rimanenze e diritti di recupero prodotti da clienti per resi sono decrementate complessivamente di Euro 7.757 migliaia, pari al 8,9%, per effetto del decremento netto delle giacenze di materie prime destinate alla produzione per complessivi Euro 2.941 migliaia, unitamente al decremento delle giacenze di prodotti finiti per Euro 5.296 migliaia; infine i diritti di recupero prodotti da clienti per resi mostrano un incremento di Euro 480 migliaia (la voce è pari ad Euro 10.500 migliaia al 31 dicembre 2024).

I crediti commerciali pari ad Euro 195.302 migliaia, presentano un incremento del 12,9% rispetto all'esercizio 2024, sono riferibili ai crediti verso le società controllate per Euro 178.270 migliaia (Euro 148.684 migliaia nel 2024) e ai crediti verso terzi per Euro 17.032 migliaia (nel 2024 pari ad Euro 24.356 migliaia).

I debiti commerciali e passività per resi, pari a Euro 220.154 migliaia (di cui Euro 20.007 migliaia riferiti alle passività per resi), si riferiscono prevalentemente all'acquisto dei materiali di produzione, alle lavorazioni esterne e all'acquisto di prodotti finiti. Il decremento è principalmente riconducibile al minor aggiustamento negativo riferito all'*Advance Pricing Agreement* sulle società controllate rispetto al 2024, registrato tra gli Altri costi operativi.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto

L'indebitamento/(*surplus*) finanziario netto alla data del 31 dicembre 2025 e 31 dicembre 2024 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	132.723	172.324	(23,0%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	197.969	243.540	(18,7%)
Prestiti e finanziamenti (C)	6.050	5.575	8,5%
Altre passività finanziarie correnti (D)	169	1.711	na
Passività per *leasing* (E)	152.110	166.225	(8,5%)
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (C+D+E–A–B)	**(172.363)**	**(242.353)**	**(28,9%)**

Il *surplus* finanziario netto è passato da Euro 242.353 migliaia al 31 dicembre 2024 ad Euro 172.363 migliaia al 31 dicembre 2025. Nel corso dell'esercizio 2025, la Società, anche in considerazione della discesa dei tassi di interesse durante l'anno, ha proseguito il percorso di diversificazione della propria liquidità, iniziato nel 2022, mantenendo l'investimento assicurativo in polizze multiramo prontamente liquidabili per totali Euro 40.885 migliaia.

L'indebitamento/(*surplus*) finanziario netto, escludendo le passività per *leasing*, al 31 dicembre 2025 ed al 31 dicembre 2024, è stato rielaborato come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Var %
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (a)	**(172.363)**	**(242.353)**	**(28,9%)**
Passività per *leasing* non correnti	129.830	145.809	(11,0%)
Passività per *leasing* correnti	22.280	20.416	9,1%
Passività per *leasing* (b)	**152.110**	**166.225**	**(8,5%)**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (a-b)	**(324.473)**	**(408.578)**	**(20,6%)**

L'esercizio 2025 ha chiuso con una posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted* positiva per Euro 324.473 migliaia in riduzione rispetto al 31 dicembre 2024, quando era stata pari a Euro 408.578 migliaia. Nonostante la riduzione, la posizione finanziaria netta della Società continua ad essere molto positiva; la variazione è stata principalmente influenzata dall'assorbimento di cassa derivante i) dall'attività operativa *adjusted* per Euro 69.810 migliaia, (ii) dagli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2025 (pari ad Euro 7.973 migliaia) ed infine (iii) dalla sottoscrizione di nuove azioni in alcune società controllate per complessivi Euro 8.720 migliaia.

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indici reddituali e patrimoniali della Capogruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Tali indicatori sono costruiti a partire da dati desunti dal bilancio d'esercizio e, per consentire una migliore comprensione dell'andamento di tali indici, si evidenzia che devono essere letti congiuntamente agli indicatori alternativi di *performance* e ai valori di bilancio predisposti in accordo con i principi contabili di riferimento (IFRS) descritti nel presente documento.

Indici di Redditività	**2025**	**2024**
ROE (***Risultato netto del periodo/Patrimonio netto medio***)	1,0%	(10,5%)
ROI (***Risultato operativo/Capitale investito netto medio***)	0,1%	(8,9%)
ROS (***Risultato operativo/Ricavi delle vendite e prestazioni***)	0,1%	(6,1%)

Indici di solidità patrimoniale	**2025**	**2024**
Indice di copertura del Patrimonio Netto (***Patrimonio netto/Attività non correnti***)	150,1%	141,6%
Indice di liquidità (***Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti***)	220,6%	190,8%

Indici di rotazione in gg	**2025**	**2024**
Rotazione dei crediti commerciali ***(Valore medio dei Crediti commerciali del periodo/Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)***	113	103
Rotazione dei debiti commerciali ***(Valore medio dei Debiti commerciali del periodo/Costi per materie prime, merci e materiali di consumo e Costi per servizi x gg)***	225	194
Rotazione delle rimanenze ***(Valore medio delle Rimanenze del periodo/Costo del venduto x gg)***	98	99
Rotazione del capitale investito medio ***(Valore medio del Capitale investito/Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)***	260	252

Per valore medio si intende la media aritmetica semplice dei valori di chiusura del periodo e del periodo precedente.

6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	
	Patrimonio Netto	Risultato del periodo
Valori della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.	**636.694**	**6.366**
Eliminazione delle partecipazioni e contribuzione delle società controllate al Patrimonio Netto consolidato	57.418	(58.919)
Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito	(118.707)	5.037
Altre rettifiche di consolidamento	17.000	(1.637)
Totale Patrimonio netto e risultato consolidato	**592.405**	**(49.153)**
Patrimonio netto e risultato di pertinenza di Terzi	1.135	278
Patrimonio netto e risultato di Gruppo	**591.270**	**(49.431)**

7. Risultati delle società del Gruppo

Si riportano di seguito i principali dati delle società controllate.

(In migliaia)		2025		2024	
Società	**Valuta**	**Ricavi**	**Patrimonio Netto**	**Ricavi**	**Patrimonio Netto**
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	20.993	23.304	20.873	23.099
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.197.041	1.916.909	13.592.373	1.487.800
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	82.849.728	77.500.466	85.877.141	84.020.923
Ferragamo Espana S.L.	EURO	22.000	4.768	20.207	4.475
Ferrimag Limited	HKD	-	44.308	-	44.013
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	140.085	(398.304)	156.673	(377.938)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	440.941	476.069	516.820	439.591
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.194.924	899.690	1.165.496	874.011
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	2.933	1.595	2.640	1.479
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	855.450	433.608	919.687	685.522
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	16.376	(454)	16.805	(9.983)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	183.715	(56.419)	207.990	(119.862)
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	36.473	13.959	38.304	13.636
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	61.162	43.891	120.671	90.248
Gruppo Ferragamo USA	USD	348.292	54.023	336.971	63.193
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	8.454	1.394	8.184	507
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.361	598	1.274	667
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	994	(3.693)	872	(3.537)
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	5.425	(1.233)	6.672	(1.748)
Ferragamo U.K. Limited	GBP	14.212	3.033	15.187	1.483
Ferragamo France S.A.S.	EURO	18.863	7.760	18.182	7.562
Ferragamo Chile S.A.	CLP	1.701.915	673.960	1.410.076	712.669
Ferragamo Austria GmbH	EURO	5.618	2.979	3.487	3.233
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	-	(492.796)	-	(474.058)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	55.426	4.771	68.487	(10.315)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	85.126	(210.241)	143.078	(182.660)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	94.675	23.481	77.316	21.898
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	2.735.817	(1.970.293)	2.261.441	(34.823)

8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

Assemblee degli Azionisti

In data 16 aprile 2025 l'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. ha:

- approvato il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 di Salvatore Ferragamo S.p.A., corredato della Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2024, inclusiva della Rendicontazione di Sostenibilità relativa all'esercizio 2024 predisposta ai sensi del D. Lgs. 125/2024, e deliberato altresì la copertura integrale della perdita di esercizio risultante dallo stesso mediante utilizzo per pari importo della Riserva Straordinaria;

- rideterminato - su proposta dell'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., a seguito delle dimissioni dell'Amministratore Delegato Marco Gobbetti, rassegnate in esecuzione di un accordo di risoluzione consensuale dei rapporti di amministrazione e di lavoro, sottoscritto con la Società con efficacia dal 6 marzo 2025, e a modifica di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2024 - in 9 (nove) il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione in carica (rispetto ai 10 precedenti);

- approvato la politica in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, dei dirigenti con responsabilità strategiche e dei componenti dell'organo di controllo per l'anno 2025 di cui alla Prima Sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti e deliberato in senso favorevole sulla Seconda Sezione della stessa, recante, tra l'altro, un resoconto sui compensi corrisposti a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma per l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2024 in favore di detti soggetti;

- deliberato ai sensi dell'art. 27, comma 2 dello Statuto Sociale, in merito al limite massimo della remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari incarichi ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile.

In pari data, si è altresì tenuta l'Assemblea straordinaria degli Azionisti, che ha deliberato di modificare:

- l'art. 21 dello Statuto sociale al fine di: i) introdurre la possibilità per il Consiglio di Amministrazione di nominare anche più di un Vice Presidente; e ii) determinare i criteri di precedenza qualora siano effettivamente nominati più Vice Presidenti;

- l'art. 22 dello Statuto sociale, al fine di raccordarne il testo con il nuovo testo dell'art. 21 come sopra approvato, inserendo in tale ottica anche nell'art. 22 dello Statuto sociale i criteri di precedenza da applicare per l'attribuzione della presidenza delle riunioni consiliari, in caso di impedimento o assenza del Presidente, qualora siano stati nominati più Vice Presidenti;

- l'art. 32 dello Statuto sociale al fine di allinearne la clausola alla previsione di cui all'art. 154-bis, comma 5-ter del TUF, introdotta dal D. Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 di attuazione della direttiva 2022/2464/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 ("CSRD"), introducendo nel testo statutario la facoltà per il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio ma non vincolante del Collegio Sindacale, di nominare per il futuro un dirigente, diverso dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che attesti la rendicontazione di sostenibilità.

Consiglio di Amministrazione

In data 3 febbraio 2025 la Società e il dott. Marco Gobbetti hanno raggiunto un accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione con effetto dalla data di approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2024, ovvero il 6 marzo 2025, come da comunicazione diramata al mercato in pari data.

In tale sede è stato inoltre reso noto che: (i) il dott. Gobbetti avrebbe avuto diritto all'erogazione della retribuzione e dell'emolumento fisso sino alla data di cessazione e al mantenimento di taluni *fringe benefit* sino al 31 dicembre 2025, (ii) sarebbero stati riconosciuti al dott. Gobbetti entro 30 giorni dalla cessazione dei rapporti, l'importo complessivo di Euro 4.450 migliaia lordi a fronte della cessazione del rapporto di lavoro ed Euro 50 migliaia lordi a fronte delle rinunce prestate rispetto all'esecuzione e cessazione dei rapporti intercorsi, fra cui, in particolare, la rinuncia ai *bonus* STI 2024, *Restricted shares* 2024 LTI c.d. "*special award*" 2022-2026; (iii) con riferimento alla *governance* della Società per il periodo intercorrente tra il 6 marzo 2025 e la data di nomina del nuovo Amministratore Delegato, che i poteri esecutivi sarebbero stati conferiti al Presidente, che avrebbe proposto una distribuzione delle deleghe e sarebbe stato supportato da un comitato consultivo di presidenza per la transizione composto da esperti con consolidata esperienza nel settore che hanno già operato con ruoli apicali all'interno della Società – ovvero, James Ferragamo, Ernesto Greco e Michele Norsa (che assumerà l'incarico di *Chairman Special Advisor*) - per consolidare la nuova fase di sviluppo sostenibile dei valori fondanti del *brand* partendo dal lavoro svolto fino ad allora con l'obiettivo di passare ad una nuova fase nel processo di rinnovamento, accelerarne l'implementazione e rafforzarne il fondamentale legame con l'*heritage* del marchio.

Per l'effetto, Marco Gobbetti ha formalizzato le dimissioni dagli incarichi di amministrazione in essere con la Società con efficacia dal 6 marzo 2025, in conformità all'accordo di risoluzione consensuale raggiunto tra le parti. Contestualmente, in linea con il medesimo accordo di risoluzione consensuale, sono venuti meno gli incarichi e le responsabilità di lavoro di Marco Gobbetti con la Società.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in pari data (*i.e.*: 6 marzo 2025), non ha ritenuto di procedere alla cooptazione di un nuovo componente, lasciando all'assemblea prevista per il 16 aprile 2025 l'assunzione delle deliberazioni in merito. Inoltre, nel corso della medesima seduta, su proposta del Presidente e con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, il Consiglio di Amministrazione ha assunto talune deliberazioni in materia di cariche sociali, provvedendo ad una redistribuzione delle deleghe, conferendo poteri gestionali al Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo, nonché ai Consiglieri James Ferragamo ed Ernesto Greco. È rimasto altresì confermato il supporto del Comitato Consultivo di Presidenza composto dagli Amministratori con delega ed il *Chairman Special Advisor* Michele Norsa, come comunicato in data 3 febbraio 2025.

Alla luce del nuovo assetto, ai sensi della Raccomandazione n. 13 del Codice di *Corporate Governance* e dell'art. 5 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, è stata nominata Patrizia Michela Giangualano in qualità di *Lead Independent Director*.

Nella riunione tenutasi in data 6 marzo 2025 il Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, ha: (i) approvato il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024, il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2024 e la Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2024, contenente l'Informativa di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo redatta in conformità alle nuove disposizioni introdotte dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("CSRD"), recepita con il D. Lgs. 125/2024, e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") predisposti dall'EFRAG ed emanati dalla Commissione Europea con il Regolamento delegato (UE) 2023/277; (ii) approvato la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, relativa all'esercizio 2024 redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-bis del TUF; (iii) approvato, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2025 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2024, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF, dall'art. 84-quater e dall'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e successive mo-

difiche e dell'art. 5 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate, per approvazione da parte della successiva Assemblea dei soci. Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società https://group.ferragamo.com/it sezione *governance*/assemblea-degli-azionisti/2025; (iv) deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il giorno 16 aprile 2025; e (v) confermato la nomina del CFO e Dirigente Preposto ai documenti contabili e societari quale Dirigente Preposto all'attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità per il 2025.

In data 15 aprile 2025 il dott. Andrea Balelli ha comunicato al Consiglio di Amministrazione della Società la propria rinuncia all'incarico di componente effettivo e Presidente dell'Organismo di Vigilanza, con efficacia dal 16 aprile 2025. Per tale motivo, in pari data, il Cda ha provveduto alla nomina, in sua sostituzione, dell'avv. Carlo Longari, in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza, conferendo altresì allo stesso l'incarico di Presidente dell'Organismo di Vigilanza. Al fine di assicurare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Cda ha confermato l'incarico di componenti effettivi dell'Organismo di Vigilanza all'avv. Paola Caramella ed al dott. Giovanni Crostarosa Guicciardi, i quali ricoprono contestualmente la carica di sindaci effettivi del Collegio Sindacale della Società.

Pertanto, a decorrere dal 16 aprile 2025, l'Organismo di Vigilanza della Società è composto come segue: avv. Carlo Longari (Presidente), avv. Paola Caramella (membro effettivo) e dott. Giovanni Crostarosa Guicciardi (membro effettivo).

In data 31 luglio 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'istituzione di un Dipartimento di *Compliance* Qualifica Fornitori all'interno della Funzione *Legal & Compliance* per rafforzare il presidio della filiera produttiva.

In data 11 settembre 2025 il Consiglio di Amministrazione, in conseguenza delle dimissioni rassegnate in pari data dal dott. Pierre La Tour dal ruolo di CFO della Società e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alla Sostenibilità con efficacia dal 26 settembre 2025, ha nominato il dott. Paolo La Morgia quale *Chief Financial Officer* (CFO) ad *interim*, con decorrenza dal 29 settembre 2025. Al medesimo soggetto è stato altresì attribuito, sempre ad *interim* e con decorrenza dalla medesima data – ai sensi dell'art. 154-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 32 dello Statuto sociale – previo parere favorevole del Collegio Sindacale, l'incarico di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alla sostenibilità.

Si segnala, inoltre, che in data 23 ottobre 2025 il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, ha deliberato di sospendere temporaneamente il terzo ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance* e *Restricted shares* 2023 - 2025" approvato dall'Assemblea dei Soci il 26 aprile 2023 e destinato ai manager della Società, riservandosi la facoltà di definire in un secondo momento le azioni da intraprendere.

Infine, in data 18 dicembre 2025 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di conferire al Consigliere con deleghe e *Chief Product Officer* Giacomo Ferragamo anche il riporto gerarchico del Direttore Creativo in coerenza con le deleghe già attribuite al primo, anche in un'ottica di più efficace coordinamento.

Patto Parasociale

Come comunicato al mercato in data 27 dicembre 2025, giusta comunicazione di mancato rinnovo trasmessa da Ferragamo Finanziaria S.p.A. a Majestic Honour Limited nel rispetto del termine di 6 mesi antecedenti alla scadenza del Patto Parasociale in essere tra le stesse, il medesimo non si rinnoverà, giungendo a naturale scadenza il prossimo 29 giugno 2026.

Esposizione diretta del Gruppo Salvatore Ferragamo al conflitto Russo – Ucraino

Il conflitto in Ucraina, iniziato a febbraio 2022, ha avuto limitati impatti diretti sulla maggioranza dei *brand* del settore lusso, pur avendo conseguenze importanti a livello mondiale.

Si segnala che il Gruppo non detiene partecipazioni in società localizzate nelle aree attualmente interessate dal conflitto, dove operava solo attraverso distributori locali e con un fatturato che non rappresentava una percentuale significativa a livello Gruppo. Si specifica che il Gruppo non ha fornitori di materie prime in Russia e Ucraina, né siti produttivi ivi localizzati. Il Gruppo ha sempre rispettato le prescrizioni previste nei pacchetti di sanzioni adottati dall'Unione Europea nei confronti della Russia.

L'evoluzione futura del conflitto ed i suoi effetti nei territori limitrofi non sono al momento prevedibili.

Conflitto in Medio Oriente

Lo scenario internazionale vede il recente e progressivo inasprirsi delle tensioni geo-politiche, con particolare riferimento al conflitto in Medio Oriente.
Queste dinamiche potrebbero incidere negativamente sugli andamenti macroeconomici, con potenziali risvolti in termini di volatilità dei mercati, un aumento del prezzo del petrolio ed un potenziale rallentamento del traffico aereo e dei relativi flussi turistici da e verso l'Asia e il Medio Oriente. Il Gruppo, presente in Medio Oriente con negozi a gestione indiretta, monitorerà con attenzione l'evoluzione del recente nuovo scenario di conflitto in Medio Oriente.

Dazi USA

Con l'ordine esecutivo del 2 aprile 2025, il Presidente degli Stati Uniti Donald Trump ha annunciato l'introduzione di nuovi dazi sulle importazioni di beni provenienti da tutto il mondo.

In data 20 febbraio 2026 la Corte Suprema degli Stati Uniti (*Learning Resources Inc. et al. v. Trump, No. 24-1287*) ha dichiarato che il Presidente Trump non era legittimato ad imporre dazi in base allo *International Emergency Economic Powers Act (IEEPA)*. La Corte ha altresì stabilito la competenza della *Court of International Trade* per azioni di rimborso dei dazi.
Il Presidente ha reagito lo stesso giorno con un Ordine Esecutivo che ha eliminato i dazi introdotti in base allo IEEPA, e con un ulteriore Ordine Esecutivo che ha introdotto un dazio addizionale del 10% sulle merci importate da tutti i Paesi, salvo

alcune eccezioni (come, ad esempio, i beni di origine preferenziale canadese o messicana in base all'Accordo di libero scambio fra Stati Uniti, Messico e Canada, "USMCA"). Il nuovo dazio si applica a decorrere dal 24 febbraio 2026 ed è imposto invocando la Section 122 del Trade Act del 1974, che attribuisce al Presidente il potere di introdurre dazi addizionali in caso di problemi nella bilancia dei pagamenti internazionali e/o forte svalutazione del dollaro, con il limite massimo di 150 giorni, salvo proroga da parte del Congresso al termine del periodo. Sussistono dubbi anche sul legittimo uso di tale legislazione da parte del Presidente.

In data 9 gennaio 2026, il Gruppo aveva già presentato alla *Court of International Trade* istanza di rimborso dei dazi addizionali pagati imposti in base allo IEEPA, come fatto da centinaia di altri operatori. Il ricorso è pendente e allo stato non è possibile fare previsioni sulle tempistiche di erogazione del rimborso.

Il Gruppo monitora con attenzione l'evoluzione delle vicende ed è pronto a reagire sollecitamente a qualsiasi ulteriore cambiamento.

Verifiche e contenziosi fiscali e doganali

Verifiche fiscali e doganali chiuse nel corso del periodo

- In data 27 novembre 2023 il Tokyo Metropolitan Government Bureau of Taxation ha avviato una verifica generale sulla Ferragamo Japan K.K., in relazione alle annualità dal 2019 al 2023. La verifica si è concentrata su rilievi *transfer pricing* in relazione alle annualità dal 2019 al 2021, in cui la Ferragamo Japan K.K. era in perdita fiscale. A seguito delle interlocuzioni con il Fisco giapponese, è stato raggiunto un accordo con l'accertamento di maggiori imposte per il solo anno 2019. Il 15 maggio 2025 si è tenuto l'incontro di chiusura con il Fisco giapponese, a seguito del quale Ferragamo Japan ha presentato la dichiarazione integrativa per l'anno 2019 e versato le maggiori imposte dovute, pari a circa Euro 850 migliaia al cambio medio annuale al 31 dicembre 2025. Nei mesi successivi il Fisco giapponese ha comunicato a Ferragamo Japan gli importi da versare a titolo di sanzioni ed interessi, per complessivi Euro 108 migliaia circa al cambio medio annuale al 31 dicembre 2025.

Verifiche fiscali e doganali avviate nel corso del periodo

- In data 11 agosto 2025 l'Ufficio delle Dogane di Seoul ha avviato una verifica doganale presso la Ferragamo Korea Ltd. in merito a dazi, IVA e altre imposte locali per il periodo dall'11 agosto 2020 al 10 agosto 2025. Le attività di verifica ordinaria presso la sede della Ferragamo Korea Ltd. sono terminate a ottobre 2025, senza contestazioni in merito alla mera *compliance*. La fase istruttoria della verifica prosegue con lo scrutinio della *transfer pricing policy* di Gruppo, dell'applicazione dell'*Advance Pricing Agreement* ("APA") italiano e degli altri rapporti *intercompany*, con scambi di informazioni e documenti che sono stati sospesi dall'Ufficio dal 21 gennaio 2026 fino al 21 marzo 2026 e che dovrebbero terminare in maggio 2026.

- In data 11 dicembre 2025 è stata avviata una verifica generale presso la Ferragamo France Sas in relazione ai periodi d'imposta 2023 e 2024, che è stata successivamente estesa anche agli anni 2021 e 2022. Sono tutt'oggi in corso le interlocuzioni con i verificatori.

Oltre a quanto sopra, su tali contenziosi e verifiche il Gruppo ritiene che, allo stato attuale, il rischio di soccombenza sia non più che possibile.

Patent Box e Crediti Ricerca e Sviluppo, *Design* e Innovazione (aggiornamento)

In merito ai tre diversi crediti di imposta per R&S, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica, introdotti dall'art. 1, commi 198-209, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160 (c.d. Legge di Bilancio 2020) e modificati dall'art. 1, comma 1064, della Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (c.d. Legge di Bilancio 2021), nel corso del 2025, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha finalizzato il calcolo dei crediti di spettanza per il 2024, complessivamente pari a Euro 710 migliaia.

La Salvatore Ferragamo S.p.A. stima i crediti di spettanza per il 2025 in misura pari a Euro 679 migliaia.

Come già esposto nella Relazione Finanziaria Annuale 2022, a seguito delle novità introdotte dall'art. 6 del D.L. 21 ottobre 2021, n. 146, convertito, con modificazioni, dalla Legge 17 dicembre 2021, n. 215 (c.d. Decreto Fiscale 2021), successivamente modificato dalla Legge 30 dicembre 2021, n. 234 (c.d. Legge di Bilancio 2022), la Società ha valutato di beneficiare del nuovo regime di *Patent Box*, che prevede una maggiorazione del 110%, ai fini della deduzione da IRES e IRAP, dei costi di ricerca e sviluppo sostenuti in relazione a *software* protetti da *copyright*, brevetti industriali, disegni e modelli (con esclusione dei marchi di impresa), utilizzati direttamente o indirettamente nello svolgimento dell'attività d'impresa. Dal periodo d'imposta 2021, quindi, la Salvatore Ferragamo S.p.A. può beneficiare del *Patent Box* per i soli disegni e modelli e per eventuali altri beni intangibili previsti dalla norma. Nel corso del 2025, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha finalizzato il calcolo dell'agevolazione per il periodo d'imposta 2024, con beneficio IRES complessivamente pari a Euro 1.067 migliaia.

Per il 2025 il beneficio fiscale è stimato in complessivi Euro 993 migliaia.

Accordi preventivi sui prezzi di trasferimento (aggiornamento)

- Come già esposto nella Relazione Finanziaria Annuale 2022, si ricorda che in data 20 dicembre 2022 la Società e l'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Grandi Contribuenti e internazionale, Settore Controllo, Ufficio Accordi preventivi, hanno firmato il rinnovo dell'accordo preventivo sui prezzi di trasferimento (c.d. "*Advance Pricing Agreement*" o, in breve, "APA"), che è efficace per il quinquennio dal 2022 al 2026 ed è sostanzialmente conforme all'accordo in vigore per il quinquennio precedente dal 2017 al 2021.

- In merito ai rapporti tra la Salvatore Ferragamo S.p.A. e la consociata Ferragamo USA Inc., si rappresenta che negli anni scorsi le due società hanno presentato istanza di accordo preventivo bilaterale sui prezzi di trasferimento alle due amministrazioni fiscali competenti, che hanno raggiunto un'intesa sul metodo di *transfer pricing* e sui valori rilevanti già nel giugno 2022. In data 16 aprile 2023 il fisco statunitense e Ferragamo USA Inc. hanno siglato l'accordo preventivo per gli anni 2019-2023, mentre la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto l'accordo corrispondente con il fisco italiano in data 6 giugno 2024. La Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato l'istanza di rinnovo per il quinquennio 2024-2028 in data 4 settembre 2024 (e la stessa è stata dichiarata ammissibile in data 25 settembre 2024), mentre Ferragamo USA Inc. ha presentato la corrispondente istanza di rinnovo in data 30 dicembre 2024. Sono tutt'oggi in corso le attività di istruttoria da parte delle due amministrazioni fiscali competenti, che solitamente si incontrano una volta l'anno e che hanno regolari interlocuzioni.

Altre informazioni

Adesione al regime di Adempimento collaborativo

In data 31 maggio 2022, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato istanza di adesione al regime italiano di *cooperative compliance* c.d. "Adempimento collaborativo" (di cui al decreto legislativo del 5 agosto 2015, n. 128), che consente di instaurare un'interlocuzione diretta, costante e preventiva con l'Agenzia delle Entrate (di seguito: "l'Ufficio") con la possibilità di pervenire a una comune valutazione delle situazioni suscettibili di generare rischi fiscali e con lo scopo di condividere le posizioni da assumere.

L'adesione al Regime rientra nella più ampia strategia fiscale adottata dal Gruppo, da sempre basata sulla gestione preventiva del rischio fiscale, nella convinzione che il rispetto delle disposizioni tributarie costituisca un valore fondamentale nello svolgimento sostenibile ed etico dell'attività imprenditoriale.

Ai fini dell'accesso al Regime, la Società si è dotata di un *Tax Control Framework* (di seguito: "TCF"), ossia un insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole aziendali volti a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi fiscali, una conduzione dell'impresa tale da minimizzare il rischio di operare in violazione di norme di natura tributaria, ovvero in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento, che risponde ai requisiti previsti dalle raccomandazioni OCSE in argomento e dalle linee guida dell'Agenzia delle Entrate.

Il *Tax Control Framework* della Salvatore Ferragamo S.p.A. è strutturalmente integrato con gli altri sistemi di controllo interno della Società, al fine di generare sinergie nella mitigazione del rischio fiscale e nella connessa attività di monitoraggio.

In particolare, il *Tax Control Framework* si integra con:

- il sistema di controllo sui rischi dell'informativa finanziaria ex Legge 28 dicembre 2005, n. 262, per effetto dell'individuazione dei presidi che assolvono sia alla mitigazione dei rischi amministrativo-contabili, che alla mitigazione dei rischi fiscali;
- il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, individuando i presidi fiscali idonei a concorrere alla mitigazione del rischio di frode fiscale.

Nel contesto del TCF, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le seguenti misure:

- predisposizione di una *Global Tax Strategy* applicabile a tutte le entità del Gruppo Ferragamo e una Strategia Fiscale, entrambe approvate dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 7 settembre 2021 e pubblicate sul sito web istituzionale della Salvatore Ferragamo S.p.A.;
- nomina da parte del Consiglio di Amministrazione in data 8 marzo 2022 di un *Tax Risk Officer* (TRO), responsabile delle attività di monitoraggio e aggiornamento del TCF e incaricato di redigere una Relazione annuale per il Consiglio di Amministrazione della Società sull'andamento del TCF, in attuazione del principio del *tone at the top*;

- predisposizione del c.d. *Tax Compliance Model*, documento che definisce ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale nella gestione del rischio fiscale nonché nell'attività di presidio dello stesso (prima approvazione in occasione del CdA del 1° agosto 2024 e successivo aggiornamento approvato dal CdA il 13 novembre 2025);
- predisposizione di una *Policy* per la gestione del rischio interpretativo, con l'obiettivo di definire le concrete modalità di gestione delle questioni fiscali di natura meramente interpretativa e rispetto alle quali è necessario avviare le interlocuzioni con l'Agenzia delle Entrate, nel rispetto dei doveri di trasparenza e collaborazione (approvata dal CdA del 1° agosto 2024 e successivo aggiornamento approvato dal CdA il 13 novembre 2025);
- formalizzazione di una Mappa dei Rischi Fiscali, comprensiva dei rischi rilevanti per Salvatore Ferragamo S.p.A. e dei relativi presidi di mitigazione, ivi inclusi quelli derivanti dai principi contabili adottati dall'impresa;
- definizione di un manuale metodologico delle attività di aggiornamento e monitoraggio di competenza del *Tax Risk Officer*, il c.d. Manuale operativo delle attività di monitoraggio.

È previsto un flusso di rendicontazione annuale che per il primo anno di adesione al regime ha rappresentato le principali attività svolte per l'implementazione del TCF e per l'ammissione al regime e si è concluso con la presentazione della relazione al CdA del 6 Marzo 2024, previo esame da parte del CCR.

Si segnala inoltre che:

- a partire dall'anno di *Compliance* 2024, il TRO ha predisposto la Relazione annuale rappresentando: (i) gli impatti significativi della riforma fiscale (ii) la *timeline* e il dettaglio delle principali attività svolte per assicurare l'aggiornamento e il monitoraggio del sistema di gestione e controllo del rischio fiscale; (iii) il piano delle attività di monitoraggio; (iv) lo *status* della gestione del rischio fiscale e delle principali interlocuzioni intervenute con l'Ufficio Adempimento Collaborativo. La Relazione annuale viene presentata al CdA, previo esame da parte del CCR, ed è in seguito condivisa con l'Agenzia delle Entrate;
- in considerazione delle novità previste nel contesto della riforma fiscale ed in particolare del rilascio delle Linee Guida da parte dell'Agenzia delle Entrate (cfr. Provv. del 10 gennaio 2025), la Società ha avviato un'analisi per valutarne i principali impatti, anche in considerazione del prossimo rilascio dell'attestazione del Sistema di gestione e controllo del rischio fiscale richiesta dall'art. 1, comma 3, del D.Lgs. 30 dicembre 2023, n. 221 e dal D.M. 21 novembre 2024;
- a partire da settembre 2025, la funzione del TRO è attribuita al *Chief Financial Officer ad interim* e opera coordinandosi con le altre funzioni responsabili del sistema di controllo interno della Società, nonché con la Funzione *Tax Management*, riferendo con cadenza almeno annuale al Comitato Controlli e Rischi, al Collegio Sindacale e al Consiglio. In data 13 novembre 2025 il Cda ha inoltre approvato un aggiornamento del *Tax Compliance Model*, allo scopo di dare atto dei controlli compensativi attuati per garantire la *segregation of duties* e l'indipendenza del TRO.

Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile – Accordo per l'innovazione

In data 13 dicembre 2019, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato una proposta di Accordo per innovazione ai sensi del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 24 maggio 2017: si tratta di uno strumento di finanziamento pubblico per promuovere progetti di ricerca e sviluppo di rilevanza strategica per la competitività del sistema produttivo, dedicato ad investimenti di ammontare superiore ai 5 milioni di Euro. All'Accordo partecipano il MISE (oggi MIMIT) e la/le Regione/i in cui si realizza l'investimento.

La Società ha inteso così finanziare parzialmente il progetto denominato *Intelligent Supply Chain and Customer Experience from Extended Data* ("I-SUCCEED"), costituito da investimenti in attività di innovazione e sviluppo da realizzarsi nel sito di Sesto Fiorentino (Firenze) nel triennio 2019-2022. Obiettivo di I-SUCCEED è l'implementazione dell'infrastruttura tecnica di un modello di *Supply Chain* integrato ed evoluto che consenta di reagire, con prontezza ed in maniera efficiente, ai cambiamenti ed alle attese del mercato e del contesto di riferimento, attraverso un nuovo modello distributivo.

In data 12 gennaio 2021 la Società, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Regione Toscana hanno sottoscritto l'Accordo per l'Innovazione, che aveva durata fino al 16 dicembre 2022, scadenza successivamente prorogata al 16 dicembre 2023, in ragione del rallentamento degli investimenti sul progetto a causa degli effetti della pandemia da Covid-19.

In data 1° giugno 2022 è stato emesso il Decreto di concessione dell'agevolazione, che assegna alla Salvatore Ferragamo S.p.A. un contributo a fondo perduto. Le agevolazioni saranno erogate dal Ministero delle Imprese e del *Made in italy* (MIMIT) e Regione Toscana nella forma del contributo diretto alla spesa per circa il 27% delle spese effettivamente sostenute e rendicontate. A fronte dei costi già sostenuti, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha rilevato nella voce "Altri proventi" un contributo di Euro 2,3 milioni nell'esercizio 2022 e ulteriori Euro 1,2 milioni nel corso dell'esercizio 2023. Nel mese di gennaio 2023 la Società ha ricevuto Euro 2,1 milioni a titolo di acconto del contributo.

L'attività di rendicontazione è terminata a marzo 2024 con il deposito finale della documentazione. A novembre 2024 il progetto è stato valutato positivamente dagli esperti tecnico-scientifico del CNR e della Banca Intesa Sanpaolo e si è concluso il procedimento di istruttoria. È stato confermato il contributo complessivo di Euro 3,6 milioni e la Salvatore Ferragamo S.p.A. a seguito della finalizzazione della rendicontazione ha rilevato nella voce "Altri proventi" l'adeguamento del contributo pari ad Euro 0,1 milioni nell'esercizio 2024.

Nel marzo 2025 è stato erogato il saldo di Euro 1,4 milioni da parte di Medio Credito Centrale per un contributo complessivo di progetto di Euro 3.576 migliaia.

Nei mesi di maggio-ottobre 2025 si sono concluse le verifiche amministrativo-contabili di primo e secondo livello, anche con sopralluogo in loco, da parte dei tecnici del MIMIT (Ministero delle Imprese e del *Made in italy*) e da parte della Regione Toscana. A seguito di tali verifiche, nel novembre 2025 è stato emesso il decreto di concessione definitivo ed è stato determinato il contributo effettivo spettante alla società al termine di tutte le attività di controllo. Il contributo complessivo finale ammonta a Euro 3.538 migliaia.

9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari

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

In data 11 marzo 2026 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, redatta anche ai sensi dell'art. 123-bis del TUF ("Relazione *Corporate Governance*").

La Relazione *Corporate Governance* contiene una descrizione del sistema di governo societario adottato dalla Società nell'esercizio 2025, riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice *Corporate Governance* alla data della medesima Relazione *Corporate Governance*, le principali pratiche di *governance* della Società e le caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria. Si ricorda, inoltre, che a decorrere da gennaio 2024 sono applicabili alla Società gli obblighi di *reporting* in materia di sostenibilità, ai sensi della Direttiva 2022/2464 UE del Palamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 in materia di rendicontazione societaria di sostenibilità ("CSRD"), recepita in Italia con il Decreto legislativo 6 settembre 2024 n. 125 (il "D. Lgs.125/2024"). Il contenuto degli obblighi di *reporting* è disciplinato nei principi di rendicontazione c.d. *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") definiti dall'*European Financial Reporting Advisory Group* ("EFRAG") di cui al Regolamento Delegato (UE) 2023/277 del 31 luglio 2023, che specificano le informazioni che un'impresa deve comunicare in merito ai suoi impatti, rischi e opportunità sostanziali in relazione alle questioni di sostenibilità ambientale, sociale e di *Governance*. Il Format della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari pubblicato nel 2024 ("Format 2024") è stato integrato per coordinare l'informativa relativa alla *Corporate Governance* con l'informativa inserita nella rendicontazione di sostenibilità di cui all'art. 4 del D. Lgs. 125/2024. Pertanto, in coerenza con le indicazioni del Format 2024, la Relazione *Corporate Governance* (nei paragrafi contraddistinti dalla numerazione "bis") fa rinvio, mediante *incorporation by reference*, alle sezioni della Rendicontazione di Sostenibilità della Società contenuta nella apposita sezione della relazione sulla gestione al 31 dicembre 2025, che contiene le informazioni necessarie alla comprensione dell'impatto del Gruppo Ferragamo sulle questioni di sostenibilità nonché le informazioni necessarie alla comprensione del modo in cui le questioni di sostenibilità influiscono sull'andamento del Gruppo, sui suoi risultati e sulla sua situazione.

Corporate Governance

Per maggiori informazioni sulla struttura di governo societario della Società, adottata anche in applicazione dei principi contenuti nel Codice *Corporate Governance*, si rinvia al documento "Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari", pubblicato sul sito *internet* della Società, all'indirizzo *http://group.ferragamo.com/it*, sezione *governance/corporate-governance/relazione-sul-governo-societario-e-gli-assetti-proprietari*. Segue una sintesi delle principali informazioni relative al governo societario della Società.

Profilo dell'emittente
La Società è organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con l'Assemblea degli azionisti, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

Lo Statuto vigente della Società è stato approvato, da ultimo, in data 16 aprile 2025 dall'Assemblea degli azionisti in sessione straordinaria. Lo Statuto è l'atto che definisce le caratteristiche essenziali della Società e ne detta le principali regole di organizzazione e funzionamento, nonché prevede la composizione degli organi sociali, i loro poteri e i rapporti reciproci. Lo Statuto contiene altresì la descrizione dei diritti spettanti agli azionisti e le relative modalità di esercizio.

La Società aderisce al Codice *Corporate Governance*, in vigore dal 1° gennaio 2021. In precedenza, la Società aderiva al Codice di Autodisciplina adottato dal Comitato italiano per la *Corporate Governance* delle società quotate.

Consiglio di Amministrazione

Ill principale organo di governo societario è il Consiglio di Amministrazione (di seguito anche "Consiglio") a cui spetta il potere nonché il dovere di direzione sull'attività della Società, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti. Ai sensi di Statuto, infatti, il Consiglio provvede alla gestione dell'impresa sociale ed è investito di tutti i poteri di amministrazione (ordinaria e straordinaria), ad eccezione di quanto riservato dalla legge e dallo Statuto all'Assemblea. Il Consiglio di Amministrazione guida la Società perseguendone il successo sostenibile*, definisce le strategie della Società e del Gruppo in coerenza con tale obbiettivo, ne monitora l'attuazione, definisce il sistema di governo societario ritenuto più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie e promuove il dialogo con gli azionisti e gli altri *stakeholders* rilevanti per la Società.

Il Consiglio in carica alla data della presente Relazione Finanziaria Annuale è stato eletto dall'Assemblea degli azionisti del 23 aprile 2024, che ne ha determinato in dieci il numero dei componenti, fissandone la durata in carica in tre esercizi, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026. In pari data, l'Assemblea degli Azionisti ha inoltre proceduto alla nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione nella persona di Leonardo Ferragamo e della Vice-Presidente nella persona di Angelica Visconti. Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 23 aprile 2024, in forma totalitaria, a valle dell'Assemblea degli Azionisti, aveva inoltre confermato la nomina di Marco Gobbetti quale Amministratore Delegato della Società, confermandogli i poteri già attribuiti nel corso del precedente mandato, anche in qualità di Direttore Generale della Società.

Si ricorda che in data 3 febbraio 2025 la Società e Marco Gobbetti hanno raggiunto un accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione con effetto dalla data di approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2024, il 6 marzo 2025.

Le dimissioni dagli incarichi di amministrazione in essere con la Società sono state poi formalizzate da Marco Gobbetti in data 6 marzo 2025, in conformità al predetto accordo di risoluzione consensuale raggiunto tra le parti, in occasione della riunione del Consiglio di Amministrazione per l'approvazione, tra l'altro, del Bilancio relativo all'esercizio 2024. Contestualmente, in linea con il medesimo accordo di risoluzione consensuale, sono venuti meno gli incarichi e le responsabilità di lavoro di Marco Gobbetti con la Società.

Di seguito a tali dimissioni il Consiglio, nel corso della medesima seduta, non ha ritenuto di procedere alla cooptazione di un nuovo componente, rimettendo all'Assemblea prevista per il 16 aprile 2025 ogni deliberazione in merito. Sempre in data 6 marzo 2025, su proposta del Presidente e con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre assunto talune deliberazioni in materia di cariche sociali, provvedendo ad una redistribuzione delle deleghe in virtù della quale sono state conferite deleghe gestionali al Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo, nonché ai Consiglieri Giacomo Ferragamo ed Ernesto Greco. È stato altresì confermato, come da comunicazione diramata al mercato in data 3 febbraio 2025, il supporto del Comitato Consultivo di Presidenza composto dagli Amministratori con delega ed il *Chairman Special Advisor* Michele Norsa.

** l'obiettivo che guida l'azione dell'organo di amministrazione e che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri stakeholders rilevanti per la Società.*

Infine, nella seduta del 6 marzo 2025 il Consiglio di Amministrazione:

- alla luce del nuovo assetto - ai sensi della Raccomandazione n. 13 del Codice di *Corporate Governance* e dell'art. 5 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione medesimo – ha nominato la Consigliera non esecutiva e indipendente Patrizia Michela Giangualano quale *Lead Independent Director*;
- ha nominato il Consigliere Esecutivo Ernesto Greco quale amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con i compiti e le responsabilità previste dal Codice *Corporate Governance*.

A seguito delle dimissioni dell'Amministratore Delegato dott. Marco Gobbetti, su proposta dell'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., l'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A., tenutasi in data 16 aprile 2025, a modifica di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2024, ha rideterminato in nove il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione in carica (rispetto ai dieci precedenti).

In data 31 luglio 2025, in ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio ha provveduto alla verifica annuale del possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 148, comma 3 del D.Lgs. n. 58/1998 ("TUF"), come richiamato dall'art. 147-ter, comma 4 TUF, e dal Codice CG, come recepiti ed integrati dall'art. 1 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, in capo alle Consigliere Laura Donnini, Sara Ferrero e Patrizia Michela Giangualano, nominate dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2024. Nell'effettuare la suddetta valutazione, il Consiglio ha considerato tutte le informazioni a disposizione (in particolare quelle fornite dalle Consigliere oggetto di valutazione, le quali hanno messo a disposizione tutti gli elementi necessari o utili alle verifiche del Consiglio), valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice e a tale fine ha applicato (tra gli altri) tutti i criteri previsti dal Codice stesso con riferimento all'indipendenza degli Amministratori.

In tale sede il Collegio Sindacale ha reso noto di aver verificato - ai sensi dell'art. 4 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione - la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei suddetti Consiglieri.

Pertanto, alla data della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione è composto da nove membri: Leonardo Ferragamo (Presidente Esecutivo), Angelica Visconti (Vice Presidente), Ernesto Greco (Amministratore con deleghe), Giacomo Ferragamo (Amministratore con deleghe), Niccolò Ferragamo, Umberto Tombari, Patrizia Michela Giangualano (Indipendente e *Lead Independent Director*), Sara Ferrero (Indipendente) e Laura Donnini (Indipendente).

Di seguito viene riportata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data del 31 dicembre 2025:

COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO - 31 DICEMBRE 2025

	<30		30-50		>50		Tot	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Membri del consiglio di amministrazione	-	-	11,11%	-	44,44%	44,44%	55,56%	44,44%
Di cui esecutivi*	-	-	-	-	-	-	33,33%	-
Di cui indipendenti	-	-	-	-	-	-	-	33,33%

* Ai sensi delle definizioni riportate nel Codice di *Corporate Governance* sono stati considerati quali amministratori esecutivi anche gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali e/o ricoprono incarichi direttivi nella società o in una società controllata avente rilevanza strategica, o nella società controllante quando l'incarico riguardi anche la Società.

Si ricorda che con decorrenza dal 9 maggio 2024 il Consiglio di Amministrazione – tenuto conto della circostanza che il numero di consiglieri indipendenti della Società, sebbene rispettoso delle norme di legge e del Codice di *Corporate Governance*, non consente la diversificazione della composizione tra il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Remunerazione e Nomine - ha deliberato la composizione dei Comitati endoconsiliari come segue:

- Comitato Controllo e Rischi, competente anche per le Operazioni con Parti Correlate e la Sostenibilità di impresa: Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Laura Donnini e Sara Ferrero;
- Comitato Remunerazioni e Nomine: Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Laura Donnini e Sara Ferrero.

In merito alla *governance* della Società il Consiglio di Amministrazione ha altresì confermato i compiti e le responsabilità dei vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi, come definiti dall'articolo 6 del Codice *Corporate Governance*, anche con specifico riferimento al ruolo dell'organo di amministrazione, dell'amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con i compiti e le responsabilità previste dal Codice *Corporate Governance*, del Comitato Controllo e Rischi, nonché dei responsabili della fu nzione di *Internal Audit* e delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli.

Organo di controllo e dirigenti strategici

Per quanto riguarda l'organo di controllo e i dirigenti strategici si ricorda che:

- il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 26 aprile 2023 con il sistema del voto di lista per il triennio 2023-2025, e rimarrà pertanto in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025. Attualmente il Collegio Sindacale risulta composto dai seguenti membri: Andrea Balelli, tratto dalla lista presentata da un gruppo di azionisti di minoranza della Società e conseguentemente investito della carica di Presidente, Paola Caramella e Giovanni Crostarosa Guicciardi, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A., e Antonietta Donato e Roberto Coccia, Sindaci Supplenti, tratti, rispettivamente, dalla lista di maggioranza e dalla lista di minoranza presentate;
- in data 23 aprile 2024 il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare Pierre Giorgio Sallier de La Tour, già Group *Chief Financial Officer* e Dirigente con Responsabilità Strategiche con effetto dal 18 marzo 2024, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del TUF, con decorrenza dal 24 aprile 2024 e sino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2026.
- in data 6 marzo 2025, il Consiglio di Amministrazione – in continuità con quanto deliberato in data 28 ottobre 2024 per l'esercizio 2024 – ha confermato un unico Dirigente Preposto incaricando per l'esercizio 2025 il dott. Pierre Giorgio Sallier de La Tour, già Group *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, quale Dirigente Preposto per l'attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità, in conformità a quanto previsto dall'art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF;
- in data 11 settembre 2025, in seguito alle dimissioni rassegnate dal *Chief Financial Officer* della Società e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'informativa di sostenibilità con efficacia dal 26 settembre 2025, il Consiglio di amministrazione ha attribuito la carica di *Chief Financial Officer ad interim*, con decorrenza dal 29 settembre 2025, al dott. Paolo La Morgia. Al medesimo soggetto è stato altresì attribuito, sempre *ad interim* e con decorrenza dalla medesima data – ai sensi dell'art. 154-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 32 dello Statuto sociale – previo parere favorevole del Collegio Sindacale, l'incarico di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ("Dirigente Preposto" o "DP") e all'informativa di sostenibilità ("DPS"), in ragione delle relative competenze ed esperienze professionali anche in ambito di rendicontazione di sostenibilità.

Pertanto, alla data della presente Relazione, i Dirigenti Strategici individuati dal Consiglio di Amministrazione e in forza alla Società sono il *Chief Product Officer* Giacomo (James) Ferragamo ed il *Chief Financial Officer*, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità *ad interim* Paolo La Morgia.

Clausole di Change of Control
Linee di credito - Nel corso dell'esercizio il Gruppo ha aperto, rinnovato o mantenuto, a seconda dei casi, linee di credito con controparti diversificate a medio/lungo termine a scadenza determinata (*committed*), *revolving*, in Euro. Alla data del 31 dicembre 2025, le linee in essere ammontavano complessivamente ad Euro 250.000.000. Le facilitazioni creditizie sono utilizzabili dalla Società. In generale, i contratti di finanziamento in essere prevedono che, in caso di modifica della forma o della compagine sociale di controllo della Società, l'istituto concedente abbia la facoltà di risolvere il contratto anticipatamente o di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento.

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

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

Si segnala tuttavia che in seguito all'accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione raggiunto in data 3 febbraio 2025, con effetto dal 6 marzo 2025, tra la Società e il dott. Marco Gobbetti, quest'ultimo ha rinunciato, tra l'altro, al *bonus Special award* 2022-2026.

Per maggiori dettagli al riguardo si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione 2025 e sui compensi corrisposti 2024 disponibile sul sito https://group.ferragamo.com, Sezione *Governance*/*Corporate Governance*/Assemblea degli Azionisti 2025.
Si segnala, inoltre, che il Piano LTI approvato dall'Assemblea dei Soci il 26 aprile 2023 e destinato ai manager della Società, il cui secondo ciclo è ancora in periodo di *Vesting*, prevede l'accelerazione delle opzioni previste dal Piano stesso in caso di cambio di controllo.

Si segnala, inoltre, che in data 23 ottobre 2025 - tenuto conto: i) della particolare volatilità del mercato; ii) della difficoltà nell'individuare, entro il 31 dicembre 2025, target attendibili ai quali correlare gli obiettivi di *performance* del terzo ciclo (2025-2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted shares* 2023 - 2025", con conseguente possibile perdita di efficacia dello stesso e dei costi ad esso connessi rispetto all'obiettivo di incentivare e trattenere i manager per il perseguimento del successo sostenibile della Società nel medio-lungo termine; e iii) della circostanza che l'eventuale implementazione del terzo ciclo del Piano, per come ideato, potrebbe impedire alla Società l'avvio di un nuovo piano di incentivazione del management di medio-lungo termine, una volta definito ed approvato il nuovo piano del Gruppo, ponendosi in sovrapposizione, totale o parziale, rispetto ad un ulteriore piano di incentivazione che possa assicurare un maggior allineamento del top management alla nuova strategia - il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del

Collegio Sindacale, ha deliberato di sospendere temporaneamente il terzo ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted shares* 2023 - 2025" approvato dall'Assemblea dei Soci il 26 aprile 2023 e destinato ai manager della Società, riservandosi la facoltà di annullare successivamente il predetto terzo ciclo del Piano nell'ipotesi di definizione di un nuovo impianto di incentivazione variabile di lungo termine.

In attuazione di quanto sopra, in data 11 marzo 2026, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di annullare definitivamente il Terzo Ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted shares* 2023 - 2025", stante la contestuale decisione di sottoporre all'Assemblea dei soci convocata per il prossimo 23 aprile 2026 l'approvazione di un nuovo Piano LTI "*Performance e Restricted shares*" per il periodo 2026 – 2028.

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

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

Nel definire le linee di indirizzo del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, il Consiglio ha approvato l'assetto organizzativo della Società nell'ottica di supportare le strategie aziendali e contribuire al successo sostenibile della stessa. La Società adotta un modello di gestione integrata dei rischi ("Modello ERM"), in linea con gli *standard* riconosciuti in ambito di *Enterprise Risk Management* ("ERM") e le *best practices*, diretto a supportare il Consiglio di Amministrazione e l'alta direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, nonché a definire le modalità per organizzare il sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

Il Modello ERM si ispira al *framework* emanato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (noto come "*CoSO ERM 2017*") declinandone i principi coerentemente con le linee di indirizzo strategiche aziendali. L'identificazione dei rischi aziendali (c.d. *Risk universe*) parte dall'analisi dei principali ambiti di rischio con un impatto diretto sul raggiungimento degli obiettivi aziendali strategici e di sostenibilità, successivamente declinati in termini di scenari di rischio dedicati e in considerazione dell'area geografica di riferimento. Il *rating* di rischio del Gruppo si compone di due dimensioni: l'impatto del rischio e la probabilità di accadimento dell'evento, la cui combinazione indica il *rating* finale che rappresenta il valore complessivo del rischio, utilizzato per definirne un ordinamento (*ranking*).

I riferimenti metodologici e le linee di indirizzo per la *governance* del sistema di *Enterprise Risk Management* sono stati formalizzati all'interno della *Policy* "ERM *Framework*", approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2025, con successivo aggiornamento approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 febbraio 2026 per integrazione della *Policy* "*Risk Appetite Framework*".

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 11 marzo 2026, ha approvato l'aggiornamento del Modello ERM, che conferma le seguenti tipologie di rischi: strategici, operativi, finanziari e di *compliance*.

In conformità con le disposizioni normative vigenti in ambito ESG (i.e., *Corporate Sustainability Reporting Directive* "CSRD"), la Società svolge l'analisi di Doppia Materialità, uno strumento fondamentale per comprendere e gestire le interconnessioni tra la sostenibilità e le prestazioni aziendali. Questa analisi si concentra sulla valutazione e la mappatura degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti per l'organizzazione dal punto di vista economico, ambientale e sociale. Tale processo, previsto dal capitolo 3 dell'ESRS 1, è finalizzato a definire in modo accurato il contenuto dell'Informativa di Sostenibilità, assicurando che essa rifletta non solo l'influenza dell'azienda sulla società e sull'ambiente, ma anche l'effetto che i fattori di sostenibilità possono avere sulla posizione patrimoniale, finanziaria e sulle *performance* aziendali.

Nell'ottica di garantire un processo di valutazione del rischio uniforme e coerente, nel corso del 2025 sono stati inclusi i sotto-rischi ESG all'interno delle più ampie famiglie di rischio mappate nel registro dei rischi ERM (c.d. "*Risk universe*"), per arrivare ad una mappatura completa e integrata.

Inoltre, con riferimento al processo di *Financial Materiality*, la Funzione *Group Internal Control & Risk Management* ha supportato la Funzione *Sustainability* nella valutazione di rischi ed opportunità ESG, per cui sono stati considerati impatti positivi o negativi sullo sviluppo, sulle prestazioni e sul posizionamento della Società e della sua catena del valore, applicando la metodologia di *Risk Assessment* del Gruppo. Per ulteriori approfondimenti circa l'analisi di Doppia Materialità si rimanda al paragrafo "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE" del presente documento.

Con riferimento al cambiamento climatico, nell'ambito del consolidamento del proprio *framework* di *Enterprise Risk Management* ("ERM"), nel 2025 la Società ha rinnovato e aggiornato il proprio verticale di analisi dedicato ai principali rischi fisici *climate-related* d'interesse per il Gruppo. L'attività ha previsto il rafforzamento della valutazione del rischio di cambiamento climatico sugli impatti potenziali sugli *asset* e sui processi del Gruppo (per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Principali Rischi e Incertezze" del presente documento).

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

- l Codice Etico, finalizzato a promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità nella conduzione delle attività del Gruppo, aggiornato da ultimo in data 27 gennaio 2026 al fine di meglio allinearne i contenuti in ambito di responsabilità etica, sociale e ambientale, nonché assicurare il necessario coordinamento del documento con le *policy* e procedure aziendali e con la normativa vigente;
- il sistema di controllo interno e gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del TUF;
- il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sull'informativa di Sostenibilità (c.d. Internal Control of *Sustainability Reporting* o ICSR), che recepisce le nuove disposizioni in materia di informativa di sostenibilità e clima, in linea con quanto previsto dalla Direttiva (UE) 2022/2464 (*Corporate Sustainability Reporting Directive* - CSRD), recepita in Italia con il Decreto legislativo 6 settembre 2024 n. 125 (il "D. Lgs.125/2024");
- il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001, aggiornato da ultimo in data 23 ottobre 2025 alla luce dell'integrazione di un nuovo Allegato, denominato Allegato III, nell'ambito del quale è stata rappresentata in modo sintetico e tabellare l'associazione tra le famiglie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001 e applicabili alla Società e le relative aree a rischio reato identificate dalla stessa, secondo le proprie peculiarità organizzative e operative descritte nella Parte Speciale II del Modello;

- il sistema di gestione e controllo del rischio fiscale, inteso quale rischio di operare in violazione di norme di natura fiscale o in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario (c.d. *Tax Control Framework*) implementato in conformità alle linee guida dell'Agenzia delle Entrate nell'ambito del "regime di adempimento collaborativo" disciplinato dal D. Lgs. 128/2015;
- il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (*Policy* Anticorruzione);
- il sistema whistleblowing di Gruppo, aggiornato con delibera consiliare del 6 luglio 2023 e del 20 dicembre 2023 per adeguarlo a quanto previsto dal D.lgs. 10 marzo 2023, n. 24 di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937 riguardante la protezione delle persone che segnalano condotte illecite che violano disposizioni europee e nazionali, basate su fondati motivi e lesive dell'interesse pubblico o dell'integrità dell'ente di appartenenza, di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo. Al riguardo si segnala che il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Comitato Etico della Società quale ufficio interno autonomo dedicato a ricevere e gestire le segnalazioni inviate tramite il canale whistleblowing.

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

Collegio Sindacale: i) informa l'organo di amministrazione dell'ente sottoposto a revisione dell'esito della revisione legale e, ove applicabile, dell'esito dell'attività di attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità; ii) monitora il processo di informativa finanziaria e della Rendicontazione di Sostenibilità; iii) controlla l'efficacia dei sistemi di controllo interno della qualità e di gestione del rischio dell'impresa e, se applicabile, della revisione interna, per quanto attiene all'informativa finanziaria e all'Informativa di Sostenibilità; iv) monitora la revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato e l'attività di attestazione della conformità della Rendicontazione di Sostenibilità; v) verifica e monitora l'indipendenza dei revisori legali, dei revisori della sostenibilità o delle società di revisione legale; vi) è responsabile della procedura volta alla selezione dei revisori legali o delle società di revisione legale e raccomandare i revisori legali o le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'articolo 16 del Regolamento (UE) n. 537/201426. Sempre con la finalità di assicurare uno scambio tempestivo di informazioni rilevanti tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi per l'espletamento dei rispettivi compiti, tutti i componenti dell'organo di controllo partecipano regolarmente ai lavori del Comitato Controllo e Rischi

***Amministratore Incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi*:** ha il compito di sovrintendere al sistema, ovvero di curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, sottoponendoli periodicamente all'esame del Consiglio, nonché di progettare, realizzare e gestire il sistema di controllo interno, in attuazione delle linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, verificandone nel continuo l'adeguatezza e l'efficacia e curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

Comitato Controllo e Rischi: supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione – con un ruolo propositivo e consultivo – relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche riferite all'informativa finanziaria e di sostenibilità e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno, relazionando semestralmente al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta. Nello specifico, il Comitato Controllo e Rischi svolge i seguenti compiti:

(i) supporta il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ed in particolare:

a) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
b) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
c) nella descrizione, all'interno della relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
d) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di *Internal Audit*, sentito l'organo di controllo e l'Amministratore Incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
e) nella valutazione, sentito l'organo di controllo, dei risultati esposti dal revisore nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;
f) nella valutazione di misure atte a garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; e
g) nella attribuzione all'Organismo di Vigilanza appositamente costituito delle funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001;

(ii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;

(iii) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;

(iv) esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

(v) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società;

(vi) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Funzione *Internal Audit*;

(vii) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione di *Internal Audit*;

(viii) può affidare alla Funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;

(ix) riferisce al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e

(x) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in relazione alla nomina, revoca e remunerazione del Responsabile della funzione di *Internal Audit*, nonché in relazione alle risorse messe a disposizione di quest'ultimo per l'esercizio delle sue funzioni.

Responsabile Internal Audit: riporta al Consiglio di Amministrazione ed ha il compito di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, relazionandosi con il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza circa le modalità di gestione del sistema e la sua idoneità a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Il Responsabile *Internal Audit* è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi.

Tax Risk Officer: monitora il *Tax Control Framework*, assicurandone l'aggiornamento e l'effettività, attraverso l'implementazione di forme di monitoraggio atte a garantire che il sistema di controllo interno sui rischi fiscali sia aggiornato e adeguato alle finalità di mitigazione ad esso assegnate. La funzione del *Tax Risk Officer* è attribuita al *Chief Financial Officer* ad *interim*[6] e opera coordinandosi con le altre funzioni responsabili del sistema di controllo interno della Società nonché con la Funzione *Tax Management*, riferendo con cadenza almeno annuale al Comitato Controlli e Rischi, al Collegio Sindacale e al Consiglio. Inoltre, nello svolgimento delle sue attività, il TRO è supportato operativamente dalla Funzione *Group Internal Control & Risk Management*.

Funzione Group Internal Control & Risk Management: coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il *management* coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Inoltre, la Funzione è incaricata della gestione operativa delle attività di implementazione e aggiornamento dei seguenti *framework*: sistema di controllo interno sull'informativa d finanziaria e processi amministrativo-contabili (ex Legge 262.05); sistema di controllo interno sull'informativa di sostenibilità (ex CSRD) e *Tax Control Framework* (in ottemperanza al Regime di Adempimento Collaborativo). La Funzione riporta al *Group Chief Financial Officer* e opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, la Funzione Sostenibilità, la Funzione *Legal & Compliance* (al cui interno sono state istituite le due distinte funzioni di *Compliance* Normativa e di *Compliance* Qualifica Fornitori a riporto del *Group General Counsel*), il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari, il Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.

Direzione Legal & Compliance: al cui interno sono state istituite le due distinte funzioni di *Compliance* Normativa e di *Compliance* Qualifica Fornitori a riporto del *Group General Counsel*. La Funzione di *Compliance* Normativa è incaricata di presidiare il rischio di non conformità alle normative applicabili al Gruppo e, pertanto, valuta le prescrizioni contenute nelle stesse verificando che le procedure ed i processi interni vengano adeguati a prevenire le possibili violazioni. La Funzione di *Compliance* Qualifica Fornitori è volta a rafforzare il presidio della filiera produttiva. Per le predette attività le due Funzioni operano in raccordo con le altre funzioni che articolano il sistema dei controlli interni della Società, e precisamente con le Funzioni *Group Internal Control & Risk Management* e *Internal Audit*, riferendo al Comitato Controllo e Rischi e riportando direttamente al Consiglio di Amministrazione.

[6] *Si ricorda che in data 13 novembre 2025 il Cda ha approvato un aggiornamento del Tax Compliance Model allo scopo di dare atto dei controlli compensativi attuati per garantire la segregation of duties e l'indipendenza del TRO, definiti e valutati in accordo con l'Ufficio Adempimento Collaborativo dell'Agenzia delle Entrate.*

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex art. 154-bis del TUF): ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ovvero l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

Dirigente Preposto alla rendicontazione di sostenibilità (ex art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF): ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa di sostenibilità. Ciò include attività volte a identificare e valutare azioni o eventi che, se verificati o mancanti, possano compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di trasparenza, accuratezza, affidabilità e tempestività delle informazioni. Inoltre, è responsabile della gestione dei rischi legati agli aspetti ambientali, sociali e di *governance* (ESG), garantendo che le informazioni vengano raccolte, verificate e comunicate in conformità con le normative vigenti e gli *standard* applicabili.

Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/2001: ha il compito di verificare effettività, adeguatezza e osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e di curarne il costante aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione della Società e tutti i tre componenti rispettano i requisiti di eleggibilità in ordine all'onorabilità, professionalità e indipendenza. L'Organismo di Vigilanza in carica alla data della presente Relazione, che concluderà il proprio mandato alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, è così composto: Carlo Longari (Presidente); Paola Caramella (componente effettivo) e Giovanni Crostarosa Guicciardi (componente effettivo).

Comitato Etico: istituito per gestire le segnalazioni di cui al Decreto Legislativo 23/2024, ha il compito di gestire le segnalazioni aventi ad oggetto violazioni (i) delle leggi applicabili alle Società del Gruppo; (ii) di modelli organizzativi (ivi compreso il Modello Organizzativo di Ferragamo), procedure, regolamenti, codici di condotta, codici etici e *policy* delle Società del Gruppo, azioni od omissioni che, anche al di fuori di quanto prescritto nel Modello Organizzativo, nel Codice Etico o nelle *policy* e/o procedure interne delle Società del Gruppo, possano comportare violazione dei diritti umani o danni ed effetti pregiudizievoli per la salute, l'ambiente, la sicurezza o diritti e libertà fondamentali; (iii) ogni forma, minaccia o tentativo di ritorsione nei confronti del segnalante. Il Comitato Etico alla data della presente Relazione è composto dal *Chief People Officer*, dal *General Counsel*, dal *Chief Product Officer* e dal Responsabile *Internal Audit*.

Per un approfondimento delle informazioni sul governo societario e sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno adottati, si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com/it* sezione *governance/corporate-governance/relazione-sul-governo-societario-e-gli-assetti-proprietari*.

Informativa ai sensi dell'art. 15 del regolamento Mercati

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 15 del Regolamento Consob n. 20249 del 28 dicembre 2017, recante norme di attuazione del TUF in materia di mercati (Regolamento Mercati) che disciplina le condizioni per la quotazione di azioni di società, che controllano società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini della redazione del bilancio consolidato. Alla data del 31 dicembre 2025 la suddetta previsione regolamentare si applica alle seguenti società controllate estere extra UE: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co Ltd, Ferragamo Korea Ltd, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Retail HK Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo UK Limited e Ferragamo Australia Pty Ltd..

In particolare, Salvatore Ferragamo S.p.A.:

a) mette a disposizione del pubblico, nei modi e nei tempi previsti dalla regolamentazione in materia, le situazioni contabili delle società controllate predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato, comprendenti almeno lo stato patrimoniale e il conto economico;
b) acquisisce dalle controllate lo statuto e la composizione e i poteri degli organi sociali;
c) accerta che le società controllate:
   - forniscano alla Società di Revisione le informazioni necessarie per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali della controllante;
   - dispongano di un sistema amministrativo–contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione e alla Società di Revisione della società controllante i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

L'organo di controllo della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione e alla Società di Revisione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo attraverso incontri sia con il revisore, sia con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

10. Altre informazioni

Rapporti con gli azionisti e comunicazione finanziaria

Salvatore Ferragamo S.p.A., in conformità a quanto raccomandato dal Codice di *Corporate Governance* e al fine di mantenere un costante rapporto con i suoi Azionisti, con i potenziali investitori e gli analisti finanziari, ha istituito la funzione dell'*Investor Relators* e ha adottato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti. In data 8 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato l'*Engagement Policy* della Società, avendo presente, tra l'altro, le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le politiche di *engagement* adottate dagli investitori istituzionali; la politica di *engagement* è disponibile sul sito *internet* della Società, all'indirizzo *https://group.ferragamo.com/it/ governance/corporate-governance/engagement-policy*). Sul sito *internet http://group.ferragamo.com/it* sono inoltre disponibili i dati economico-finanziari, le presentazioni istituzionali e le pubblicazioni periodiche, i comunicati ufficiali e gli aggiornamenti in tempo reale sul titolo.

Partecipazione di controllo nella Salvatore Ferragamo S.p.A.

Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2025 una partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. pari al 54,276% del capitale sociale, come comunicato da Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'articolo 120 del TUF mediante il modello 120/A di cui all'Allegato 4 del Regolamento Consob n. 11971/1999 e s.m.i. (il "Regolamento Emittenti") corrispondente ad un numero di azioni pari a 91.611.810. Si segnala che Ferragamo Finanziaria S.p.A. ha richiesto l'iscrizione delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo da essa detenute nell'Elenco Speciale istituito dalla Società ai sensi dell'articolo 127-quinquies, comma 2, del TUF per beneficiare della maggiorazione del voto, come di seguito indicato:

- in data 2 luglio 2018 n. 86.499.010, pari al 51,246% del capitale sociale della Società; e
- in data 14 gennaio 2019 n. 5.112.800, pari al 3,029% del capitale sociale della Società.

Ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto Sociale e dell'articolo 9 del Regolamento per il Voto Maggiorato della Società, in data 7 agosto 2020 e in data 5 febbraio 2021 sono divenute efficaci le maggiorazioni di voto relative alle azioni ordinarie detenute da Ferragamo Finanziaria S.p.A. e iscritte nell'Elenco Speciale, rispettivamente, in data 2 luglio 2018 e 14 gennaio 2019, in quanto hanno maturato i presupposti previsti dalla normativa vigente ai fini della maggiorazione di voto.

In considerazione di quanto sopra, Ferragamo Finanziaria S.p.A. dispone alla data della presente Relazione di n. 172.998.020 diritti di voto, pari al 62,17% del capitale della Società, in relazione alle suddette n. 86.499.010 azioni e di n. 10.225.600 diritti di voto, pari al 3,68% del capitale della Società, in relazione alle n. 5.112.800 azioni. Pertanto, alla data della presente Relazione, Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene complessivi n. 183.223.620 diritti di voto, pari al 66,009% dei diritti di voto totali.

Direzione e coordinamento della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile. La Società rispetta i requisiti di cui all'articolo 16 del Regolamento Mercati per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che Salvatore Ferragamo S.p.A.:

(i) ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-bis del Codice Civile;
(ii) ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
(iii) non ha in essere con Ferragamo Finanziaria S.p.A. alcun rapporto di tesoreria accentrata;
(iv) dispone di un comitato per il controllo interno e rischi composto esclusivamente da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico della Finanza e delle relative disposizioni del Codice di *Corporate Governance*;
(v) dispone di un comitato per la nomina e remunerazione degli amministratori composto esclusivamente da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico della Finanza e delle relative disposizioni del Codice di *Corporate Governance*.

A decorrere dal 14 dicembre 2021 è stato sottoscritto, tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Salvatore Ferragamo S.p.A., un Regolamento per disciplinare gli scambi informativi tra la Società e l'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento o per l'adempimento di obblighi di legge da parte del Socio, con particolare riferimento alle informazioni fornite in maniera selettiva e avuto riguardo alle esigenze di riservatezza e di rispetto della normativa applicabile. Il Regolamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2021 ed aggiornato in data 6 luglio 2023.

Consolidato fiscale

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha aderito al consolidato fiscale nazionale, previsto dagli articoli 117 e seguenti del D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917 ("Testo Unico delle Imposte sui Redditi - TUIR") e dal decreto ministeriale 1° marzo 2018, con la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante). Il consolidato fiscale nazionale è proseguito, senza interruzioni, per il triennio 2022-2024, ed è stato ulteriormente rinnovato per il triennio 2025-2027.

Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche

Per le informazioni relative alle azioni detenute da tutti gli Amministratori, dai Sindaci e dai Dirigenti con responsabilità strategiche si rimanda alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF, redatta in conformità all'art. 84-quater e all'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento Emittenti e all'articolo 5 del Codice di *Corporate Governance*, consultabile sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com/it*, sezione *governance/corporate-governance/ remunerazione/relazione-sulla-remunerazione*.

Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti

In data 12 aprile 2022 l'Assemblea degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione all'acquisto, ai sensi dell'articolo 2357 del Codice Civile, anche in più *tranche*, di azioni ordinarie Salvatore Ferragamo, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 2% del capitale sociale *pro tempore* della Società, secondo determinate modalità e termini. L'acquisto poteva essere effettuato dal Consiglio di Amministrazione in una o più *tranche* entro 18 mesi decorrenti dalla data della delibera dell'Assemblea.

Nella stessa riunione del 12 aprile 2022 l'Assemblea ha inoltre autorizzato il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357-ter del Codice Civile, possa disporre, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni ordinarie proprie acquistate, secondo determinate modalità e termini. Tale autorizzazione alla disposizione delle azioni ordinarie proprie è senza limiti temporali.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 12 aprile 2022 ha approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni ordinarie proprie in attuazione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in sede ordinaria nella stessa data. Tale autorizzazione è scaduta nel mese di ottobre 2023.

Alla data del 31 dicembre 2025, la Società detiene in portafoglio n. 3.113.302 azioni proprie, pari all'1,84% del capitale sociale, così determinate attraverso gli acquisti avvenuti nel corso del 2018, 2019, 2021 e del 2022 (nr. 14.000, nr. 136.000, nr. 624.163 e nr. 2.601.637, rispettivamente), tenuto altresì conto dell'assegnazione gratuita di n. 114.766 azioni e di n. 147.732 azioni relative al piano *Restricted shares* rispettivamente del 2022 e del 2023, e trasferite sul conto titoli intestato all'epoca Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti rispettivamente in data 8 febbraio 2023 e 26 aprile 2024. L'esborso, comprensivo di commissioni bancarie e oneri fiscali accessori e al netto dell'assegnazione gratuita delle *Restricted shares*, è risultato pari a circa Euro 53.676 migliaia.

Alla data del 31 dicembre 2025 e alla data della presente Relazione, le società controllate da Salvatore Ferragamo S.p.A. non detengono sue azioni. Il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni di società controllanti e nel corso del periodo non ha acquisito né alienato azioni di società controllanti.

Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Salvatore Ferragamo S.p.A. e le società del suo Gruppo non hanno posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività e/o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza e/o completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

11. Attività di ricerca e sviluppo

Nell'ambito dei propri studi creativi e di produzione, il Gruppo ha sostenuto costi per attività di ricerca e sviluppo inerenti lo studio di nuovi prodotti e l'impiego di nuovi materiali, che sono stati interamente imputati a conto economico tra i costi della produzione.

Nel 2025 sono stati pari a Euro 25.077 migliaia (totalmente sostenuti dalla società Capogruppo) rispetto a Euro 29.339 migliaia del 2024 (totalmente sostenuti dalla società Capogruppo).

12. Rapporti con parti correlate

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (il "Regolamento Consob OPC"), Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate ("Procedura Parti Correlate"), volta ad individuare i principi ai quali la Società si attiene al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società da essa controllate.

Il principale responsabile della corretta applicazione della Procedura Parti Correlate di Salvatore Ferragamo S.p.A. è il Consiglio di Amministrazione della Società.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, competente anche per le Operazioni con Parti Correlate ("Comitato per le Operazioni con Parti Correlate"), ha provveduto a rivedere e aggiornare la Procedura Parti Correlate dapprima in data 31 luglio 2018 e successivamente in data 11 maggio 2021 per tenere conto delle nuove disposizioni introdotte con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 nel Regolamento Consob OPC nonché dell'evoluzione della prassi e dell'esperienza applicativa interna. La Procedura è stata da ultimo modificata in data 3 agosto 2023.

In particolare, le principali modifiche apportate nel corso dell'aggiornamento del 3 agosto 2023 hanno riguardato: (i) per le Operazioni di Importo Esiguo, l'introduzione della distinzione delle soglie di esiguità in considerazione della natura della controparte, in linea con le raccomandazioni Consob. E' stato infatti previsto che siano da considerarsi esigue le operazioni il cui valore è uguale o inferiore ad Euro 100.000,00 qualora la parte correlata (controparte dell'operazione) sia una persona fisica, ovvero uguale o inferiore ad Euro 250.000,00 qualora la parte correlata sia un soggetto diverso da una persona fisica o, ancora, di valore uguale o inferiore ad Euro 100.000,00, in ragione d'anno, con riferimento all'assegnazione e all'incremento – a favore di un componente di un organo di amministrazione o controllo o agli altri dirigenti con responsabilità strategiche – di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma; e (ii) per le delibere-quadro, l'eliminazione della casistica che consentiva il ricorso ad una delibera quadro solo in ipotesi tassative.

La Procedura Parti Correlate definisce inoltre: (i) le operazioni di "maggiore rilevanza" che devono essere preventivamente approvate dal Consiglio di Amministrazione con il parere motivato e vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate - identificato nel Comitato Controllo e Rischi - e comportano la messa a disposizione del pubblico di un documento informativo; e (ii) le altre operazioni che, in quanto non rientranti nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo, sono definite "di minore rilevanza" e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

In aggiunta ai casi per i quali lo stesso Regolamento Consob prevede l'esclusione dell'applicazione della relativa disciplina, la Società si avvale delle esenzioni di seguito indicate, nei limiti di quanto concesso dal Regolamento Consob: (i) piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'assemblea ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e le relative operazioni esecutive; (ii) deliberazioni (diverse da quelle che sono già escluse dall'ambito di applicazione del Regolamento Consob, ai sensi dell'articolo 13, comma 1 dello stesso) in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che: la Società abbia adottato una politica di remunerazione approvata dall'assemblea, nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto un comitato costituito esclusivamente da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con tale politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali; (iii) operazioni ordinarie, concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard*; (iv) operazioni con o tra società controllate (anche congiuntamente) dalla Società, nonché operazioni con società collegate, purché nelle società controllate o collegate controparti dell'operazione non vi siano interessi qualificati come significativi di altre parti correlate della Società; (v) operazioni urgenti, fermi restando gli obblighi informativi previsti dall'articolo 5 del Regolamento Consob e la riserva di competenza del Consiglio di Amministrazione per le operazioni di maggiore rilevanza.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla conformità della Procedura Parti Correlate ai principi indicati nel Regolamento Consob OPC e sulla osservanza e corretta applicazione della Procedura stessa.

I rapporti con parti correlate esposti negli schemi di bilancio e dettagliatamente descritti nella specifica nota 45 "Operazioni con parti correlate" del bilancio consolidato annuale a cui si rinvia, non sono qualificabili né come atipici né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo e sono regolati a condizioni di mercato.

Per maggiori dettagli sulla Procedura Parti Correlate si rinvia al testo vigente disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo *https://group.ferragamo.com/it*, sezione *governance/corporate-governance/procedure*.

13. Principali rischi ed incertezze

Il Codice di *Corporate Governance* pone particolare attenzione alla correlazione tra rischi, opportunità ed obiettivi strategici dell'organizzazione, evidenziando la necessità di valutare tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile, definito come "l'obiettivo che guida l'azione dell'organo di amministrazione e che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholders* rilevanti per la società".

Nello specifico, il Codice di *Corporate Governance* prevede che il Consiglio di Amministrazione definisca "la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della società" (cfr. Raccomandazione 1(c)).

La Società ha pertanto adottato un modello di gestione integrata dei rischi ("Modello ERM"), in linea con gli *standard* riconosciuti in ambito di *Enterprise Risk Management* ("ERM") e le *best practices*, diretto a supportare il Consiglio di Amministrazione e l'alta direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, nonché a definire le modalità per organizzare il sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

Il Modello ERM si ispira al *framework* emanato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (noto come "CoSO ERM 2017"), declinandone i principi coerentemente con le linee di indirizzo strategiche aziendali. L'i-

dentificazione dei rischi aziendali (c.d. *Risk universe*) parte dall'analisi dei principali ambiti di rischio con un impatto diretto sul raggiungimento degli obiettivi aziendali strategici e di sostenibilità, successivamente declinati in termini di scenari di rischio dedicati e in considerazione dell'area geografica di riferimento. Il *rating* di rischio del Gruppo si compone di due dimensioni: l'impatto del rischio e la probabilità di accadimento dell'evento, la cui combinazione indica il *rating* finale che rappresenta il valore complessivo del rischio, utilizzato per definirne un ordinamento (*ranking*).

I riferimenti metodologici e le linee di indirizzo per la *governance* del sistema di *Enterprise Risk Management* sono stati formalizzati all'interno della *Policy* "ERM *Framework*", aggiornata nel corso del 2024 ed approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2025.

Nel corso del 2025, la Società ha proseguito nel percorso evolutivo di miglioramento e rafforzamento del *framework*, avviando il progetto per la definizione del *Risk Appetite Framework* di Gruppo (c.d. "RAF"). Il *Risk Appetite Framework* si inserisce all'interno del più ampio *Enterprise Risk Management Framework* e costituisce parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione del Rischio ("SCIGR"), rappresentando uno strumento di *governance*, volto a favorire la gestione consapevole dei principali profili di rischio e supportare i vertici aziendali all'interno di un processo decisionale informato.

Il RAF è pertanto formulato in coerenza con gli obiettivi strategici e di sostenibilità, che a loro volta contribuiscono all'identificazione, valutazione e gestione dei rischi. Nello specifico, tale *framework* opera attraverso la definizione di specifiche soglie di tolleranza, che determinano i limiti entro cui il Gruppo opera e svolge le proprie attività, nel rispetto dei profili di rischio delineati e ritenuti accettabili per il perseguimento degli obiettivi aziendali. Le linee guida e le istruzioni operative, necessarie all'effettiva ed efficace applicazione del RAF, sono state formalizzate all'interno di una *Policy* dedicata, inserita come Allegato alla già presente *Policy* ERM *Framework*, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 febbraio 2026.

In conformità con le disposizioni normative vigenti in ambito ESG (i.e., *Corporate Sustainability Reporting Directive* "CSRD"), la Società ha svolto l'analisi di Doppia Materialità, uno strumento fondamentale per comprendere e gestire le interconnessioni tra la sostenibilità e le prestazioni aziendali. Questa analisi si concentra sulla valutazione e la mappatura degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti per l'Organizzazione dal punto di vista economico, ambientale e sociale. Tale processo, previsto dal capitolo 3 dell'ESRS 1, è finalizzato a definire in modo accurato il contenuto dell'Informativa di Sostenibilità, assicurando che essa rifletta non solo l'influenza dell'azienda sulla società e sull'ambiente, ma anche l'effetto che i fattori di sostenibilità possono avere sulla posizione patrimoniale, finanziaria e sulle *performance* aziendali. Nell'ottica di garantire un processo di valutazione del rischio uniforme e coerente, nel corso del 2025 sono stati inclusi i sotto-rischi ESG all'interno delle più ampie famiglie di rischio mappate nel registro dei rischi ERM (c.d. "*Risk universe*"), per arrivare ad una mappatura completa e integrata.

Inoltre, con riferimento al processo di *Financial Materiality*, la Funzione *Group Internal Control & Risk Management* ha supportato la Funzione *Sustainability* nella valutazione di rischi ed opportunità ESG, per cui sono stati considerati i possibili impatti positivi o negativi sullo sviluppo, sulle prestazioni e sul posizionamento della Società e della sua catena del valore, applicando la metodologia di *Risk Assessment* del Gruppo.

Per ulteriori approfondimenti circa l'analisi di Doppia Materialità si rimanda al paragrafo "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE" del presente documento. Con riferimento al cambiamento climatico, nell'ambito del consolidamento del proprio *framework* di *Enterprise Risk Management* ("ERM"), nel 2025 la Società ha rinnovato e aggiornato il proprio verticale di analisi dedicato ai principali rischi fisici climate-related d'interesse per il Gruppo. L'attività ha previsto il rafforzamento della valutazione del rischio di cambiamento climatico sugli impatti potenziali sugli asset e sui processi del Gruppo (per maggiori dettagli si rimanda al capoverso "Rischi Climatici" del presente paragrafo).
Tali iniziative hanno contribuito a consolidare il livello di consapevolezza, comprensione e monitoraggio, all'interno del

Gruppo, dei rischi e delle opportunità in modo integrato all'interno del Gruppo, coerentemente agli indirizzi definiti dal Codice di *Corporate Governance* ed in linea ai principali elementi normativi e di contesto.

Sono descritti di seguito i principali ambiti di rischio e le principali tematiche di interesse per il Gruppo, che vede confermate le seguenti tipologie di rischi: strategici, operativi, finanziari e di *compliance*.

Rischi strategici

Nell'ambito di tale categoria, ricadono gli scenari di rischio più rilevanti in termini di potenziale impatto diretto e indiretto sul raggiungimento degli obiettivi aziendali, che hanno come priorità quella di garantire piena coerenza e allineamento tra *design*, prodotto, comunicazione e canali di distribuzione, valorizzando il forte *heritage* e le capacità creative del marchio, all'interno di un contesto macroeconomico/geopolitico che rimane caratterizzato da generale instabilità.

Rischi legati al rallentamento del mercato del lusso

Il generale rallentamento del mercato del lusso, che si presenta diffuso in tutte le aree geografiche e influenzato dalle diverse dinamiche regionali, rappresenta un rischio significativo per l'intero settore. L'incertezza del contesto geopolitico e macroeconomico può infatti influenzare la domanda di prodotti di lusso, generando impatti diretti sulle vendite e sulla risposta del mercato alla strategia narrativa e di comunicazione posta in essere dal Gruppo, che mira a celebrare i codici del *Brand* e l'eccellenza artigianale.

L'incertezza che caratterizza tale contesto può comportare inoltre un aumento della complessità nei processi di pianificazione e allocazione delle risorse tra i diversi canali distributivi.

La situazione contingente è in grado, inoltre, di incidere negativamente sulle *performance* del canale *wholesale*, aggravato dalle difficoltà diffuse tra i grandi magazzini statunitensi. Questo quadro potrebbe avere potenziali conseguenze negative, come la perdita di *partnership* strategiche, un impatto sull'immagine del *brand* e la riduzione dell'esclusività e dell'accesso ai clienti *premium*.

Parallelamente, prosegue la contrazione delle vendite nel canale *retail*, per cui è stato migliorato il *visual merchandising* e arricchita l'esperienza in negozio, con interventi mirati di rinnovamento dei punti vendita e rafforzando il coinvolgimento del cliente, anche con l'ausilio di un approccio *data-driven*.

Per affrontare queste sfide, la Società sta implementando una serie di iniziative strategiche ed interventi mirati, con l'obiettivo di rafforzare e potenziare l'offerta di prodotto, valorizzare lo *storytelling* nella strategia narrativa, migliorare il *targeting* e acquisire nuovi clienti.

Rischi connessi alla *Supply Chain*

Il processo produttivo è per la quasi totalità affidato a fornitori esterni specializzati, ferme restando la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore, che sono mantenute all'interno del Gruppo.
Il contesto di mercato in rallentamento e la generale contrazione della domanda potrebbero generare un minor carico di lavoro per i fornitori con cui il Gruppo collabora.

Inoltre, considerato il continuo cambiamento del contesto normativo e di settore, specie con riferimento alle tematiche di sostenibilità, ed il sensibile aumento dell'attenzione da parte di consumatori, investitori e organi regolatori verso la *compliance* alle normative vigenti (tra cui quelle legale all'ambito giuslavorista ed *Health, Safety & Environment)*, la Società potrebbe dover affrontare maggiori oneri ed effettuare ulteriori investimenti al fine di assicurare e monitorare il raggiungimento di tali, stringenti, *standard* normativi e regolamentari.

Il mancato rispetto di tali requisiti normativi e ESG, così come eventuali carenze nella trasparenza dei fornitori, possono tradursi in sanzioni, controversie legali e danneggiare così la *brand reputation* del Gruppo. In tale contesto, la Società ha rafforzato i controlli di monitoraggio e le procedure aziendali in relazione alla propria catena di fornitura, per verificarne la *compliance* e completa aderenza agli *standard* previsti dall'Azienda e dalle normative vigenti. Inoltre, a ulteriore presidio della filiera, è stato istituito un comitato dedicato (c.d. "*Supply Chain Steering Committee*"): trattasi di un organo collegiale composto dalle Direzioni *Operations*, *Internal Audit*, *Chief Product Officer*, *Group General Counsel*, *Group Human Resources, Sustainability, Chief Financial Officer, Group Internal Control & Risk Management, Group Finance Director* e da consulenti legali esterni esperti di tematiche *compliance* relative alla catena produttiva. Il *Supply Chain Steering Committee* ha il compito di approvare la qualifica dei fornitori, garantendo il rispetto della procedura di qualifica fornitori e di verificare il mantenimento dei requisiti di qualifica, nonché valutare gli esiti degli *audit* e/o delle visite ispettive svolti sui fornitori che presentino criticità medio-alte all'esito dell'analisi dei report svolta dal dipartimento *Internal Audit*, adottando le misure conseguenti.

Si segnala, inoltre, che in data 31 luglio 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'istituzione di una nuova Funzione di *Compliance* Qualifica Fornitori all'interno della Direzione *Legal & Compliance* con la funzione di controllo di secondo livello, per rafforzare il presidio della filiera produttiva.

Si segnala che in data 18 dicembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato la Richiesta di Consegna ex art. 248 c.p.p. ("Richiesta") notificata alla Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 3 dicembre 2025 dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano ("Autorità Giudiziaria") per il tramite del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro – Nucleo Ispettorato del Lavoro ("NIL") di Firenze, avente ad oggetto l'acquisizione della documentazione relativa alla *governance* e ai sistemi di controllo interno della Società, che è stata consegnata nei tempi richiesti, con particolare riguardo alla gestione della propria filiera produttiva.

Pertanto, nelle riunioni successive, il Consiglio di Amministrazione ha ricevuto costanti aggiornamenti, dalle strutture interne preposte, in merito alle ulteriori azioni di rafforzamento intraprese dalla Società nella prevenzione dei rischi connessi alla *Supply Chain*, nonché sulle interlocuzioni intrattenute con l'Autorità Giudiziaria che sono tutt'ora in corso.
Per ulteriori approfondimenti circa le politiche applicate dal Gruppo alla propria catena del valore, si rimanda al paragrafo "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE" del presente documento.

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

Il successo del Gruppo è strettamente legato all'immagine del proprio *brand*, influenzato non solo da fattori interni relativi alla propria attività, come la definizione e realizzazione delle strategie di comunicazione, bensì anche da una varietà di dinamiche esterne, che possano arrecare pregiudizio o danneggiare l'etica ed i valori associati alla *brand image*. Tra i fattori di rischio, si colloca il possibile danno reputazionale legato a campagne di *marketing* o iniziative di comunicazione non allineate all'immagine del marchio rispetto a tematiche ESG, sempre più attenzionate dagli *stakeholder*.

In questo scenario, caratterizzato da aspettative crescenti da parte di clienti, investitori, fornitori, *stakeholder* e governi riguardo agli aspetti etici e sostenibili, il mancato raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità o il disallineamento tra le iniziative ESG intraprese, potrebbero impattare negativamente sull'immagine del *brand* e sul vantaggio competitivo dell'Azienda.

Per mitigare questo rischio, sono stati definiti e implementati piani di monitoraggio e gestione degli obiettivi ESG, insieme a strategie per la gestione dei *rating* ESG e per la comunicazione e il coinvolgimento degli *stakeholder*.

Rischi operativi

Nell'ambito di tale categoria ricadono i rischi connessi ai processi che influenzano la continuità, l'efficacia e l'efficienza delle operazioni aziendali. Questi rischi includono la perdita di risorse chiave e *know-how*, così come le minacce esterne legate a potenziali attacchi *cyber*, sfide generate dall'implementazione di soluzioni *Artificial Intelligence* e rischi connessi al cambiamento climatico. Affrontare efficacemente questi aspetti non solo preserva gli *standard* di eccellenza dell'azienda nel settore, ma ne assicura anche la competitività, il successo sostenibile e la reputazione del marchio.

Rischi informatici legati a *Cybersecurity*, gestione e diffusione dei dati (*data governance* e *data privacy*), inclusa l'implementazione di soluzioni *Artificial Intelligence*

La velocità con cui si muove il settore informatico e la progressiva digitalizzazione di tutte le attività operative, impongono alle aziende una grande reattività nell'aggiornamento e nell'innovazione delle proprie strutture tecnologiche. Questo contesto, in continua e rapida evoluzione, se da un lato genera opportunità di *business* e potenziale vantaggio competitivo, dall'altro apre nuovi scenari di rischio.

Tra i fattori di rischio si colloca la minaccia di eventuali attacchi *cyber*, in grado di comportare l'indisponibilità dei sistemi IT adottati dalla Società e conseguente discontinuità nelle operazioni aziendali, inclusi episodi di *data breach* con riferimento ai dati personali trasmessi, conservati o trattati dal Gruppo.

Inoltre, nell'ottica di limitare la vulnerabilità delle infrastrutture tecnologiche e garantire al contempo la loro efficienza operativa, acquisisce crescente importanza l'adeguato aggiornamento dei sistemi IT. Questo, oltre a rappresentare un'opportunità di rafforzamento dell'efficienza operativa, consente a quest'ultima di adeguarsi ed allinearsi alle aspettative dei clienti e alle normative emergenti.

In tale contesto, si inserisce anche il tema della corretta gestione del processo di introduzione e diffusione di soluzioni di *Artificial Intelligence ("AI")* che, oltre a rappresentare un'opportunità di digitalizzazione delle attività operative, implica

l'insorgenza di ulteriori possibili scenari di rischio quali, per esempio, *bias* nel processo decisionale, violazioni di *privacy* e riservatezza dei dati, rispetto delle norme introdotte dal Regolamento UE 1689 del 13 giugno 2024 , entrato in vigore il 1° agosto 2024 (di seguito "(AI Act").

Inoltre, a ulteriore presidio del rischio di introduzione e diffusione di soluzioni di *Artificial Intelligence ("AI")*, è stato istituito un comitato dedicato (c.d. "*Artificial Intelligence Steering Committee*") composto dall' Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dal *Chief Information Officer*, dal *Chief Information & Security Officer*, dal *Chief Financial Officer*, dal *Chief People Officer*, dal Direttore *Internal Audit*, dal *Group General Counsel*, dallo *Strategy & Transformation Senior Director* e da consulenti legali esterni esperti di tematiche di *Artificial Intelligence*. L'*Artificial Intelligence Steering Committee* ha il compito di valutare l'adozione di strumenti di *Artificial Intelligence*. Inoltre, nel 2025, la Società ha implementato un modello di *governance* per i processi di identificazione, valutazione e adozione di soluzioni AI. Tale modello è disciplinato dalla *policy* "*Responsible Artificial Intelligence*" e dalla procedura "*Processo di Demand Artificial Intelligence*", entrambi approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2025, anche in risposta a quanto previsto dall'AI Act.

Il Gruppo presidia il rischio *cyber* attraverso la conduzione di attività specialistiche volte a rafforzare i propri sistemi, consolidare la consapevolezza dei dipendenti attraverso attività di training e di sensibilizzazione dedicate (i.e., *Cyber Awareness & Training*) e finalizzare a minimizzare gli impatti di un'eventuale interruzione dell'operatività.

La Società conduce inoltre su base annuale la review di *Business Impact Analysis* e *Business Continuity Plan*, test di *Disaster Recovery*, monitora costantemente il *Cyber Threat Landscape*, svolge annualmente l'assessment di *Cyber Maturity* ed ha completato nel 2025 il *Third Party Risk Management self assessment*.

La società si è dotata di una *policy* "*Security Incident response Procedure*", approvata del Consiglio di Amministrazione, che definisce i principi e le linee guida per garantire una gestione tempestiva, efficace ed efficiente di incidenti cyber nell'ottica di prevenire o limitare possibili ricadute negative per il Gruppo. Resta tuttavia alto il livello di attenzione con cui la Società gestisce tali tematiche.

Rischio di perdita di risorse chiave e *know how* critico

All'interno dell'Organizzazione assume rilievo fondamentale la capacità di garantire la continuità operativa, anche attraverso l'identificazione, lo sviluppo e la *retention* delle risorse chiave, pur garantendo un'efficiente struttura organizzativa. Risulta quindi necessario e fondamentale gestire e governare il *turnover* aziendale, processo fisiologico che può esporre l'azienda a difficoltà legate alla perdita di *know how* critico, nonché ostacolare la continuità operativa delle attività.
Inoltre, il vantaggio competitivo all'interno del settore è fortemente influenzato dalla *talent attraction*, che si traduce nell'abilità dell'Organizzazione di attrarre talenti e risorse specializzate.

A tal fine, proseguono i processi di *Talent Management*, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo delle risorse umane, migliorare le *performance*, individuare specifici percorsi di crescita professionale e creare solidi piani di successione per garantire continuità nei ruoli chiave. Inoltre, la Società sta completando la mappatura delle "*key position*" e "*key talent*", con l'obiettivo di garantire un monitoraggio robusto sul *turnover* aziendale e facilitare un processo di *retention* consapevole, mirato a proteggere e tutelare il capitale umano come un vero e proprio *asset* strategico dell'Organizzazione.

Rischi Climatici

I fenomeni legati al cambiamento climatico assumono una sempre crescente rilevanza, con potenziali impatti diffusi su tutte le aree geografiche in cui il Gruppo opera. Al fine di comprendere, valutare e gestire tali effetti in modo strutturato ed efficace, la Società ha implementato, già a partire dai precedenti esercizi, un Modello di *Climate Change Risk Management Framework* ("CCRM" *Framework*), sottoposto a periodici aggiornamenti.

Il Modello CCRM è finalizzato a rafforzare le capacità di identificazione dei potenziali impatti finanziari e assicurare una corretta gestione e adattamento alle sfide connesse al cambiamento climatico. Tale attività offre il vantaggio, tra le altre cose, di ottenere una panoramica concreta dei potenziali impatti economici per il Gruppo (in linea con l'approccio ERM adottato dall'Azienda) e delle misure di mitigazione tangibili e non-tangibili implementate dall'Organizzazione, nonché fornire indicazioni preziose per la prioritizzazione di futuri investimenti in misure di resilienza, assicurando al contempo allineamento rispetto all'evoluzione dei requisiti normativi (e.g. CSRD / CDP).

Le analisi dei rischi fisici coprono i principali eventi naturali estremi (come ad esempio alluvioni, tornado, grandinate, etc.) e si focalizzano su un perimetro composto dai maggiori *asset* considerati rappresentativi per le attività di *business*: *asset* di proprietà di Ferragamo, DOS (*Directly Operated Store*) rilevanti in termini di vendite nette e *asset* di suppliers chiave in termini di tipologia ed entità della fornitura.

Al fine di individuare gli attivi a rischio fisico rilevante, attraverso l'utilizzo di specifici tool climatici (e.g. IPCC WGI Interactive Atlas, Copernicus, etc.) viene dapprima valutata l'esposizione ai rischi climatici fisici nel breve termine, al netto delle azioni di adattamento. Le esposizioni vengono poi stressate nel medio (2030) e lungo periodo (2050), considerando le evoluzioni delle principali variabili climatiche secondo quanto previsto dallo scenario RCP/SSP 8.5 dell'IPCC – il cosiddetto *worst case scenario*. Tale scenario, caratterizzato da alte emissioni e assenza di politiche efficaci di mitigazione da parte dei vari Stati a livello globale, supporta una valutazione prudenziale dei rischi climatici fisici.

Complessivamente, i risultati delle analisi degli asset del Gruppo evidenziano un livello maturo di adattamento climatico, soprattutto grazie ad una copertura assicurativa estesa, che riduce significativamente il potenziale impatto finanziario derivante da rischi fisici *climate-related*.

Rischi finanziari

Rientrano in tale categoria i rischi che hanno riflessi diretti sul risultato economico e sul valore del patrimonio aziendale, inerenti agli aspetti di gestione della liquidità, delle operazioni sul mercato degli strumenti finanziari, nonché rischi inerenti agli aspetti di natura amministrativo contabile e l'allocazione delle risorse.
Per le informazioni relative alla gestione dei rischi finanziari e per le altre informazioni previste dall'IFRS 7 si rinvia all'apposita sezione delle note esplicative al bilancio consolidato ed al bilancio d'esercizio, in calce al paragrafo relativo ai principi contabili.

Rischio di cambio

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul valore del patrimonio netto e sul risultato economico, per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo, e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta.

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

Inoltre, in virtù del fatto che la Società predispone il proprio bilancio consolidato in euro, le fluttuazioni dei tassi di cambio utilizzati per convertire i dati di bilancio delle controllate, originariamente espressi in valuta estera, potrebbero influenzare in modo significativo i risultati, l'indebitamento finanziario netto, il patrimonio netto consolidato, espressi in euro nel bilancio del Gruppo, e gli indici di bilancio.

Rischio di credito

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi generati dalle attività di licenza e di locazioni immobiliari. La maggior parte dei ricavi è riferibile alle vendite *retail* con pagamento al momento dell'acquisto, con la sola eccezione, in misura meno rilevante, dell'*e-commerce* e delle vendite all'interno di *department store*, che hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie al costo ammortizzato e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che il Gruppo non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie. La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico, nel caso in cui il Gruppo sia costretto a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni. I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

A tal fine, la Società si è dotata di una *policy* "Investimenti Liquidità", approvata del Consiglio di Amministrazione. La *policy* ha l'obiettivo di definire i principi e le regole in tema di gestione della liquidità aziendale e della gestione e mitigazione del relativo rischio finanziario.

Rischio di tasso

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

Rischi di *compliance* e mancato rispetto di disposizioni normative e regolamentari

Rientrano in questa categoria i rischi legati alla mancata conformità a leggi e regolamenti applicabili al Gruppo, in grado di generare impatti non solo in termini di potenziali sanzioni da parte di Enti e Istituzioni competenti, ma anche in termini reputazionali, nonché, negli scenari più gravi, possibili criticità per la continuità operativa dell'Organizzazione.

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

Rivestono particolare rilievo, ai fini del rischio, le norme nazionali ed europee applicabili alla Capogruppo in quanto emittente azioni negoziate su Euronext Milan (ex Mercato Telematico Azionario) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. a partire dal 29 giugno 2011, quali ad esempio il Regolamento UE n. 56/2014 (MAR) relativo agli abusi di mercato. Vi sono poi specifiche normative applicabili, quali ad esempio quelle a tutela dei consumatori, dei diritti di proprietà intellettuale ed industriale e della concorrenza; la normativa in materia di salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente e di tutela dei dati personali; le normative in materia di responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, di responsabilità ai sensi della Legge 262/2005, e, più in generale, di *compliance* industriale relativa alla conformità dei prodotti finiti distribuiti e delle materie prime utilizzate rispetto ai principi previsti dalla normativa vigente, nonché derivanti dall'evoluzione delle tematiche ESG. Il mancato adeguamento, o eventuali ritardi, rispetto a nuove normative e regolamenti potrebbero esporre il Gruppo al rischio di sanzioni di carattere amministrativo e/o penale.

All'interno della Direzione Group *Legal & Compliance*, si colloca la funzione di *Compliance* Normativa di Gruppo, incaricata di presidiare il rischio di *compliance* normativa.

Inoltre, in data 31 luglio 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'istituzione di un Dipartimento di *Compliance* Qualifica Fornitori all'interno della Funzione *Legal & Compliance*, con l'obiettivo di rafforzare le attività di controllo e di *compliance* sulla filiera produttiva della Società.

Rischio fiscale

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha controllate in oltre 26 Paesi del mondo ed è quindi ordinariamente soggetto all'attività di verifica e controllo delle sue dichiarazioni dei redditi e dei suoi adempimenti fiscali da parte dell'Amministrazione Finanziaria dei diversi Stati in cui opera, anche in relazione alla corretta applicazione delle disposizioni, locali ed internazionali, in tema di *transfer pricing*, in considerazione dell'elevato numero e valore delle transazioni fra le società del Gruppo. I presidi di limitazione del rischio fiscale posti in essere dal *management* in punto sia di *tax compliance*, sia di *transfer pricing* non possono escludere del tutto il rischio di accertamenti tributari, specie in considerazione della mancanza di una chiara e definita regolamentazione del *transfer pricing* nelle legislazioni e pratiche locali.

Al fine di assicurare un corretto, tempestivo ed efficace approccio alla gestione del rischio fiscale, la Società si è dotata di un *Tax Control Framework* (di seguito: "TCF"), ovvero di un sistema integrato di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, inteso quale rischio di operare in violazione di norme di natura tributaria, ovvero in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario, conforme alle linee guida OCSE, come recepite dall'Agenzia delle Entrate.

Il TCF della Società è strutturalmente integrato con gli altri sistemi di controllo interno dell'Organizzazione. In particolare, il TCF è integrato con il sistema di controllo sui rischi dell'informativa finanziaria ex L.262/05, individuando i presidi che assolvono sia alla mitigazione dei rischi amministrativo contabili, sia alla mitigazione dei rischi fiscali. Analogamente, il TCF individua i presidi idonei a concorrere alla mitigazione dei rischi di frode fiscale, già disciplinati dalla Società nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001.

In tal senso, nel mese di ottobre 2023 la Società è stata ammessa al regime di adempimento collaborativo (di seguito: "Regime") ai sensi del decreto legislativo del 5 agosto 2015, n. 128, con decorrenza dal periodo di imposta 2022. L'ammissione al Regime è stata preceduta dall'attività istruttoria da parte dell'Agenzia delle Entrate, che ha avuto ad oggetto dell'adeguatezza della *governance* fiscale adottata dalla Società e del sistema di controllo interno per la rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale.

L'adesione a tale Regime rientra nella più ampia strategia fiscale adottata da Ferragamo, da sempre basata sulla gestione preventiva del rischio fiscale, nella convinzione che il rispetto delle disposizioni tributarie costituisca un valore fondamentale nello svolgimento sostenibile ed etico dell'attività imprenditoriale.

L'istituto è stato oggetto di una significativa rimodellazione, con la legge delega per la riforma fiscale (legge 9 agosto 2023, n. 111), che ha previsto, tra l'altro, il potenziamento del regime di adempimento collaborativo, attuato dal decreto legislativo 30 dicembre 2023, n. 221. Le novità introdotte a decorrere dal 2024 prevedono, da un lato, il rafforzamento degli effetti premiali derivanti dall'adesione al programma (in termini di protezione dalle sanzioni amministrative, non configurabilità del reato di infedele dichiarazione, riduzione dei termini di accertamento), dall'altro un rafforzamento dei requisiti del sistema di gestione e controllo del rischio fiscale volto a garantirne l'idoneità ad intercettare e gestire preventivamente i rischi fiscali.

Nel contesto del *Tax Control Framework*, la Società ha formalizzato una Strategia fiscale approvata dal Consiglio di Amministrazione del 7 settembre 2021 conforme con i valori e i principi fatti propri dal Gruppo e, in occasione del Consiglio di Amministrazione dell'8 marzo 2022, ha nominato un *Tax Risk Officer* (di seguito: "TRO") al quale sono affidate le responsabilità delle attività di monitoraggio e aggiornamento, nel continuo, del TCF.

A partire da settembre 2025, la funzione del TRO è attribuita al *Chief Financial Officer* ad *interim* e opera coordinandosi con le altre funzioni responsabili del sistema di controllo interno della Società, nonché con la Funzione *Tax Management*, riferendo con cadenza almeno annuale al Comitato Controlli e Rischi, al Collegio Sindacale e al Consiglio. In data 13 no-

vembre 2025 il Cda ha approvato un aggiornamento del *Tax Compliance Model*, allo scopo di dare atto dei controlli compensativi attuati per garantire la *segregation of duties* e l'indipendenza del TRO.
Le responsabilità del *Tax Risk Officer* e le concrete modalità operative dell'attività di monitoraggio e aggiornamento sono state formalizzate nel Manuale operativo delle attività di monitoraggio (c.d. "Manuale del TRO"), presentato al Consiglio di Amministrazione il 6 marzo 2024.

La *governance* del TCF è stata definita nell'ambito del *Tax Compliance Model* e della *Policy* per la gestione del rischio interpretativo, entrambi i documenti approvati in occasione del Consiglio di Amministrazione del 1° agosto 2024, con successivo aggiornamento approvato dal Consiglio di Amministrazione il 13 novembre 2025). Tali documenti definiscono i ruoli e le responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale nell'attività di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, secondo un modello a 3 linee di difesa, integrato nel più ampio sistema di controllo interno adottato dalla Società, in conformità alle *best practices* internazionali e alle linee guida dell'Agenzia delle Entrate.

In coerenza con le linee guida definite nella Strategia Fiscale e nel *Tax Compliance Model*, la Società persegue l'obiettivo di gestire proattivamente il rischio fiscale, assicurandone, per il tramite del TCF, la tempestiva rilevazione, la corretta misurazione e il controllo, con la finalità di mitigarne gli effetti.

Nello specifico, Salvatore Ferragamo S.p.A. individua le seguenti aree nelle quali il rischio fiscale può manifestarsi:
a) Rischi fiscali di adempimento (presidiati attraverso la Mappa dei Rischi Fiscali), ossia il rischio di non eseguire correttamente gli adempimenti fiscali previsti dalla norma secondo le regole che la stessa prescrive. Si tratta di rischi di *compliance* alle norme, di natura operativa, che insistono sia sui processi di *business* sia sulle fasi specifiche di adempimento fiscale e che vengono costantemente aggiornati e integrati per dar seguito alle novità normative rilevanti;
b) Rischi interpretativi (presidiati attraverso la *Policy* del rischio interpretativo, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 1° agosto 2024 e successivamente aggiornata dal CdA in data 13 novembre 2025), ossia rischi che attengono all'applicazione di tutte le disposizioni fiscali e scaturiscono sia dalle incertezze sulle fattispecie normative astratte, sia dall'incerta qualificazione dei casi di specie in rapporto ai presupposti normativi.
c) Rischi di frode fiscale, ossia il rischio di incorrere in una violazione che integri un reato tributario di natura fraudolenta, con particolare riguardo ai reati- presupposto ai fini della configurazione della responsabilità amministrativa degli enti ex decreto legislativo n. 231 del 2001. La rilevazione dei rischi fiscali connessi ad aree sensibili, rispetto alle fattispecie annoverate tra i reati tributari, è evidenziata nella Mappa dei Rischi Fiscali di Adempimento, ad integrazione di quanto previsto nel Modello 231.

Nel contesto del regime di adempimento collaborativo, la Società e l'Ufficio Adempimento Collaborativo hanno sottoscritto il verbale di definizione della soglia di materialità per il triennio 2024/2026, , al superamento della quale si ritengono operanti i doveri di trasparenza e collaborazione con l'Ufficio Adempimento Collaborativo.

Con periodicità annuale, il TRO predispone, con l'ausilio della Funzione *Tax Management*, la Relazione generale sul *Tax Control Framework* (di seguito: "Relazione TCF"), la quale include gli esiti delle attività di aggiornamento e monitoraggio e i rischi fiscali interpretativi intervenuti nel corso dell'anno di *compliance*. La Relazione TCF, predisposta dal TRO con il supporto della Funzione *Tax Management*, viene trasmessa al Comitato Controllo e Rischi e approvata dal Consiglio di Amministrazione. In particolare, per il FY 2025 sono stati aggiornati i rischi fiscali rappresentati nella mappa dei rischi fiscali di adempimento ed i relativi presidi di mitigazione e sono state completate le attività di testing, volte ad assicurare l'adeguatezza e l'effettività di tali presidi secondo un piano definito su base triennale.

Inoltre:

- con particolare riferimento ai rischi di *Transfer Pricing* è stata formalizzata e implementata una *TP policy* al fine di definire ruoli, responsabilità e metodologie applicati nella gestione dei prezzi di trasferimento, a partire dai flussi informativi in occasione di introduzioni o modifiche di transazioni *Intercompany*;
- a seguito dell'aggiornamento del Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/01 e della successiva approvazione avvenuta in data 23 ottobre 2025, sono state finalizzate le attività di recepimento dei relativi aggiornamenti nella mappa dei rischi fiscali;
- in considerazione del rilascio delle Linee Guida da parte dell'Agenzia delle Entrate (cfr. Provv. del 10 gennaio 2025) la Società ha avviato un'analisi dei principali impatti, anche in considerazione del prossimo rilascio dell'attestazione del Sistema di gestione e controllo del rischio fiscale richiesta dall'art. 1, comma 3, del D.Lgs. 30 dicembre 2023, n. 221 e dal D.M. 21 novembre 2024.

Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale

Il mercato del lusso è caratterizzato da un rischio intrinseco legato alla contraffazione dei marchi e dei prodotti. Questo espone la Società ad una possibile violazione dei diritti di proprietà intellettuale, data l'immissione illegale sul mercato di prodotti contraffatti, con ripercussioni anche in termini di *brand reputation* e impatti negativi sull'immagine del marchio.

Il rischio di violazione dei diritti di proprietà intellettuale sui prodotti e sui marchi detenuti dal Gruppo da parte di terzi è amplificato dall'utilizzo diffuso di piattaforme digitali, spesso prive di controlli, sulle quali risulta particolarmente agevole la vendita di prodotti contraffatti. Tale rischio si può declinare in più aspetti: (i) siti *web e-commerce* che vendono prodotti contraffatti; (ii) siti *web e-commerce* che vendono prodotti originali, utilizzando senza autorizzazione i marchi del Gruppo; (iii) utilizzo abusivo di siti *web* contenenti i marchi "Ferragamo" e/o "Salvatore Ferragamo" nel nome a dominio.

Al fine di tutelare i propri diritti di proprietà intellettuale e di contrastare le suddette violazioni, la Società svolge attività di controllo e monitoraggio proattivo per verificare la presenza di prodotti contraffatti: sia su piattaforme digitali a livello globale, tramite collaborazioni con *provider* esterni specializzati nel settore *e-commerce*; sia nei mercati fisici d'interesse, tramite iniziative giudiziali e stragiudiziali (sia civili che penali) in accordo con consulenti legali specializzati e autorità locali e doganali, che monitorano e ispezionano i territori maggiormente colpiti dal fenomeno della contraffazione.

14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Facendo seguito a quanto già comunicato al mercato in data 3 febbraio e 6 marzo 2025, in data 27 gennaio 2026, come da comunicato stampa diramato al mercato, il Consiglio di amministrazione ha integrato la composizione del Comitato Consultivo di Presidenza a supporto del Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo – deliberato dal Consiglio di amministrazione in data 6 marzo 2025 e composto dagli Amministratori con delega Giacomo Ferragamo ed Ernesto Greco ed il *Chairman Special Advisor* Michele Norsa – nominandone membro con effetto immediato la Vice Presidente della Società Angelica Visconti.

Nella riunione tenutasi in data 11 marzo 2026 il Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, ha: (i) approvato il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 e la Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2025, contenente l'Informativa di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo redatta in conformità alle nuove disposizioni introdotte dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("CSRD"), recepita con il D. Lgs. 125/2024, e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") predisposti dall'EFRAG ed emanati dalla Commissione Europea con il Regolamento delegato (UE) 2023/277; (ii) approvato la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, relativa all'esercizio 2025 redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-bis del TUF; (iii) approvato, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2026 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2024, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF, dall'art. 84-quater e dall'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e successive modifiche e dell'art. 5 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate; per approvazione da parte della successiva Assemblea dei soci. Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *https://group.ferragamo.com/it/governance/assemblea-degli-azionisti/2026*; e (iv) deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria degli azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 23 aprile 2026.

15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione

Le prospettive a breve termine per l'attività economica continuano a essere caratterizzate da elementi di forte incertezza. Le nuove stime economiche rilasciate dal Fondo Monetario Internazionale nel mese di gennaio 2026 vedono la moderata crescita del PIL registrata nel 2025 (3,3%) ripetersi nel 2026 e 2027, con valori attesi rispettivamente al 3,3% e al 3,2% a livello mondiale, comunque in lieve miglioramento rispetto alle precedenti previsioni; per quanto riguarda le singole aree geografiche, le crescite attese sono del 2,1% per gli Stati Uniti, dell'1,3% per l'area Euro e del 4,5% per la Cina nel 2026, e del 2% per gli Stati Uniti, dell'1,4% per l'area Euro e del 4% per la Cina nel 2027.

Le prospettive di una *performance* stabile sono legate a una combinazione di diversi fattori, come l'evoluzione delle tensioni commerciali, gli aggiustamenti dei mercati finanziari, l'andamento di normalizzazione dell'inflazione, gli investimenti in corso in diversi settori e gli sviluppi dei conflitti Russo-Ucraino e mediorientale. I possibili rischi al ribasso risiedono principalmente in nuovi possibili inasprimenti della guerra commerciale e delle tensioni politiche domestiche ed internazionali, che potrebbero infatti ostacolare ulteriormente le prospettive di crescita a breve e a lungo termine, portando ad un ridimensionamento della cooperazione internazionale.

In un contesto geopolitico e macroeconomico caratterizzato da volatilità e in presenza di un approccio selettivo per il canale *wholesale*, la nostra strategia è focalizzata sul consolidamento dei primi successi del piano d'azione, confermata dalla solida *performance* del canale DTC. Facendo leva sul valore del *brand* e sulle nostre risorse creative, continueremo a perseguire la visione aziendale, garantendo un efficace offerta prodotto, un allineamento strutturale su tutti i canali commerciali e di comunicazione e rafforzando i risultati raggiunti, con l'obiettivo di accrescere la desiderabilità del marchio e sostenere i ricavi e la redditività.

16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione

Signori Azionisti,
confidando nel vostro consenso all'impostazione e criteri adottati nella redazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, in relazione ai risultati conseguiti Vi proponiamo:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2025;
2. di approvare la destinazione dell'utile dell'esercizio 2025, pari a Euro 6.365.851, a Riserva Straordinaria.

Firenze, 11 marzo 2026

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Leonardo Ferragamo





RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ



Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità
EX. D.LGS. N. 125 DEL 6 SETTEMBRE 2024 DI ATTUAZIONE DELLA DIRETTIVA 2022/2464/UE

IL NOSTRO IMPEGNO VERSO UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

"Creatività, innovazione ed eccellenza artigianale sono stati - sin dalle origini del marchio - valori fondamentali del Gruppo Salvatore Ferragamo e hanno trovato una concreta applicazione nell'ideazione e nella realizzazione di ogni creazione. Il legame profondo con il territorio, la sua cultura e la sua comunità ha maturato nel Gruppo Salvatore Ferragamo una sempre maggiore consapevolezza della necessità di un forte impegno nel tutelare i luoghi dove opera e le persone che lavorano per il Gruppo, andando oltre quanto è previsto dalle leggi, dalle norme e dai regolamenti nazionali e internazionali"

Commitment verso la sostenibilità della Salvatore Ferragamo

Investire nella sostenibilità è stato il fulcro del percorso evolutivo di Salvatore Ferragamo nel 2025, mantenendo un impegno costante nei confronti della creatività e dell'eccellenza. In questa fase, il Gruppo ha potenziato la sua dedizione alla sostenibilità, cercando di perseguire una crescita economica che tenga conto degli impatti, positivi e negativi, delle proprie attività, con particolare attenzione agli aspetti sociali e ambientali.

Salvatore Ferragamo attribuisce al concetto di sviluppo sostenibile un significato profondo, che va oltre l'uso di materiali innovativi, abbracciando il legame con la comunità e il territorio, e manifestando il rispetto verso l'ambiente e le persone coinvolte. Questi valori, trasmessi dal Fondatore, non solo costituiscono la base del successo aziendale ma sono cruciali per tutti gli *stakeholder*.

L'impegno a favore della sostenibilità è stato costruito nel corso degli anni come un modello comportamentale senza compromessi, prendendo ispirazione dai valori intrinseci alla storia di Salvatore Ferragamo: la passione per l'eccellenza artigianale, la creatività e l'innovazione *Made in Italy*. La comprensione e il rispetto di tali principi si traducono in comportamenti eticamente corretti, sia nei rapporti interni che esterni, contribuendo in modo significativo al supporto del Gruppo in termini di crescita economica e credibilità.

Indice

Informazioni generali **106**
Criteri per la redazione 107
BP-1: Criteri generali per la redazione della Dichiarazione di sostenibilità 107
BP-2: Informativa in relazione a circostanze specifiche 107
Governance 108
GOV-1: Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo 108
GOV-2: Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate 117
GOV-3: Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione 120
GOV-4: Dichiarazione sulla dovuta diligenza 121
GOV-5: Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità 122
Strategia 125
SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore 125
SBM-2: Interessi e opinioni dei portatori di interessi 129
SBM-3: Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 133
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità 140
IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti 140
IRO-2: Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa 143

Informazioni ambientali **156**
Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 159
ESRS E1 - Cambiamento climatico 166
ESRS E1-1: Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici 166
E1-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 168
ESRS E1-2: Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi 169
ESRS E1-3: Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici 170
ESRS E1-4: Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi 173
ESRS E1-5: Consumo di energia e mix energetico 175
ESRS E1-6: Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES 176
ESRS E1-7: Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio 177
ESRS E1-9: Effetti finanziari attesi di rischi fisici materiali e di transizione e potenziali opportunità legati al clima 177
ESRS E2 – Inquinamento 178
ESRS E2-1: Politiche relative all'inquinamento 178
ESRS E2-2: Azioni e rischi relativi all'inquinamento 179

ESRS E2-3: Obiettivi connessi all'inquinamento 180
ESRS E2-5: Sostanze preoccupanti e sostanze estremamente preoccupanti 181
ESRS E3 - Acqua e risorse marine 181
ESRS E3-1: Politiche relative all'acqua e alle risorse marine 181
ESRS E3-2: Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine 181
ESRS E3-3: Obiettivi relativi alle risorse idriche e marine 182
ESRS E3-4: Consumo Idrico 183
ESRS E4 Tutela della biodiversità e degli ecosistemi 184
ESRS E4-1: Piano di transizione e considerazione della biodiversità e degli ecosistemi nella struttura e nel modello di business 184
E4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 184
ESRS E4-2: Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi 184
ESRS E4-3: Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi 189
ESRS E4-4: Obiettivi relativi alla biodiversità e all'ecosistema 189
ESRS E5 - Utilizzo delle risorse ed economia circolare 190
ESRS E5-1: Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare 190
ESRS E5-2: Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare 190
ESRS E5-3: Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare 196
ESRS E5-4: Flussi di risorse in entrata 197
ESRS E5-5: Flussi di risorse in uscita 200

Informazioni sociali **202**
ESRS S1 - Forza lavoro propria 205
S1-SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi 205
S1-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 205
ESRS S1-1: Politiche relative alla forza lavoro propria 207
ESRS S1-2: Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti 209
ESRS S1-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni 212
ESRS S1-4: Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni 213
ESRS S1-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti 219
ESRS S1-6: Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa 220
ESRS S1-7: Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa 221
ESRS S1-8: Copertura della contrattazione collettiva e dialogo 222

ESRS S1-9: Metriche di diversità 222
ESRS S1-10: Salari adeguati 224
ESRS S1-11: Protezione sociale 224
ESRS S1-12: Persone con disabilità 225
ESRS S1-13: Metriche di formazione e sviluppo delle competenze 225
ESRS S1-14: Metriche di salute e sicurezza 231
ESRS S1-15: Equilibrio tra vita professionale e vita privata 233
ESRS S1-16: Metriche di remunerazione (divario retributivo e remunerazione totale) 234
ESRS S1-17: Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani 236
ESRS S2 - Lavoratori lungo la catena del valore 237
S2-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 237
ESRS S2-1: Politiche connesse ai lavoratori della catena del valore 238
ESRS S2-2: Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti 239
ESRS S2-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni 240
ESRS S2-4: Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni 242
ESRS S2-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti 243
ESRS S3 - Comunità interessate 243
S3-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 243
ESRS S3-1: Politiche relative alle comunità interessate 244
ESRS S3-2: Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti 245
ESRS S3-4: Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni 246
ESRS S3-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti 256
Entity-specific KPI: *Brand Experience* 256
ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali 262
S4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale 262
ESRS S4-1: Politiche relative ai consumatori e agli utilizzatori finali 262
ESRS S4-2: Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti 264
ESRS S4-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni 265
ESRS S4-4: Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, e efficacia di tali azioni 266
ESRS S4-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti 268

Informazioni di *Governance* **270**

ESRS G1 - Condotta di business 273

ESRS G1-1: Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale 273

ESRS G1-2: Gestione dei rapporti con i fornitori 277

ESRS G1-3: Prevenzione e individuazione di corruzione attiva e passiva 278

ESRS G1-4: Casi di corruzione attiva e passiva 280

ESRS G1-5: Influenza politica e attività di lobbying 280

ESRS G1-6: Prassi di pagamento 282

Attestazione del Management **284**

Relazione della Società di Revisione **286**

INFORMAZIONI GENERALI



Criteri per la redazione

BP-1: Criteri generali per la redazione della Dichiarazione di sostenibilità

La presente sezione della Relazione sulla Gestione costituisce la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità (di seguito anche "Rendicontazione di sostenibilità", "Bilancio di Sostenibilità" o "Informativa di Sostenibilità"), redatta secondo le disposizioni del D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024, che recepisce la Direttiva 2022/2464/UE, relativa alle società che compongono il gruppo costituito da Salvatore Ferragamo S.p.A. (di seguito anche la "Capogruppo" e la "Società") e dalle sue controllate (di seguito anche "Gruppo" o "Gruppo Salvatore Ferragamo") e fa riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2025. Il perimetro dei dati e delle informazioni sociali, ambientali e di*Governance* coincide con il perimetro dei dati del bilancio finanziario e risulta essere composto dalle società controllate consolidate integralmente[1].

Nella redazione del documento sono stati considerati tutti gli attori della catena del valore rilevanti per Salvatore Ferragamo S.p.A. (di seguito anche "Società" o "Capoguppo"). Difatti, come riportato nel capitolo "*ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale*", per l'aggiornamento della doppia materialità sono stati analizzati impatti, rischi ed opportunità relativi alle operazioni proprie e alla catena del valore, sia a monte che a valle. Inoltre, fornitori e terze parti sono richiamati come destinatari delle politiche del Gruppo in materia di sostenibilità.

Per opportuna trasparenza, si segnala che i dati relativi alla catena del valore non sono per il momento reperibili con il grado di completezza e accuratezza appropriato, ad eccezione dei dati emissivi di Scope 3, tuttavia il Gruppo si impegna nel porre in essere le misure necessarie per incorporare i dati necessari negli anni futuri avvalendosi del periodo di phase-in come predisposto dalla CSRD[2].

Infine, si specifica che il Gruppo non omette alcuna informazione corrispondente a proprietà intellettuale, *know how* o a risultati dell'innovazione, né omette informazioni concernenti gli sviluppi imminenti o le questioni oggetto di negoziazione, a norma dall'articolo 19 bis, paragrafo 3, e dell'articolo 29 bis, paragrafo 3, della direttiva 2013/34/UE.

BP-2: Informativa in relazione a circostanze specifiche

Eventuali modalità di rappresentazione dei dati quantitativi che dovessero differire dalle precedenti rendicontazioni, riconducibili a circostanze specifiche, sono espressamente indicate attraverso apposite note. Inoltre, ai fini di una corretta rappresentazione delle *performance* e per garantire l'attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili, oltre che opportunamente segnalate. Ove possibile, le informazioni presenti all'interno della presente Rendicontazione di Sostenibilità sono state confrontate con i dati presentati in relazione all'esercizio 2024, assicurando continuità e coerenza temporale. Nella definizione degli orizzonti temporali il Gruppo non si discosta da quelli identificati nell'ESRS 1 sezione 6.4.

[1] Di seguito l'elenco delle società consolidate integralmente: Ferragamo France SAS, Ferragamo U.K. Limited Ltd, Ferragamo Suisse SA, Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo Espana SL, Ferragamo *Retail* Nederland BV, Ferragamo Austria GmbH, Ferragamo USA Inc, Ferragamo Canada Inc, S Fer International Inc, Sator Realty Inc, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Chile SA, Ferragamo Argentina SA, Ferragamo Brasil Roupas e Acessórios Ltda, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Hong Kong LTD, Ferragamo Australia Pty, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) PTE. LTD., Ferragamo *Retail* India Private LTD, Ferragamo (Thailand) LIMITED, Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferrimag Limited, Ferragamo *Retail* Macau Ltd., Ferragamo *Retail* HK Ltd, Ferragamo *Retail* Taiwan Ltd, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd, Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Company LTD. Le società Ferragamo *Retail* India Private LTD e Ferrimag Limited subholding sono consolidate integralmente ma non contribuiscono ai dati della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità in quanto società rispettivamente non più operativa e holding.

[2] ESRS 1, Sezione 10.2 Disposizione transitoria relativa al capitolo 5 Catena del valore.

Governance

GOV-1: Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo svolgono un ruolo cruciale nella supervisione delle procedure adottate per l'identificazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi, nonché nella valutazione degli impatti e delle opportunità rilevanti. La loro responsabilità si estende alla verifica di strategie efficaci, dell'adeguatezza dei processi di controllo e alla promozione di una *Governance* trasparente e responsabile, assicurando che le decisioni aziendali siano allineate agli obiettivi di sostenibilità e crescita.

Di seguito viene riportata la composizione e la diversità dei membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo del Gruppo:

	Ruolo
Consiglio di Amministrazione	
Leonardo Ferragamo	Presidente esecutivo
Angelica Visconti	Vicepresidente
Giacomo Ferragamo	Amministratore Delegato e Direttore generale
Sara Ferrero	
Patrizia Michela Giangualano	
Ernesto Greco	
Umberto Tombari	
Laura Donnini	
Nicolò Ferragamo	
Comitato Controllo e Rischi	
Patrizia Michela Giangualano	Presidente
Sara Ferrero	
Laura Donnini	
Comitato Remunerazioni e Nomine	
Patrizia Michela Giangualano	Presidente
Sara Ferrero	
Laura Donnini	
Collegio sindacale	
Andrea Balelli	Presidente
Paola Caramella	Sindaco effettivo
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo
Roberto Coccia	Sindaco supplente
Antonietta Donato	Sindaco supplente
Società di revisione	
KPMG S.p.A.	
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, compresa la Rendicontazione di Sostenibilità	
Paolo La Morgia	

Diversità di genere del Consiglio di Amministrazione della Società (di seguito anche "Cda" o "Consiglio")

CdA	Uomini	Donne	Totale
Membri esecutivi	3	0	3
Membri non esecutivi	2	4	6
Totale	**5**	**4**	**9**
Percentuale	**56%**	**44%**	**100%**

La percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione è pari al 30%.
Tutti i nove membri del Consiglio hanno esperienza relativa ai settori, ai prodotti e alle aree geografiche dell'impresa.

Per maggiori dettagli si rinvia al seguente link https://group.ferragamo.com/it/*governance*/consiglio-di-amministrazione.

Non sono presenti membri del Cda che hanno una funzione specifica di rappresentare i lavoratori dipendenti e gli altri lavoratori; tuttavia, il Cda è pienamente informato sulla situazione aziendale e adotta decisioni mirate a garantire il benessere complessivo delle persone che lavorano per l'azienda.

La nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione avviene secondo criteri di onorabilità, professionalità e integrità e tenendo conto della loro conoscenza ed esperienza nel settore.

Con specifico riferimento alle competenze in materia di sostenibilità che gli organi, nel loro insieme, possiedono direttamente, o di cui comunque possono avvalersi, si fa presente che tre componenti del Consiglio di Amministrazione della Società, nelle persone di Giacomo (James) Ferragamo, che all'interno del Gruppo riveste altresì il ruolo di *Chief Product Officer*, Umberto Tombari e Patrizia Michela Giangualano (quest'ultima Presidente del Comitato Controllo e Rischi, competente anche per la sostenibilità di impresa), hanno esperienza in materia di sostenibilità.

Per maggiori informazioni si rinvia ai loro curriculum disponibili sul sito della Società, all'indirizzo web https://group.ferragamo.com/it/*governance*/consiglio-di-amministrazione/.

Inoltre, la Società ha applicato criteri di diversità, inclusi quelli di genere, anche nella composizione del Collegio Sindacale al fine di garantire la presenza di competenze e professionalità adeguate, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. A tale fine è stato adeguato lo Statuto della Società e sono date indicazioni agli Azionisti negli avvisi di convocazione dell'Assemblea. Si precisa inoltre che le nomine di Paola Caramella a Sindaco effettivo e di Antonietta Donato a Sindaco supplente assicurano il rispetto della normativa vigente alla data di chiusura dell'Esercizio in materia di equilibrio tra i generi.

La composizione del Collegio risulta inoltre adeguatamente diversificata per età e percorso formativo e professionale, nonché provenienza, come si evince dai curricula dei Sindaci, disponibili sul sito della Società, nella sezione*Governance*/Collegio Sindacale per maggiori dettagli si rinvia al seguente link https://group.ferragamo.com/it/*governance*/collegio-sindacale.

La Società è organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con: *i)* un'Assemblea degli azionisti che, nelle materie di sua competenza, esprime la volontà dei Soci; *ii)* un Consiglio di Amministrazione, cui è devoluta la guida e la gestione della Società mediante il compimento delle operazioni necessarie all'attuazione dell'oggetto sociale. Il Consiglio di Amministrazione, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, può delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione dell'azienda sociale ad uno o più consiglieri delegati, fissandone i poteri; *iii)* un Collegio Sindacale con funzioni di vigilanza sul rispetto della legge e dello Statuto, sui principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla Società nonché sul relativo concreto funzionamento. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre istituito al suo interno due co-

mitati con funzione istruttoria, propositiva e consultiva in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi. La revisione legale dei conti è affidata a una Società di Revisione, nominata dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale tra società iscritte nell'apposito albo, che svolge la propria attività in maniera indipendente e autonoma. L'organigramma è disponibile nella sezione *Governance/Corporate Governance* del sito del Gruppo Salvatore Ferragamo.

In merito alla condotta di *business*, il Consiglio è responsabile della gestione della Società e dell'attuazione dell'oggetto sociale. In particolare, il Consiglio guida il Gruppo verso il successo sostenibile, definendo e monitorando le strategie aziendali e promuovendo un costante dialogo con Azionisti e *stakeholder*.

In particolare, al Consiglio di Amministrazione spetta il potere nonché il dovere di direzione sull'attività della Società, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti.

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

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

Il Consiglio, cui compete la responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso, è supportato dal Comitato Controllo e Rischi, al quale, tramite delibera consiliare, è attribuita anche la competenza in materia di sostenibilità d'impresa. Il Comitato svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive nei confronti del Consiglio, con l'obiettivo di promuovere l'integrazione delle best practice nazionali e internazionali nella *governance* della Società e nell'inserimento dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nelle strategie aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la Società.

In linea con i principi e i criteri applicativi del Codice di *Corporate Governance*, il modello adottato dalla Società ha individuato e attribuito specifici ruoli per le varie fasi di disegno, implementazione, governo e monitoraggio del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso.

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

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

- **Collegio Sindacale**: (i) informa l'organo di amministrazione dell'ente sottoposto a revisione dell'esito della revisione legale e dell'esito dell'attività di attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità; (ii) monitora il processo di informativa finanziaria e della Rendicontazione di Sostenibilità; (iii) controlla l'efficacia dei sistemi di controllo interno della qualità e di gestione del rischio dell'impresa e, se applicabile, della revisione interna, per quanto attiene all'informativa finanziaria e all'Informativa di Sostenibilità; (iv) monitora la revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato e l'attività di attestazione della conformità della Rendicontazione di Sostenibilità; (v) verifica e monitora l'indipendenza dei revisori legali, dei revisori della sostenibilità o delle società di revisione legale; (vi) è responsabile della procedura volta alla selezione dei revisori legali o delle società di revisione legale e raccomandare i revisori legali o le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'articolo 16 del Regolamento (UE) n. 537/2014[3]. Sempre con la finalità di assicurare uno scambio tempestivo di informazioni rilevanti tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi per l'espletamento dei rispettivi compiti, tutti i componenti dell'organo di controllo partecipano regolarmente ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.
- **Amministratore Incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**: ha il compito di sovrintendere al sistema, ovvero di identificare i principali rischi aziendali, sottoponendoli periodicamente all'esame del Consiglio, nonché di progettare, realizzare e gestire il sistema di controllo interno, in attuazione delle linee di indirizzo del Consiglio, verificandone nel continuo l'adeguatezza e l'efficacia e curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare. A tal riguardo si segnala che, a decorrere dal 6 marzo 2025, ricopre tale ruolo l'Amministratore con deleghe Ernesto Greco,
- **Comitato Controllo e Rischi**: supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione – con un ruolo istruttorio, propositivo e consultivo – relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche riferite all'informativa finanziaria e di sostenibilità e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno, relazionando semestralmente al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta. Nello specifico:

(i) supporta il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ed in particolare:

a) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;

b) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;

c) nella descrizione, all'interno della relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;

d) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di *Internal Audit*, sentito l'organo di controllo e il *Chief Executive Officer*;

e) nella valutazione, sentito l'organo di controllo, dei risultati esposti dal revisore nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;

f) nella valutazione di misure atte a garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; e

g) nella attribuzione all'Organismo di Vigilanza appositamente costituito delle funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001;

[3] Il Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico.

(ii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;

(iii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità e il revisore legale, la corretta applicazione degli standard previsti dalla normativa CSRD ai fini della redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità;

(iv) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e di sostenibilità, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;

(v) esamina il contenuto dell'informativa di sostenibilità rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

(vi) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società;

(vii) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Funzione *Internal Audit*;

(viii) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione di *Internal Audit*;

(ix) può affidare alla Funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;

(x) riferisce al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e

(xi) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in relazione alla nomina, revoca e remunerazione del Responsabile della funzione di *Internal Audit*, nonché in relazione alle risorse messe a disposizione di quest'ultimo per l'esercizio delle sue funzioni.

- **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex art. 154-*bis* del TUF):** ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ovvero l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa;
- **Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità (ex art. 154-*bis*, comma 5-*ter*, del TUF)** ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa di sostenibilità. Svolge attività volte a identificare e valutare azioni o eventi che, se verificati o mancanti, possano compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di trasparenza, accuratezza,



affidabilità e tempestività delle informazioni. Inoltre, è responsabile della gestione dei rischi legati agli aspetti ambientali, sociali e di *governance* (ESG), garantendo che le informazioni vengano raccolte, verificate e comunicate in conformità alle normative vigenti e agli *standard* applicabili.

- **Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/2001**: ha il compito di verificare effettività, adeguatezza e osservanza del Modello 231 e di curarne il costante aggiornamento.
- **Responsabile *Internal Audit*:** riporta al Consiglio ed ha il compito di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio, relazionandosi con il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza circa le modalità di gestione del sistema e la sua idoneità a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Il Responsabile *Internal Audit* è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi.
- ***Tax Risk Officer***: monitora il *Tax Control Framework*, assicurandone l'aggiornamento e l'effettività, al fine di garantire che il sistema di controllo interno sui rischi fiscali sia aggiornato e adeguato alle finalità di mitigazione ad esso assegnate. La funzione del *Tax Risk Officer* ("TRO") è attribuita al *Group Chief Financial Officer ad interim*[4] e opera coordinandosi con le altre funzioni responsabili del sistema di controllo interno della Società, nonché con la Funzione *Tax Management*, riferendo con cadenza almeno annuale al Comitato Controlli e Rischi, al Collegio Sindacale e al Consiglio. Inoltre, nello svolgimento delle sue attività, il TRO è supportato operativamente dalla Funzione *Group Internal Control & Risk Management*.
- **Funzione *Group Internal Control & Risk Management***: coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il management coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Inoltre, la Funzione è incaricata della gestione operativa delle attività di implementazione e aggiornamento dei seguenti *framework*: sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria e processi amministrativo-contabili (ex L.262/05); sistema di controllo interno sull'informativa di sostenibilità e *Tax Control Framework* (in ottemperanza al Regime di Adempimento Collaborativo). La Funzione riporta al *Group Chief Financial Officer* e opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, la Funzione Sostenibilità, la Funzione *Legal & Compliance* (al cui interno sono state istituite le due distinte funzioni di *Compliance* Normativa e di Compliance Qualifica Fornitori a riporto del *Group General Counse*l), il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari, il Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.
- **Direzione *Legal & Compliance***: al cui interno sono state istituite le due distinte funzioni di Compliance Normativa e di Compliance Qualifica Fornitori a riporto del Group General Counsel. La Funzione di Compliance Normativa è incaricata di presidiare il rischio di non conformità alle normative applicabili al Gruppo e, pertanto, valuta le prescrizioni contenute nelle stesse verificando che le procedure ed i processi interni siano adeguati a prevenire le possibili violazioni. La Funzione

[4] Si ricorda che in data 13 novembre 2025 il Cda ha approvato un aggiornamento del Tax Compliance Model allo scopo di dare atto dei controlli compensativi attuati per garantire la segregation of duties e l'indipendenza del TRO.

di *Compliance* Qualifica Fornitori è volta a rafforzare il presidio della filiera produttiva. Per le predette attività le due Funzioni operano in raccordo con le altre funzioni che articolano il sistema dei controlli interni della Società, e precisamente con le Funzioni *Group Internal Control & Risk Management* e *Internal Audit*, riferendo al Comitato Controllo e Rischi e riportando direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi coinvolge, inoltre, ciascuno per le proprie competenze i seguenti organi e funzioni:

- **Comitato Etico**: istituito per gestire le segnalazioni di cui al Decreto Legislativo 23/2024 ha il compito di gestire le segnalazioni aventi ad oggetto violazioni (i) delle leggi applicabili alle società del Gruppo; (ii) di modelli organizzativi (ivi compreso il Modello 231), procedure, regolamenti, codici di condotta, codici etici e *policy* delle società del Gruppo, azioni od omissioni che, anche al di fuori di quanto prescritto nel Modello 231, nel Codice Etico o nelle *policy* e/o procedure interne delle Società del Gruppo, possano comportare violazione dei diritti umani o danni ed effetti pregiudizievoli per la salute, l'ambiente, la sicurezza o diritti e libertà fondamentali; (iii) ogni forma, minaccia o tentativo di ritorsione nei confronti del segnalante. Il Comitato Etico, alla data della presente Relazione, è composto dal *Chief People Officer*, dal *General Counsel*, dal *Chief Product Officer* e dal Responsabile *Internal Audit*.
- **ESG Steering Committee**: ha lo scopo di attivare una supervisione approfondita sul progresso del Piano di Sostenibilità, garantendo un monitoraggio costante e fornendo *feedback* per ottimizzare la *performance* in ambito di sostenibilità aziendale. Il Comitato è composto dai dirigenti coinvolti nel processo di implementazione del Piano e si riunisce periodicamente per valutare lo stato avanzamento delle iniziative in ambito di sostenibilità rispetto ai target fissati nel Piano.
- **Supply Chain Steering Committee**: organo collegiale composto dalle Direzioni *Operations, Internal Audit, Legal & Compliance, Group Human Resources, Sustainability*, Amministrazione Finanza e Controllo, *Group Internal Control & Risk Management*, e da consulenti legali esterni esperti di tematiche compliance relative alla catena produttiva. Il *Supply Chain Steering Committee* ha il compito di valutare la qualifica dei fornitori e di verificare il mantenimento dei requisiti di qualifica, nonché valutare gli esiti degli audit e/o delle visite ispettive svolti sui fornitori, adottando le misure conseguenti.
- **Comitato Intelligenza Artificiale** ("Comitato AI"): i) propone le priorità strategiche per il *business* ai fini dell'implementazione dei sistemi di intelligenza artificiale; ii) assicura una visione completa e integrata di tutte le iniziative di intelligenza artificiale, coerentemente con le linee guida definite dal Cda; iii) approva la corretta gestione della *governance* dei sistemi di intelligenza artificiale e l'attuazione della Responsible AI *Policy*. Il Comitato AI è composto dall' Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dal *Chief Information Officer*, dal *Chief Information & Security Officer*, dal *Chief Financial Officer*, dal *Chief People Officer*, dal Direttore *Internal Audit*, dal *Group General Counsel, dal Strategy & Transformation Senior Director*.

- **Funzione *Sustainability***: guidata dal *Chief Product Officer* Giacomo Ferragamo che sovrintende alle attività in ambito sostenibilità e che ricopre anche il ruolo di Amministratore Esecutivo. La Funzione *Sustainability* aggiorna periodicamente il Comitato Controllo e Rischi sulle questioni legate alla sostenibilità.

Per quanto riguarda il **Comitato Remunerazioni e Nomine**, si segnala che: nella sua funzione di Comitato Remunerazioni vigila sul rispetto delle prescrizioni delle normative sulle remunerazioni. In particolare, ha il compito di: i) coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli amministratori, dei direttori generali, dei dirigenti con responsabilità strategica e dell'organo di controllo; ii) presentare proposte ed esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione; iii) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione, verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*; iv) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management; v) valutare e formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a piani di remunerazione basati su azioni; vi) assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le competenti strutture aziendali; vii) riferire agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni. Nella sua funzione di Comitato per le Nomine, ha il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nelle attività di: i) autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati; ii) definizione della composizione ottimale dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati; iii) predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del Chief Executive Officer e degli altri amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico; iv) individuazione dei candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione; nonché di formulare raccomandazioni in merito a: i) numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico; e ii) alle valutazioni del Consiglio ai sensi dell'art. 2390 codice civile.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha fatto della sostenibilità un modello comportamentale da seguire e ha raggiunto nel corso degli anni importanti obiettivi in tale ambito. Al fine di avvalorare in misura ancora maggiore il proprio commitment, il Gruppo ha previsto un percorso di miglioramento continuo attraverso un Piano di Sostenibilità e ha elaborato nel corso del 2017 una *Policy* di Sostenibilità, aggiornata nel 2024.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha previsto un percorso di miglioramento continuo che trova la sua declinazione nel Piano di Sostenibilità, adottato nel 2017 e aggiornato annualmente, con l'obiettivo di creare una visione condivisa a livello globale della direzione intrapresa e di promuovere una cultura della sostenibilità che sia all'insegna del rispetto, della tutela e della promozione dell'eccellenza. Il Piano di Sostenibilità orienta il percorso verso il superamento delle sfide future, assicurando al contempo un monitoraggio delle attività e favorendo l'integrazione di nuove opportunità.

In seguito all'esame da parte del Comitato Controllo e Rischi, in data 18 dicembre 2025, il Cda, dopo aver esaminato lo stato di avanzamento dei target del Piano di Sostenibilità per il triennio 2025 - 2027, ha approvato l'aggiornamento di alcuni target dello stesso per il biennio 2026-2027, che, in continuità con il passato, si delinea sui seguenti cinque *pillar*: *Moving Towards Net Zero, Fostering Materials Innovation, Leading A Responsible Value Chain, Empowering Our People, Creating Value For Global Communities*, per ulteriori dettali si rimanda al capitolo "*ESRS 2 SBM-1 Strategia, modello di business e catena del valore*" .

Infine, in occasione della presentazione dell'analisi di materialità, aggiornata annualmente il Consiglio di Amministrazione, previa verifica da parte del Comitato Controllo e Rischi circa l'adeguatezza dell'approccio adottato, ne ha approvato i risultati. La lista degli impatti, dei rischi e delle opportunità analizzati durante l'analisi di materialità ed approvati dagli organi di amministrazione è presentata al capitolo "*ESRS 2 – SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale*".

GOV-2: Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo sono regolarmente aggiornati sugli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti, nonché sui risultati e l'efficacia delle politiche, azioni, metriche e obiettivi adottati per affrontarli. Come indicato sopra, il *Chief Product Officer* è membro del Consiglio di Amministrazione e sovrintende alle questioni di sostenibilità.

Le responsabilità di ciascun organo in materia di impatti, rischi e opportunità sono definite nelle deleghe e nei mandati conferiti dal Consiglio di Amministrazione e nelle politiche correlate.

Gli organi di amministrazione, gestione e controllo e l'alta dirigenza sovrintendono alla definizione degli obiettivi in materia di impatti, rischi e opportunità e ne monitorano l'avanzamento attraverso il sistema di *governance* e i report periodici. Inoltre, nell'ottica di garantire la trasparenza, accuratezza e affidabilità delle informazioni in materia di sostenibilità, il *Responsabile Internal Audit*, il Dirigente Preposto ai documenti contabili e societari e alla Rendicontazione di Sostenibilità, la funzione Group *Internal Control & Risk Management* e il *Group General Counsel* riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi.

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

- il Consigliere con deleghe incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Comitato Controllo e Rischi, il *Responsabile Internal Audit*, il Dirigente Preposto ai documenti contabili e societari e alla Rendicontazione di Sostenibilità l'Organismo di Vigilanza e il Comitato Etico, riferiscono periodicamente al Cda sulle attività svolte, anche con il supporto di relazioni scritte al fine di coadiuvare la valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- il Collegio Sindacale partecipa a tutte le riunioni del Cda e del Comitato Controllo e Rischi e nell'ambito di queste ultime svolge incontri congiunti con la Società di Revisione e il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari e all'Informativa di Sostenibilità. Il Collegio Sindacale si coordina regolarmente con il Responsabile *Internal Audit* e in occasione di ogni riunione riceve aggiornamenti sull'attività svolta e su quanto rilevato nel corso dell'attività stessa; il Comitato Controllo e Rischi invita regolarmente alle proprie riunioni il Collegio Sindacale, il Consigliere con deleghe incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Responsabile *Internal Audit* e il *Chief Financial Officer* alfine di favorire uno scambio di informazioni continuo e strutturato sui temi rilevanti di volta in volta trattati;
- la Funzione *Group Internal Control & Risk Management* coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il management coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Inoltre, la Funzione è incaricata della gestione operativa delle attività di implementazione e aggiornamento dei seguenti *framework* di controllo, tra cui quello sull'informativa di sostenibilità. La Funzione riporta al *Group Chief Financial Officer* e opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, la Funzione Sostenibilità, la Funzione *Legal & Compliance*, il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari, il Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali;
- il *Responsabile Internal Audit* mantiene flussi di comunicazione periodica con gli altri organi societari e strutture con funzioni di vigilanza o monitoraggio sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, quali il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza, ciascuno per i propri ambiti e responsabilità, nonché con *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto e con le funzioni di *Group Internal Control & Risk Management e Legal & Compliance*.

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

Sviluppo di un **ICSR**

Con particolare riferimento alla redazione, approvazione, pubblicazione e deposito dell'Informativa di Sostenibilità, il Comitato Controllo e Rischi si occupa di supportare il Cda mediante le seguenti attività istruttorie: a) esame e aggiornamento della relativa procedura aziendale; b) esame del processo e dei risultati dell'Analisi di Doppia Materialità presentati dalla Funzione *Sustainability*, mediante la formulazione di un parere non vincolante; c) esame del contenuto dell'Informativa di Sostenibilità e della predisposizione della stessa in conformità agli ESRS, sentiti il Dirigente Preposto all'Informativa di Sostenibilità, il *Group Chief Financial Officer*, la Funzione *Sustainability*, l'organo di controllo, esprimendo un parere non vincolante. Con riguardo, poi, al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi sull'In-

formativa di Sostenibilità ("ICSR"), il Comitato Controllo e Rischi si occupa in particolare di: a) supportare il Cda nella definizione delle linee di indirizzo dell'ICSR; b) supportare il Cda nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'ICSR; c) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza l'efficacia e l'efficienza delle Funzione Internal Audit e delle altre funzioni coinvolte nei controlli; d) riferire all'organo di amministrazione, almeno annualmente, sull'attività svolta e sull'adeguatezza dell'ICSR.

Il Comitato Controllo e Rischi, nella sua veste di Comitato competente per la Sostenibilità d'Impresa, svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione al fine di promuovere l'integrazione delle *best practice* nazionali e internazionali nella *governance* della Società e del Gruppo e dei fattori ambientali, sociali e di *governance* ("ESG") nelle strategie aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la Società.

Il Comitato Controllo e Rischi, in particolare, svolge le seguenti funzioni:

- supporta il Consiglio di Amministrazione nell'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine, funzionale all'esame e all'approvazione del piano industriale della Società e del Gruppo;
- supervisiona il processo per la redazione dell'Informativa di Sostenibilità, il rispetto dei principi, delle metodologie e delle modalità di rendicontazione, nonché la coerenza e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ai fini del perseguimento degli obbiettivi strategici in ambito socio-ambientale;
- monitora l'allineamento del sistema di *corporate governance* alle norme di legge, al Codice di *Corporate Governance*, alle raccomandazioni annuali del Comitato di *Corporate Governance* e alle best practice nazionali e internazionali, formulando proposte al Consiglio di Amministrazione;
- esamina le politiche della Società in materia di diritti umani, etica d'impresa e integrità, diversità ed inclusione; e
- assicura, insieme al presidente del Consiglio di Amministrazione, l'attuazione trasversale della Politica di Sostenibilità, con l'obiettivo di integrare pienamente la sostenibilità nelle strategie aziendali del Gruppo.

Il Comitato Controllo e Rischi riferisce al Consiglio nella prima riunione utile in merito alle attività svolte e alle osservazioni, raccomandazioni e pareri formulati.

Nell'espletamento delle funzioni in materia di sostenibilità il Comitato Controllo e Rischi si avvale del supporto fornito dal *Chief Product Officer*, dal *Sustainability Director, dal Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità e dalla funzione *Group Internal Control & Risk Management*.
Il Comitato viene aggiornato periodicamente dalla Funzione *Sustainability*, anche con riguardo all'adeguatezza della struttura in termini di capacità e competenze.

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

- il Codice Etico, finalizzato a promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità nella conduzione delle attività del Gruppo;
- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria, introdotto ai sensi dell'articolo 154-*bis* del TUF;
- il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sull'Informativa di Sostenibilità (*Internal Control of Sustainability Reporting* – ICSR), che è conforme a quanto previsto dalla CSRD, recepita in Italia con il D. Lgs. 125/2024;
- il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001;
- il sistema di gestione e controllo del rischio fiscale, inteso quale rischio di operare in violazione di norme di natura fiscale o in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario (c.d. *Tax Control Framework*), implementato in conformità alle linee guida dell'Agenzia delle Entrate nell'ambito del "regime di adempimento collaborativo" disciplinato dal D. Lgs. 128/2015;
- il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (*Anticorruption Policy*);
- il sistema *whistleblowing* di Gruppo, aggiornato con delibera consiliare del 6 luglio 2023 e del 20 dicembre 2023 per adeguarlo a quanto previsto dal D.lgs. 10 marzo 2023, n. 24 di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937, riguardante la protezione delle persone che segnalano condotte illecite che violano disposizioni europee e nazionali, basate su fondati motivi e lesive dell'interesse

pubblico o dell'integrità dell'ente di appartenenza, di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo. Al riguardo si segnala che il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Comitato Etico della Società quale ufficio interno autonomo dedicato a ricevere e gestire le segnalazioni inviate tramite il canale *whistleblowing*.

GOV-3: Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Dal 2023, in linea con il Codice di *Corporate Governance* e le best practice di settore, il Gruppo ha correlato il conseguimento di alcuni target del Piano di Sostenibilità a parte della remunerazione variabile a breve e lungo termine dei manager e amministratori ma anche *individual contributors*, come dettagliato nella Politica di Remunerazione.

Questa scelta incoraggia l'assunzione di responsabilità verso gli obiettivi di sostenibilità e la diffusione della cultura di sostenibilità nell'operato aziendale. I piani di incentivazione sono i seguenti:

- *Short-Term Incentive* (STI): un bonus annuale assegnato a circa 650 dipendenti del *management*, basato sulla *performance* finanziaria a livello regionale e di gruppo, sulla *performance* del gruppo ESG, sulle priorità funzionali strategiche e sugli obiettivi strategici individuali;
- Programma Bright: Incentivo basato sulle prestazioni per le posizioni *Retail*, legato ai KPI di *performance* in store;
- Incentivo a Lungo Termine (LTI): Attualmente in corso di vesting per due cicli, il c.d. "Piano *Performance* and Restricted Sahres 2023-2025" è basato sull'assegnazione di un predeterminato numero di diritti iniziali che consentono la titolarità di azioni della Società al raggiungimento di obiettivi legati, in parte, alle *performance* finanziarie ed ESG del Gruppo (75% del bonus) e dal restante 25% legato al mantenimento del rapporto di lavoro del beneficiario fino al termine del periodo di vesting dei diritti di ciascun ciclo (*Restricted Shares*). Si segnala che un nuovo piano di incentivazione di lungo termine che prevede tra gli altri un obiettivo ESG legato alla *Carbon intensity* è soggetto all'approvazione della assemblea 2026;
- Premio di Risultato: per il perimetro italiano, l'incentivo è legato alle *performance* collettive della Società e rivolto a dipendenti Corporate.

Le prestazioni sono valutate rispetto a obiettivi di sostenibilità:

- ˆPer l'STI 2025, i KPI includono l'incremento progressivo dell'utilizzo di materiali certificati all'interno delle collezioni; lo sviluppo di *roadmap* strategiche e di procedure interne volte a ridurre la distruzione del prodotto finito e materie prime, con l'obiettivo di tendere a zero nel breve termine; e il rafforzamento delle *performance* del Gruppo nei principali *rating* ESG. La quota della remunerazione variabile legata agli obiettivi di sostenibilità è stata pari al 20% per il piano STI del Presidente Esecutivo, Vicepresidente e *Head of Support Functions*, al 10% per gli altri dirigenti strategici.
- Per l'LTI in corso di vesting (2° ciclo piano 2023-2025), si considerano metriche sull'aumento della trasparenza della catena di approvvigionamento mediante la mappatura del 60% dei fornitori di pelle (Tier 1 e Tier 2) e l'acquisizione di informazioni ESG, sulla misurazione dell'engagement dei dipendenti entro il 2024 e l'implementazione di un piano d'azione entro il 2026 con il conseguente miglioramento del punteggio di engagement dei dipendenti ed, in ultimo, una metrica sulla misurazione dell'*Adjusted Gender Pay Gap* a livello globale (100% di copertura) e certificazione dei risultati, con definizione di una *roadmap* e conseguente riduzione del divario salariale di genere. Per il piano LTI in oggetto, il 20% della remunerazione variabile è legato agli obiettivi di sostenibilità per tutti i beneficiari. Si segnala che il terzo ciclo del piano è stato annullato/sospeso come descritto in politica di Remunerazione e un nuovo piano di incentivazione di lungo termine sarà sottoposto all'approvazione dell'assemblea 2026 cui si rimanda per maggiori informazioni.

Questa struttura garantisce un allineamento tra gli incentivi di *performance* e la strategia di sostenibilità di lungo periodo dell'azienda. Per ulteriori dettagli, è possibile consultare la Politica di Remunerazione approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione e disponibile sul sito https://group.ferragamo.com/en/*governance/corporate-governance/remuneration/remuneration-report*.

GOV-4: Dichiarazione sulla dovuta diligenza

Salvatore Ferragamo S.p.A. riconosce l'importanza della dovuta diligenza e si impegna a raggiungere la piena conformità alla applicabile normativa nei prossimi anni. Il Gruppo sta implementando attività mirate a colmare eventuali lacune che dovessero sorgere. Tra le iniziative intraprese vi sono l'adozione di nuove politiche aziendali, l'aggiornamento dei processi interni e la formazione continua del personale per garantire una maggiore consapevolezza e competenza in materia di conformità. L'obiettivo è quello di creare un processo consolidato di dovuta diligenza robusto e sostenibile, che non solo rispetti le normative, ma che rappresenti anche un valore aggiunto per la Società e i suoi *stakeholder*.

Elementi fondamentali della due diligence sulla sostenibilità		**Paragrafi nella dichiarazione di sostenibilità**
a)	Integrare la due diligence sulla sostenibilità nella *governance*, nella strategia e nel modello di *business*	GOV-1 Responsabilità della gestione GOV-1 Supervisione della sostenibilità da parte degli IROs GOV-2 Tematiche di sostenibilità affrontate dalla gestione GOV-3 Schemi di incentivazione SBM-3 Valutazione della doppia materialità e *governance* della due diligence sulla sostenibilità
b)	Coinvolgere le parti interessate in tutte le fasi chiave della due diligence sulla sostenibilità	Panoramica degli *stakeholder* GOV-2 Tematiche di sostenibilità affrontate dalla gestione IRO-1 Processo di valutazione della doppia materialità MDR-P Panoramica delle politiche Due diligence sulla sostenibilità
c)	Identificare e valutare gli impatti negativi	SBM-3 Valutazione della doppia materialità SBM-3 Risultato della valutazione della doppia materialità IRO-1 Processo di valutazione della doppia materialità Due diligence sulla sostenibilità
d)	Adottare misure per affrontare tali impatti negativi	E1-3 Piani di azione per il clima E3-2 Gestione degli impatti sull'acqua E5-2 Gestione degli impatti sulle risorse e sulla circolarità S1-4 Gestione degli impatti sulle nostre persone S4-4 Gestione degli impatti su consumatori e utenti finali Due diligence sulla sostenibilità
e)	Monitorare l'efficacia di questi sforzi e comunicarne i risultati	Due diligence sulla sostenibilità

GOV-5: Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

Nel corso dell'esercizio 2025, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha proseguito nel percorso evolutivo di rafforzamento e consolidamento dell'attuale **Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi sull'Informativa di Sostenibilità** (c.d. Internal Control of *Sustainability Reporting* "ICSR"), estendendo la mappatura ad ulteriori Disclosure Requirements ("DR") rispetto a quanto definito ed implementato nel 2024, con l'obiettivo di irrobustire ulteriormente il *framework* di controllo interno e, di riflesso, rafforzare e consolidare le pratiche di *reporting* in essere. Tale sistema, sviluppato in risposta alle richieste degli ESRS, rappresenta l'insieme delle procedure e strumenti interni adottati al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi aziendali di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa nonché di corretto utilizzo degli standard di sostenibilità ai fini della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità (di seguito anche "Rendicontazione di Sostenibilità" e "Informativa di Sostenibilità").

Il sistema, sviluppato secondo il COSO *Framework* SCIGR[5], che rappresenta il benchmark rispetto al quale ogni componente del sistema di controllo interno del Gruppo è stabilito, mantenuto e valutato, opera in conformità con le normative vigenti e i principi di*Governance* aziendale, integrandosi nel Sistema di governo dei rischi e di controllo interno del Gruppo.

Con riferimento al sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di formazione dell'Informativa di Sostenibilità, il Gruppo, per il tramite del **Dirigente Preposto all'Informativa di Sostenibilità** ("DPS"), ha definito e implementato un sistema di controllo e di rendicontazione delle informazioni di sostenibilità ("ICSR"). Nel corso del 2025, è stato inoltre implementato un processo di monitoraggio continuo circa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione del *framework* ICSR, tramite la verifica periodica del disegno e dell'efficacia operativa dei principali controlli in essere. Gli esiti delle attività di monitoraggio, inclusi eventuali azioni correttivo e/o piani di miglioramento, sono riportate all'attenzione del Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità, a supporto del relativo processo di attestazione verso l'esterno ai sensi dell'art. 154-*bis*, paragrafo 5-*ter* del Decreto Legislativo 58/1998. Inoltre, è stato definito un processo strutturato di *reporting* verso il Consiglio di Amministrazione, che garantisce adeguata informativa circa le risultanze delle attività di monitoraggio svolte.

In particolare, il *framework* ICSR è costituito dai seguenti componenti principali:

- ˆun processo di identificazione dei principali rischi legati al processo di rendicontazione dell'Informativa di Sostenibilità e dei controlli a presidio dei rischi individuati, rappresentati in matrici di controllo dedicate ("*Risk and Control Matrix*" o "RCM") che tracciano, per ciascun Disclosure Requirement ritenuto rilevante, quali sono i rischi ESG e le attività di controllo ad esso associati;
- una procedura aziendale approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società per la preparazione e la diffusione dell'Informativa di Sostenibilità;
- un processo di monitoraggio continuo circa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure aziendali rilevanti, tramite la verifica periodica del disegno e dell'effettiva operatività dei controlli chiave (testing) con la conseguente definizione di eventuali azioni correttive e/o di miglioramento;
- un processo strutturato di *reporting* verso il Consiglio di Amministrazione, finalizzato a fornire un'informativa completa e tempestiva sulle risultanze delle attività di monitoraggio svolte;
- un regolamento del Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società;
- un processo di attestazione interno, che richiede agli organi amministrativi delegati e ai responsabili delle unità organizzative di inviare dichiarazioni al Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità circa la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi rilevanti e il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni ai fini della predisposizione dell'Informativa di Sostenibilità;

[5] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2023). Achieving effective internal control over sustainability *reporting* (ICSR): Building trust and confidence through the COSO internal control—integrated *framework*

- un processo di attestazione verso l'esterno, basato sulle relazioni e dichiarazioni del Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi dell'art. 154-*bis*, paragrafo 5-*ter* del Decreto Legislativo 58/1998.

Il sistema di controllo e di rendicontazione delle informazioni di sostenibilità del Gruppo è, inoltre, assoggettato ad un processo continuo di aggiornamento e mantenimento al fine di assicurare che la predisposizione dell'Informativa di Sostenibilità sia adeguata e coerente nel tempo, a seguito delle eventuali modifiche del *business*, dell'Organizzazione e dei processi del Gruppo.

Il Gruppo, attraverso l'analisi dei flussi di raccolta dati relativi agli obblighi di informativa individuati, ha definito e formalizzato la tipologia di rischi e i relativi punti di controllo per la loro mitigazione, definendone la natura, la frequenza e i soggetti responsabili della loro esecuzione.

Nell'ambito del processo di redazione, approvazione e pubblicazione dell'Informativa di Sostenibilità, vengono analizzati i rischi legati al mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo, al fine di garantire una rappresentazione conforme alle normative e ai principi che ne disciplinano la redazione, nonché di minimizzare la probabilità e l'impatto di eventuali criticità.

Il sistema di controllo e di rendicontazione delle informazioni di sostenibilità si basa, infatti, su un'approfondita valutazione del rischio di errore nella rendicontazione, sviluppata sulla base di criteri quali e quantitativi.

Nello specifico, partendo dalle tematiche di sostenibilità materiali identificate tramite l'analisi di Doppia Materialità, che viene annualmente coordinata dalla Funzione *Sustainability* con il supporto della Funzione *Risk Management & Internal Control*, sono state definite delle soglie di rilevanza al fine di identificare il grado di priorità di mappatura del sistema di controllo sottostante i DR "quantitativamente rilevanti" tenendo conto dell'impatto potenziale delle informazioni.

Tra gli aspetti considerati vi sono:

- la rilevanza delle tematiche in relazione agli obiettivi del Piano di Sostenibilità di Gruppo e ai KPI già rendicontati nell'Informativa di Sostenibilità;
- l'inclusione di dati e KPI già divulgati agli istituti di credito e nell'Informativa di Sostenibilità, come ad esempio indicatori inseriti su contratti di finanziamento ESG-linked;
- la presenza di MBO correlati a KPI di sostenibilità;
- ulteriori valutazioni qualitative da parte del Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità.

Tra i principali rischi potenziali di *reporting* individuati figurano l'inaccuratezza e l'incompletezza dei dati raccolti, errori nel calcolo degli indicatori e il mancato allineamento alle richieste degli ESRS.
Per i rischi identificati, la *Risk Control Matrix* definisce le strategie di mitigazione e i relativi controlli che, a partire dal 2025, sono stati oggetto di specifiche attività di monitoraggio finalizzate a verificare l'adeguatezza del disegno e l'efficacia operativa dei controlli per mitigare e ridurre i rischi identificati.

Tali verifiche permettono di identificare eventuali azioni di rimedio, come l'introduzione di controlli compensativi o modifiche ai processi operativi, per assicurare un adeguato presidio sulle aree ritenute critiche.

Le risultanze della valutazione del rischio e dei controlli interni sono integrate nei processi aziendali attraverso un processo di monitoraggio continuo e di verifica periodica sul corretto funzionamento dei controlli stessi, con la definizione di eventuali azioni correttive e/o piani di miglioramento. Tale processo viene svolto in collaborazione con la Funzione *Sustainability*, sotto la supervisione dei principali organi societari, come il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale.

Il Dirigente Preposto all'Informativa di Sostenibilità interagisce e collabora con gli organi di amministrazione, direzione e controllo e le strutture organizzative aziendali, al fine di garantire il corretto ed efficace svolgimento dell'incarico ricevuto.

Pertanto, il Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità informa il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Controllo e Rischi, in presenza del Collegio Sindacale, mediante una rendicontazione periodica delle

risultanze, almeno con cadenza annuale, circa lo svolgimento dell'attività cui è preposto, evidenziando eventuali criticità emerse nel corso del periodo e gli interventi effettuati o predisposti per superarle; inoltre, informa l'Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi riguardo a fatti che, per la loro criticità o gravità, potrebbero richiedere l'assunzione di urgenti decisioni da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale rendicontazione consente di monitorare l'efficacia del sistema di controllo interno e garantisce che gli organi di amministrazione, direzione e controllo dispongano di informazioni tempestive e accurate. Questo processo non solo assicura il rispetto delle normative e dei principi di*Governance* aziendale, ma supporta anche l'allineamento con gli obiettivi di sostenibilità, fornendo una solida base per la gestione integrata dei rischi e la trasparenza nella rendicontazione.



Strategia

SBM-1: Strategia, modello di *business* e catena del valore

La Relazione Finanziaria illustra nel capitolo "3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo" la strategia complessiva del Gruppo, articolando il modello di *business* adottato, la struttura della catena del valore e la descrizione dei fattori produttivi, dei risultati generati e delle modalità attraverso cui vengono integrate le considerazioni di sostenibilità negli obiettivi strategici correlati. Nella sezione "*ESRS 2 – SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale*" sono invece documentati i topic ESRS che Ferragamo S.p.A. ha identificato come rilevanti. La distribuzione della forza lavoro secondo le aree geografiche di operatività è disponibile nel capitolo "*ESRS S1 – Forza Lavoro Propria*". Le informazioni su come il modello di *business* si adatta per gestire gli impatti, i rischi e le opportunità legati alla sostenibilità sono presentate insieme alle informazioni fornite in relazione a ciascun argomento di sostenibilità materiale. Infine, i proventi da attività ordinaria suddivisi per segmenti di *business* secondo i principi IFRS 8 sono presentati nel capitolo "44. Informativa di settore".

Piano di sostenibilità

Dal 2016, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha avviato un percorso di definizione di obiettivi di sostenibilità. Basandosi sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, la Società ha identificato i principali obiettivi da perseguire e, con l'adozione del primo Piano di Sostenibilità del Gruppo nel 2017, ha delineato una serie di azioni da implementare internamente. Nel 2019, il Gruppo ha ulteriormente rafforzato il suo impegno ambientale aderendo al Fashion Pact e integrando tre nuovi SDGs nel Piano di Sostenibilità: "Agire per il clima", "La vita sott'acqua" e "La vita sulla terra". Il Piano riflette gli impegni espressi nella Politica di Sostenibilità del Gruppo e viene aggiornato annualmente per costruire e rafforzare una visione condivisa a livello di Gruppo in ambito ambientale, sociale e di*Governance*, promuovendo una cultura della sostenibilità basata su rispetto, tutela e promozione dell'eccellenza. Esso mira a integrare gli obiettivi esistenti con nuove sfide per lo sviluppo futuro e rispondere agli interessi e opinioni degli *stakeholder*. Il documento è condiviso con i vertici aziendali, e il Comitato Controllo e Rischi, che supervisiona le questioni di sostenibilità aziendale. L'ESG Steering Committee si riunisce periodicamente per valutare lo stato avanzamento delle iniziative in ambito di sostenibilità rispetto ai *target* fissati nel Piano ed **è composto dai dirigenti coinvolti nel processo di implementazione del Piano.** Nel caso in cui vi fossero rallentamenti nel completamento delle azioni sottostanti agli obiettivi, l'ESG Steering Committee ha il compito di ideare soluzioni volte a portare a compimento il target nei tempi prestabiliti dal Piano di Sostenibilità. Dal 2023, in linea con il Codice di *Corporate Governance* e le best practice di settore, il Gruppo ha correlato il conseguimento di alcuni target del Piano di Sostenibilità a parte della remunerazione variabile a breve e lungo termine dei manager e amministratori, come

The Fashion Pact
Membri dal 2019

dettagliato nella Politica di Remunerazione, maggiori informazioni sono riportate nel capitolo "*ESRS 2 – GOV-3: Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione*". Questa scelta incoraggia l'assunzione di responsabilità verso gli obiettivi di sostenibilità e la diffusione della cultura di sostenibilità nell'operato aziendale. Il Piano di Sostenibilità del Gruppo, con un orizzonte triennale (2025-2027), si articola su cinque pilastri: Moving toward zero emission, Foster innovative materials, Leading a responsible value chain, Empowering our people e Creating value for global communities.

Il Piano identifica 16 target specifici, distribuiti tra i diversi pilastri, e per ciascuna azione definisce il periodo di attuazione. Durante l'aggiornamento nel 2025, sono state considerate le priorità degli anni precedenti, come quelle derivanti dall'adozione degli SDGs, dalla firma del The Fashion Pact, dalla definizione degli Science-Based Targets e dalle richieste normative. Dal monitoraggio dell'andamento delle attività previste nel Piano di Sostenibilità è emersa la necessità di rivedere l'effort richiesto e/o le tempistiche associate a parte delle azioni previste.I target sotto riportati fanno riferimento all'intero Gruppo, in tutte le region in cui opera, e si estendono anche alla sua catena del valore. Nello specifico, il primo pilastro Moving toward zero emission ha l'obiettivo di dare continuità alle attività virtuose condotte internamente in materiale ambientale. Il pilastro Foster innovative materials è attinente ai prodotti Ferragamo, nell'ottica di fornire ai clienti ed utilizzatori finali non solo qualità ma anche un'attenzione verso l'ambiente e le persone attraverso le scelte consapevoli del Gruppo. Il pilastro Leading a responsible value chain, invece, punta a porre in essere strategie che consentano anche ai partner commerciali e collaboratori di implementare un circolo ambientale virtuoso. Gli ultimi due pilastri, Empowering our people e Creating value for global communities, si focalizzano sulle persone e la responsabilità sociale di Ferragamo atta a promuovere pratiche eque ed inclusive sia internamente alla Società che esternamente nelle comunità che coinvolge.

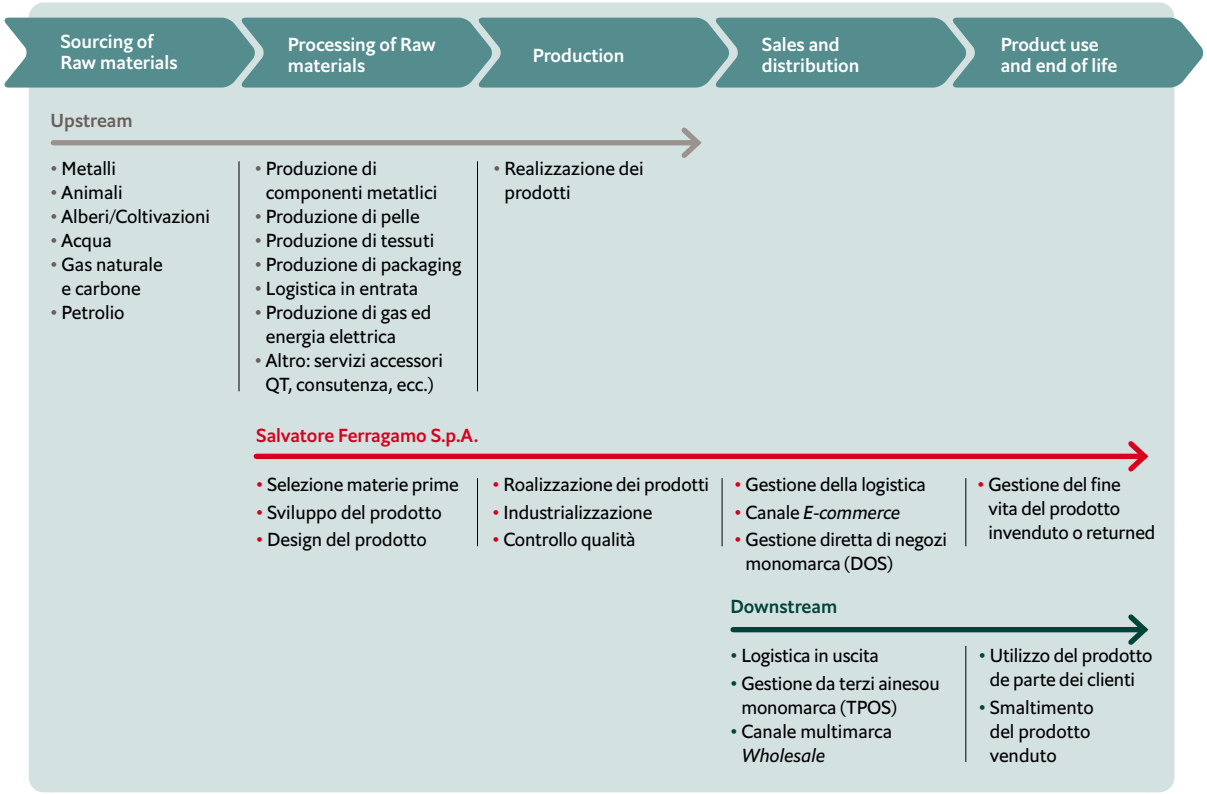
ESG Building Block	Id	Target	Timing
MOVING TOWARDS ZERO EMISSIONS	0	Raggiungere il Net Zero entro il 2050	2050
	1	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2030 rispetto al 2023 (Science-Based Target)	2030
	2	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 3 derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2030 rispetto al 2023 (Science-Based Target)	2030
	3	100% energia rinnovabile in tutte le sedi	2030
	4	Riduzione delle emissioni GHG assolute FLAG dello Scope 3 del 30,3% entro il 2030 rispetto all'anno base 2023	2030
FOSTERING MATERIALS INNOVATION	5	Raggiungere l'80% delle materie prime strategiche* certificate secondo le linee guida del Gruppo sulle materie prime (*pelle, seta, cotone, lana, viscosa, sintetici)	2027
	6	Eliminazione della plastica monouso dal packaging grazie all'introduzione di materiali innovativi	2027
	7	Progettazione per lo smontaggio, la riparabilità e il recupero dei materiali	2027
LEADING A RESPONSIBLE VALUE CHAIN	8	Promuovere la trasparenza nella catena del valore e promozione della collaborazione con i fornitori per sviluppare progetti ESG condivisi	2027
	9	Definizione di una strategia relativa all'utilizzo responsabile di agenti chimici (ZDHC) per un progressivo phase-out, compresi gli aspetti relativi alla risorsa idrica	2027
	10	Sostenere la salvaguardia della biodiversità, deforestazione zero e la gestione sostenibile delle foreste	2027
EMPOWERING OUR PEOPLE	11	Attrarre, sviluppare e incoraggiare le persone attraverso un percorso equo verso il talento	2027
	12	Diffondere e mettere a terra una cultura di diversità, inclusione e pari opportunità	2027
	13	Promuovere attività di welfare e di coinvolgimento per il benessere e la salute dei dipendenti	2027
CREATING VALUE FOR GLOBAL COMMUNITIES	14	Rafforzare il nostro impatto positivo sulle comunità	2027
	15	Migliorare le informazioni e il coinvolgimento dei clienti, accrescendo la consapevolezza ESG di Ferragamo	2027

La strategia del Gruppo[6] ha come obiettivo la riaffermazione della propria posizione competitiva tra i *leader* nel mercato mondiale del lusso, rispondendo alla continua evoluzione del contesto sfidante in cui si trova ad operare, al fine di creare valore per gli azionisti attraverso una crescita sostenibile e profittevole.

Le principali linee guida strategiche possono essere così sintetizzate:

- il *prodotto* sempre al centro, con un rinnovato *focus* sulla pelletteria e in particolare sulle calzature;
- nuova energia al *brand*, grazie a una narrativa più distintiva e a un approccio di *marketing* più efficace;
- elevazione dell'*esperienza cliente* sia sul network fisico, sia nell'approccio relazionale e sui canali digitali;
- rafforzamento della *disciplina operativa* tramite controllo di costi e investimenti ed efficienza dell'inventario.

Modello di *business* e Catena del valore[7]



[6] Per ulteriori dettagli si rimanda al capitolo 3. della Relazione sulla Gestione.
[7] Per ulteriori dettagli si rimanda al capitolo 3. della Relazione sulla Gestione

Il successo del Gruppo è basato sul perseguimento di una strategia di creazione di valore nel tempo, incentrata sulla valorizzazione della produzione italiana. Pertanto,il Gruppo si è sempre impegnato a contribuire allo sviluppo del territorio, promuovendo le eccellenze manifatturiere italiane e selezionando accuratamente servizi e prodotti distribuiti quasi esclusivamente da fornitori italiani, sia diretti che indiretti.
La filosofia del Fondatore, fortemente legato alle origini italiane, persiste ancora oggi nella strategia del Gruppo, che si affida ad un'ampia rete di partner, dotati di grande competenza artigiana e spesso fidelizzati da anni di collaborazione.

In particolare, si definiscono fornitori diretti (italiani ed esteri):

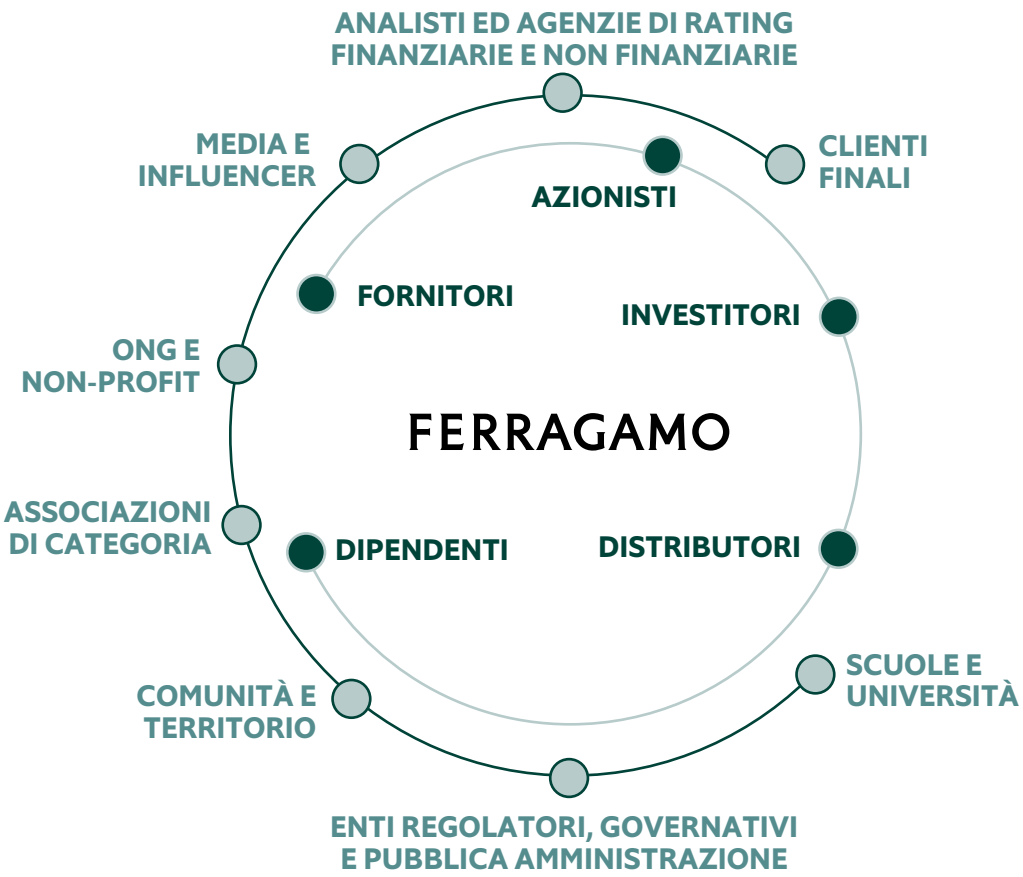
- fornitori di materie prime (concerie, etc.)
- fornitori di prodotto finito (calzaturifici, pelletterie, etc.)
- fornitori di componenti e/o di servizi di lavorazione destinati alla realizzazione del prodotto finito (giunterie, etc.)
- fornitori di c.d. "strutture" (tacchi, suole e fondi) o di altri componenti o materie prime, che non sono acquistate direttamente dalla Società bensì dagli anzidetti fornitori su indicazione di quest'ultima e destinati ad essere applicati ai prodotti finiti e/o considerati nel costo della lavorazione.

Al fine di garantire la qualità del prodotto, di rendere allo stesso tempo più efficienti e flessibili i cicli di produzione e distribuzione e di poter verificare il rispetto di *policy* e procedure, il Gruppo dedica attenzione alla propria catena di fornitura, richiedendo ai fornitori diretti di affidarsi obbligatoriamente a un solo livello di subfornitura. Allo stesso modo, il Gruppo cura direttamente le fasi di sviluppo e industrializzazione del prodotto, effettuando il controllo di qualità e sicurezza, su tutte le fasi del processo produttivo.

Il sistema di distribuzione è strutturato in una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), una rete di negozi monomarca gestiti da terzi (TPOS), oltre al canale multimarca (*wholesale*).



SBM-2: Interessi e opinioni dei portatori di interessi



Il Gruppo ha da anni identificato e selezionato i propri *stakeholder* con l'obiettivo di comprendere le loro aspettative e tradurle in obiettivi concreti da raggiungere. Ogni anno, infatti, il Gruppo promuove attività di coinvolgimento dei propri *stakeholder* per renderli partecipi nella definizione delle tematiche economiche, sociali ed ambientali, seguendo i principi di trasparenza, integrità e serietà. Queste iniziative non si limitano a una platea esterna, ma includono anche l'integrazione della cultura della sostenibilità nella vita e nella strategia aziendale.

Gli *stakeholder* interni sono dipendenti, azionisti, investitori, distributori, fornitori, mentre gli *stakeholder* esterni sono clienti finali, scuole e università, enti regolatori, governativi e pubblica amministrazione, comunità e territorio, Organizzazioni Non Governative (ONG) e non-profit, media e influencer, associazioni di categoria e analisti ed agenzie di *rating* finanziarie e non finanziarie.

Il Gruppo conduce un serie di attività, attraverso consultazioni, incontri periodici, *partnership* e collaborazioni su progetti specifici, atte a coinvolgere i portatori di interesse coniugando tali iniziative con gli impegni aziendali. L'obiettivo principale di queste attività è quello di garantire che le aspettative degli *stakeholder* siano prese in considerazione nel processo decisionale dell'azienda, contribuendo così a migliorare la sostenibilità e la responsabilità sociale del Gruppo e di promuovere un dialogo costruttivo e continuo. Nella tabella sottostante sono sintetizzate le azioni di coinvolgimento suddivise per categorie di *stakeholder*.

Nella tabella sottostante sono sintetizzate le azioni di coinvolgimento suddivise per categorie di *stakeholder.*

Stakeholder	Sintesi degli impegni ed attività	Sintesi delle azioni di coinvolgimento	Sintesi delle aspettative degli stakeholder
Clienti finali	Il Gruppo porta avanti numerose iniziative volte alla soddisfazione del cliente, adottando una strategia di custumer centricity, che permette di anticipare i bisogni dei clienti attuali e prospettici, con l'obiettivo di creare valore nel breve, medio e lungo periodo. Tra i molteplici impegni assunti, si segnala, in particolare, l'approccio strategico del Gruppo e il lavoro in ambito di anticontraffazione.	- Progetti aziendali volti ad una maggiore comprensione e coinvolgimento dei clienti (Virtual Showroom, App ClientiAmo); - Relazioni collegate al processo di vendita (store ed eCommerce).	• Qualità, sicurezza, tracciabilità e sostenibilità dei prodotti e dei materiali; • Esperienza di acquisto di qualità e personalizzata; - Assistenza e consulenza continua; - Informazioni sul corretto uso e conservazione dei prodotti.
Analisti ed agenzie di ***rating*** **finanziarie e non finanziarie**	Il Gruppo è impegnato a comunicare trasparentemente e tempestivamente le informazioni di carattere finanziario e non finanziario, alla luce delle best practice e delle migliori metodologie a disposizione.	- Relazioni strutturate nel contesto di richieste di informazioni di carattere finanziario e non finanziario.	- Trasparenza, tempestività ed attendibilità delle informazioni finanziarie e non finanziarie.
Associazioni di categoria	Il Gruppo intrattiene relazioni costruttive con le associazioni di categoria, anche per promuovere la comprensione delle necessità e dell'andamento dei mercati Fashion & Luxury, facilitare il confronto, e contribuire allo sviluppo sostenibile del settore e del *Made in Italy*.	- Contribuzione ad eventi ed attività; - Incontri e conferenze specifiche, anche in ambito sostenibilità	• Rispetto dei requisiti di partecipazione e coinvolgimento attivo del Gruppo al dialogo e agli eventi e/o attività promosse; • Condivisione di insight rilevanti per il settore (ad es. trend di sostenibilità, iniziative globali, andamento delle vendite di prodotti specifici); • Collaborazioni e iniziative nazionali e internazionali volte alla promozione del *Made in Italy* nel mondo.

Stakeholder	Sintesi degli impegni ed attività	Sintesi delle azioni di coinvolgimento	Sintesi delle aspettative degli stakeholder
Media e influencer	Il Gruppo mantiene una collaborazione costante con media e influencer, anche attraverso interviste, presentazioni ed eventi dedicati, impegnandosi a contribuire alla promozione di campagne d'informazione relative alle innovazioni sostenibili, nuovi trend circolari, novità di settore o eventuali azioni intraprese a favore della comunità e dell'ambiente.	- Interviste; - Eventi aziendali; - Conferenze stampa.	• Comunicazione puntuale e veritiera dell'andamento del Gruppo e delle principali novità di mercato introdotte; • Presentazione delle iniziative di carattere sociale, culturale ed ambientale intraprese; • Presentazione delle innovazioni sviluppate e dei trend in ambito di sostenibilità.
ONG e non-profit	Il Gruppo dialoga costantemente con ONG e mondo del Terzo Settore, contribuendo a progetti specifici: da anni è impegnato in iniziative e collaborazioni dedicate al benessere e alla salute di donne e bambini. A tal fine promuove grande ascolto alle richieste e alle aspettative delle numerose organizzazioni non-profit, mantenendo con le stesse una forte collaborazione dedita al sostegno delle comunità locali.	- Dialogo e collaborazione con organizzazioni non-profit, anche attraverso l'erogazione di donazioni, contributi e sponsorizzazioni.	- Partecipazione e sostegno del Gruppo a progetti di sviluppo culturale e di inclusione sociale.
Comunità e territorio	Il Gruppo svolge la propria attività con piena cura delle necessità dei territori in cui opera, con il fine di estendere le esternalità positive delle sue attività alle comunità locali.	- Iniziative per il coinvolgimento delle comunità locali; - Rapporto continuo con le principali realtà del territorio.	• Attuazione di pratiche aziendali che tutelino il territorio; • Promozione dello sviluppo locale. • Attività di volontariato aziendale
Enti regolatori, governativi e PA	Il Gruppo si relaziona con la massima integrità e correttezza nei confronti degli enti regolatori, governativi e PA, sulla base dei principi, ruoli e responsabilità identificati ai sensi della normativa vigente, per mantenere un rapporto di collaborazione costruttivo e al servizio degli interessi della collettività.	- Comunicazioni formali, nei vari ambiti di riferimento (es. Governance, Fiscale).	- Rispetto delle normative vigenti; - Lotta alla corruzione attiva e passiva; - Prevenzione dei reati ex D.Lgs. 231/2001; - Serietà e trasparenza nei confronti delle esigenze della PA.
Scuole e università	Il Gruppo promuove un dialogo partecipativo con università, scuole di formazione e centri di ricerca nazionali ed internazionali, anche con l'obiettivo di condividere con le nuove generazioni passione e competenza in relazione al settore Fashion & Luxury.	- Attività ed iniziative formative; - Collaborazioni con università e centri di ricerca.	• Promozione dell'occupazione giovanile e della ricerca e sviluppo, anche in ambito di sostenibilità; • Sviluppo di attività di interesse con il coinvolgimento attivo degli studenti.
Dipendenti	Il Gruppo da sempre si impegna nel favorire lo sviluppo e la valorizzazione dei propri dipendenti, anche offrendo un ambiente di lavoro stimolante, attento al welfare aziendale e con un'ampia offerta formativa.	- Attività di formazione; - Sessioni di Knowledge Sharing.	• Luoghi di lavoro sicuri ed equi; • Rispetto dei principi di diversità, equità e inclusione; • Stabilità occupazionale e welfare aziendale; • Opportunità di percorsi di crescita personale e professionale; • Politiche retributive eque e sistemi meritocratici; • Rispetto della normativa giuslavoristica.

Stakeholder	Sintesi degli impegni ed attività	Sintesi delle azioni di coinvolgimento	Sintesi delle aspettative degli stakeholder
Distributori	Il Gruppo promuove da sempre un dialogo volto a creare e mantenere rapporti di collaborazione stabili e duraturi con i propri distributori.	- Questionari online; - Normali relazioni commerciali.	• Rispetto delle condizioni contrattuali; • Trattamento equo e non discriminatorio.
Investitori	Il Gruppo si relaziona costantemente con gli investitori, assicurando un dialogo trasparente, costante, chiaro, accurato e tempestivo.	- Normali relazioni di Investor Relation; - Assemblea degli azionisti; - Visite aziendali.	• Trasparenza in relazione alla *performance* finanziaria e non finanziaria; • Miglioramento continuo in ambito ESG.
Azionisti	Uno dei principali obiettivi del Gruppo è garantire il successo sostenibile del *business*, anche nell'ottica di creare valore aggiunto per i propri azionisti. In tale contesto il Gruppo si relaziona costantemente adottando le migliori pratiche di Investor Relation con gli azionisti.	- Normali relazioni di Investor Relation; - Assemblea degli azionisti; - Visite aziendali.	• Crescita del valore azionario; • Trasparenza in relazione alla *performance* finanziaria e non finanziaria; • Miglioramento continuo in ambito ESG.
Fornitori	I Gruppo favorisce un dialogo volto a creare e mantenere rapporti di collaborazione stabili e duraturi e promuove verso i propri fornitori l'adozione di comportamenti etici, nonché socialmente ed ambientalmente responsabili.	- Questionari online in ambito di sostenibilità; - Utilizzo della piattaforma interna FerragamoLink; - Engagement tramite Il progetto Process Factory; - Normali relazioni di procurement.	• Rispetto delle condizioni contrattuali; • Continuità nella richiesta di fornitura; • Trattamento equo e non discriminatorio.

Nel 2025 il Gruppo ha coinvolto nel processo di aggiornamento dell'analisi di materialità i principali *stakeholders*, ovvero i fornitori, la Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU) e gli Store Manager. Nello specifico, l'analisi ha interessato un campione rappresentativo della filiera, di cui il 59% di materie prime, 27% di prodotto finito e 14% di packaging. Inoltre, è stata coinvolta la Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU) e alcuni store manager. Tali iniziative di coinvolgimento rappresentano una significativa occasione di confronto e sensibilizzazione rispetto ai temi di sostenibilità che caratterizzano le attività di *business* del Gruppo. Gli interessi, le opinioni e i diritti di dipendenti, lavoratori lungo la catena del valore, comunità interessate e consumatori ed utilizzatori finali sono tenute in considerazione dal Gruppo per definire la propria strategia aziendale. Le attività di coinvolgimento sopra elencate descrivono gli strumenti attraverso i quali Salvatore Ferragamo S.p.A. si assicura che il dialogo con i propri *stakeholder* sia costante e costruttivo per tutte le parti.

In tal senso, gli organi di amministrazione, gestione e controllo sono informati delle opinioni e degli interessi dei portatori di interessi in ambito di sostenibilità attraverso la presentazione e approvazione delle risultanze dell'analisi di doppia materialità, inclusiva dell'attività di *stakeholder engagement*.

SBM-3: Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

L'analisi di materialità svolta a livello di Gruppo ha permesso di identificare gli impatti, i rischi e le opportunità significativi connessi alle proprie *operations* e alla catena del valore. Questi elementi riguardano diversi aspetti operativi, sia a monte che a valle, e forniscono una visione chiara relativamente ai profili sui quali occorre concentrare gli sforzi per migliorare la sostenibilità aziendale in tutti i suoi aspetti, riducendo i rischi associati e sfruttando le opportunità che si presentano.
Per maggiori informazioni fare riferimento alla sezione IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti.

Di seguito viene riportato l'elenco degli impatti, rischi e opportunità risultati materiali in seguito all'analisi di doppia materialità condotta. Con "new" sono segnalati gli impatti emersi come materiali nel 2025 e non nel precedente anno di rendicontazione.

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
E1 – Cambiamenti climatici	**Cambiamento climatico**							
	Impatto	Consumo di energia, con conseguenti impatti negativi sull'ambiente e riduzione degli stock energetici	👎	Attuale	X	X	X	Breve/ medio/ lungo
	Impatto	Generazione di emissioni di GHG legate alle attività di produzione e trasporto lungo la catena del valore (Scope 3)	👎	Attuale	X	X	X	Breve/ medio/ lungo
	Impatto	Contributo al climate change mediante emissioni GHG dirette e indirette, legate alle attività svolte nelle sedi e siti del Gruppo (Scope 1 e 2)	👎	Attuale	X	X		Medio/ lungo
	Rischio	Evoluzioni normative (es. allargamento perimetro ETS) che possono portare a maggiori costi di *business*			X			Breve/ medio
	Rischio	Incremento dei costi della produzione dovuto dal cambiamento dei costi dei fattori di input, quali i vettori energetici			X			Breve
E2 - Inquinamento	**Sostanze estremamente preoccupanti**							
	Rischio new	Rischio di regolamentazioni stringenti sull'utilizzo di sostanze estremamente preoccupanti (REACH, PFAS)			X	-		Breve
	Microplastiche							
	Impatto new	Inquinamento causato da microplastiche e microfibre sintetiche o naturali in varie fasi della catena del valore (produzione, utilizzo del prodotto e fine vita)	👎	Potenziale	X	-	X	Breve/ medio/ lungo
E3 – Acque e risorse marine	**Acque**							
	Impatto	Promozione del *Made in Italy*, dell'artigianalità e della creatività italiana, con benefici diretti e indiretti al posizionamento dell'industria italiana e del relativo comparto tessile/calzaturiero nel mondo	👎	Attuale	X			Breve/ Medio/ Lungo

Legenda:
👎 Negativo 👍 Positivo

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
E4 – Biodiversità ed ecosistemi	**Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità**							
	Rischio new	Incertezza legata alla possibile adozione di regolamenti più severi riguardanti la biodiversità rappresenta un rischio normativo che può avere impatti finanziari e operativi			X			Breve
	Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi							
	Impatto	Perdita di biodiversità lungo la catena di fornitura, ad esempio generata dalla deforestazione a seguito della produzione di fibre tessili e delle attività di allevamento	👎	Potenziale	X			Medio/ Lungo
E5- Economia circolare	**Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse**							
	Impatto	Utilizzo di materiali innovativi provenienti da riciclo e da processi produttivi virtuosi per la creazione di nuovi prodotti	👍	Attuale	X	X	X	Breve/ Medio/ Lungo
	Impatto	Depauperamento delle risorse dato dall'utilizzo di materie prime vergini, incluso l'imballaggio	👎	Attuale	X	X	X	Breve/ Medio/ Lungo
	Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi							
	Impatto	Produzione e smaltimento di deadstock di prodotti e materiali invenduti/obsoleti	👍	Attuale		X	X	Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Compliance alle modifiche normative in ambito di prodotto e processi produttivi			X	X	X	Breve/ medio
	Opportunità	Sviluppo di nuovi servizi e prodotti attraverso l'innovazione e la ricerca e sviluppo, il che può portare a un aumento delle entrate attraverso nuove soluzioni alle esigenze di adattamento			X	X		Medio
	Rifiuti							
	Rischio	Danno economico e reputazionale causato da una gestione che non include aspetti di life-cycle lungo tutta la catena del valore con mancanza di controllo su pratiche come l'incenerimento			X	X	X	Lungo

Legenda:
👎 Negativo 👍 Positivo

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
S1 – Forza lavoro propria	**Condizioni di lavoro**							
	Impatto	Promozione della soddisfazione e del benessere dei dipendenti attraverso l'implementazione di attività di well-being e benefit Dedicati	👍	Attuale		X		Breve Medio Lungo
	Impatto new	Potenziali tensioni nelle relazioni con le rappresentanze sindacali con ripercussioni negative per i lavoratori in termini di condizioni di lavoro e libertà di associazione	👎	Potenziale		X		Breve Medio Lungo
	Impatto	Mancato rispetto delle aspettative dei lavoratori in termini di remunerazioni adeguate	👎	Potenziale		X		Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Difficoltà nell'attrarre nuovi talenti e nel trattenere profili chiave a causa dell'attuale dinamicità del mercato e di aspettative retributive e politiche di sviluppo non sufficientemente incentivanti, con conseguenti impatti sulla continuità operativa e sul patrimonio di know-how critico				X		Breve
	Rischio	Compliance a modifiche normative in ambito HSE				X		Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Incidenti sul lavoro che possono coinvolgere rischi per la salute, l'ambiente o la sicurezza trasversale possono causare un aumento dei costi derivanti da modifiche contrattuali alle polizze assicurative esistenti o eventuali compensazioni al di fuori delle polizze				X		Breve/ medio
	Rischio	Condizioni di instabilità lavorativa (es. contratti a termine) possono generare insicurezza economica tra i dipendenti *retail* e sulle rispettive famiglie, influenzando negativamente la motivazione, l'engagement e la qualità del servizio al cliente				X	X	Breve
	Rischio	Condizioni di instabilità lavorativa (es. contratti a termine) possono generare insicurezza economica tra i dipendenti d'ufficio e sulle rispettive famiglie, riducendo il senso di appartenenza e aumentando il rischio di turnover tra le figure				X		Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti							
	Impatto	Miglioramento delle competenze dei lavoratori attraverso attività di formazione e di sviluppo professionale, anche legate ad obiettivi di crescita e valutazione personalizzata	👍	Attuale		X		Breve/ medio/ lungo
	Impatto	Impatti negativi sulla soddisfazione e sulla motivazione dei dipendenti a causa di discriminazioni (es. legate al genere, età, ecc.)	👎	Potenziale		X		Breve/ medio/ lungo

Legenda:
👎 Negativo 👍 Positivo

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
S1 – Forza lavoro propria	Impatto	Impatti negativi sulla soddisfazione e sulla motivazione dei dipendenti a causa di discriminazioni (es. legate al genere, età, ecc.)	👎	Potenziale		X		Breve/ medio/ lungo
	Impatto	Rafforzamento e implementazione di politiche aziendali di DEI&B che portano una buona atmosfera lavorativa	👍	Attuale		X		Breve/ medio/ lungo
	Impatto	Ambiente inclusivo, anche grazie all'introduzione di persone con disabilità in organico	👍	Attuale	-	X	X	Breve/ medio/ lungo
	Rischio new	Rischio che discriminazioni sul luogo di lavoro (ad es. discriminazioni di genere, abilismo, forme di violenza di ogni genere, etc.) generino danno reputazionale e possibili multe e sanzioni, cause legali			-	X	X	Breve
	Rischio	Difficoltà nell'attrarre nuovi talenti e nel trattenere profili chiave a causa dell'attuale dinamicità del mercato e di aspettative retributive e politiche di sviluppo non sufficientemente incentivanti, con conseguenti impatti sulla continuità operativa e sul patrimonio di know-how critico				X		Breve
	Opportunità	Incremento dell'attrattività dei talenti/produttività grazie all'instaurazione di un clima aziendale positivo attraverso l'adozione di politiche di "diversità e inclusione", generando impatti positivi sulle *performance* economiche e finanziarie del Gruppo				X		Breve
	Altri diritti connessi al lavoro							
	Rischio	Attacchi informatici, violazioni o accessi non autorizzati ai sistemi IT aziendali potrebbero compromettere la disponibilità, la riservatezza e l'integrità dei dati, nonché determinare la discontinuità operativa dei sistemi				X		Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Erosione dei diritti umani all'interno della propria forza lavoro			-	X		Breve Medio Lungo

Legenda:
👎 Negativo 👍 Positivo

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
S2 – Lavoratori nella catena del valore	**Condizioni di lavoro**							
	Rischio	Mancato rispetto, da parte dei fornitori, di standard lavorativi e di condizioni di lavoro adeguate (ad esempio, orario di lavoro adeguato, equilibrio tra lavoro e vita privata, occupazione sicura) oltre che dall'assenza di dialogo sociale			X			Breve
	Opportunità	Incremento della stabilità della catena di fornitura e dell'abilità di lavorare in diverse condizioni			X		X	Breve
	Altri diritti connessi al lavoro							
	Rischio	Compromissione dei diritti umani nella filiera			X		X	Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Lavoro forzato nella filiera			X		X	Breve/ medio/ lungo
S3 – Comunità locali	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità							
	Impatto	Supporto allo sviluppo locale attraverso contribuzioni e donazioni alle associazioni del territorio dove il Gruppo è maggiormente presente	👍	Attuale	X	X	X	Breve/ medio/ lungo
	Opportunità	Opportunità di migliorare la reputazione attraverso iniziative mirate di responsabilità sociale e interventi focalizzati sulla comunità				X		Breve
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	Impatti legati informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali							
	Impatto	Piena soddisfazione dei clienti in termini di qualità del prodotto e dell'esperienza di acquisto	👍	Attuale			X	Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Attacchi informatici, violazioni o accessi non autorizzati ai sistemi IT aziendali potrebbero compromettere la disponibilità, la riservatezza e l'integrità dei dati, nonché determinare la discontinuità operativa dei sistemi			X		X	Breve Medio Lungo
	Rischio	Danni reputazionali dati dal comportamento scorretto di Ambassador del brand e influencers (KOL feedback negativi, diffusione di fake news)				X	X	Lungo
	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali							
	Rischio	Comunicazioni inefficienti ESG e di brand			-	X	X	Breve/ medio/ lungo

Legenda:
👎 Negativo 👍 Positivo

					Perimetro			
Tematica di sostenibilità e relativo ESRS	**IRO**	**Descrizione**	**Natura**	**Tipologia**	**Catena del valore a monte**	**Attività proprie**	**Catena del valore a valle**	**Orizzonte temporale**
G1 – Condotta delle imprese	Cultura d'impresa							
	Impatto	Non compliance rispetto a leggi e regolamenti e codici volontari in materia ambientale o socioeconomica lungo la catena del valore		Potenziale	X		X	Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Mancato raggiungimento degli obiettivi ed impegni ESG			-	X		Breve/ medio/ lungo
	Rischio	Possibili danni reputazionali ed economici causati da comunicazioni fuorvianti (Greenwashing)				X		Breve/ medio/ lungo
	Protezione degli informatori							
	Rischio	La mancata tutela degli informatori può esporre gli stessi a potenziali ritorsioni e ripercussioni personali, nonché potenziali impatti reputazionali ed economici quali cause legali, multe e/o sanzioni				X	X	Breve
	Impegno politico e attività di lobbying							
	Opportunità	Aumento dei ricavi grazie all'accesso a nuovi mercati emergenti e diversificazione degli asset finanziari				X	X	Lungo
	Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento							
	Impatto new	Garantire la stabilità finanziaria dei fornitori attraverso il rispetto delle tempistiche di pagamento concordate		Attuale	X	X		Breve/ medio/ lungo
	Opportunità	Stabilire partnership commerciali basati su obiettivi ESG condivisi				X		Medio/ lungo
Entity specific	**Brand experience**							
	Impatto	Promozione del *Made in Italy*, dell'artigianalità e della creatività italiana, con benefici diretti e indiretti al posizionamento dell'industria italiana e del relativo comparto tessile/ calzaturiero nel mondo		Attuale	X	X		Breve/ medio/ lungo
	Opportunità	Sviluppo di nuovi servizi e prodotti attraverso l'innovazione e la ricerca e sviluppo, il che può portare a un aumento delle entrate attraverso nuove soluzioni alle esigenze di adattamento			X	X		Medio

Il Gruppo si dedica a perseguire gli obiettivi del proprio Piano di Sostenibilità che sono basati in parte o totalmente sugli impatti, rischi e opportunità identificati. In ottica futura, gli effetti di tali impatti e rischi saranno sempre più rilevanti sia nel contesto aziendale sia esternamente. In risposta a ciò, il Gruppo dedica massimo impegno nel perseguire i 16 target, raccolti sotto 5 pilastri strategici, del proprio Piano di Sostenibilità, così come meglio dettagliato nel capitolo "*ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore*".

Gli effetti finanziari attuali dei rischi e delle opportunità identificati con l'analisi di doppia materialità sono limitati. In particolare, sono state stanziate risorse per assicurare la compliance con la CSRD e la Tassonomia EU e per implementare le azioni definite all'interno del Piano di Sostenibilità[8].

Per approfondimento sugli effetti finanziari attuali dei rischi e delle opportunità materiali che si sono verificati nell'anno relativi al cambiamento climatico e alle risorse umane, si rimanda ai relativi capitoli e, in particolare, a quelli in cui vengono trattate le azioni e le rispettive risorse utilizzate. Inoltre, il Gruppo si impegna nei prossimi anni ad approfondire l'analisi dei propri effetti finanziari correlati ai propri impatti, rischi ed opportunità significativi.

Il Gruppo ha aggiornato e adeguato il Piano di Sostenibilità, presente nella sezione "ESRS SBM-1 Strategia, modello di *business* e catena del valore". Questa strategia ha come orizzonte temporale il 2027, le azioni predisposte per il suo conseguimento sono strutturate negli anni per consentire al Gruppo di crescere ed evolversi organicamente e affrontare i vari impatti e rischi identificati attraverso una pianificazione puntuale, garantendo la resilienza di business. Inoltre, il piano contiene target con un orizzonte temporale più esteso (e.g. essere **Net Zero al 2050** e gli altri obiettivi energetico-emissivi al 2030) per facilitare un processo graduale ed atteso che non comprometta le proprie risorse, umane e monetarie. Il Piano di Sostenibilità è inoltre naturalmente strutturato anche per cogliere le opportunità identificate attraverso l'analisi di doppia materialità.

Come dettagliato nella sezione IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti, nel 2025 il processo di doppia materialità di Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato ulteriormente affinato, in quanto le tematiche materiali sono state associate direttamente ai Disclosure Requirements degli standard europei ESRS. Si segnala che, rispetto alla rendicontazione precedente, il Gruppo ha identificato come materiali i *Disclosure Requirements* "ESRS S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale" e "ESRS S1-15 Equilibrio tra vita professionale e vita privata".

In linea con la precedente rendicontazione, Salvatore Ferragamo S.p.A., a seguito del processo di doppia materialità, ha identificato un impatto e un'opportunità rientranti nella tematica *Brand Experience*, non correlabile a obblighi di informativa predisposti dagli standard ESRS. Si tratta di una tematica che fa riferimento alla volontà della Società, come sopra rappresentato, di promuovere le eccellenze manifatturiere italiane e selezionare accuratamente servizi e prodotti distribuiti quasi esclusivamente da fornitori italiani, sia diretti che indiretti.

[8] Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione Piano di Sostenibilità

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

Nel corso del 2025, Il Gruppo ha condotto l'analisi di doppia materialità conformemente agli obblighi di informativa dettagliati dagli standard ESRS 1 Capitolo 3 "Doppia rilevanza come base per l'informativa sulla sostenibilità" e *dall'Implementation Guidance* (IG) 1 - *Materiality assessment* emanata dell'EFRAG.

L'analisi di doppia materialità prevede che le imprese forniscano informazioni sia in merito all'impatto delle proprie attività sulle persone e sull'ambiente (*inside-out*), sia riguardo al modo in cui le questioni di sostenibilità incidono sul *business* (*outside-in*). Pertanto, essa viene condotta attraverso due processi dedicati: la materialità d'impatto e la materialità finanziaria.

Nell'ambito della valutazione della materialità d'impatto, il Gruppo Ferragamo ha aggiornato la lista degli impatti definita nell'esercizio 2024 attraverso un confronto con i peers di settore, analizzando gli standard ESRS, in particolare le prescrizioni del requisito applicativo (RA) 16, le informazioni settoriali fornite dal documento Yearbook 2024 - S&P Global e gli standard di rendicontazione del *Sustainability Accounting Standard Board* (SASB) applicabili alla industry d'appartenenza. L'analisi ha infine considerato le specificità operative del settore, estendendo l'indagine sia al contesto italiano che ai mercati internazionali in cui il Gruppo esercita le proprie attività, al fine di identificare anche gli effetti generati lungo l'intera catena del valore. In secondo luogo, la valutazione di tali impatti è stata condotta coinvolgendo le funzioni competenti, che hanno assegnato a ciascun impatto una votazione secondo i tre parametri previsti dallo standard per la determinazione della gravità (scala, portata e irrimediabilità), nonché una valutazione della probabilità di accadimento per i soli impatti potenziali.

Gli impatti sono stati valutati inoltre dagli *stakeholders*, in linea con quanto illustrato nel paragrafo SBM-2: Interessi e opinioni dei portatori di interessi. L'attività ha coinvolto tre principali segmenti di portatori di interesse: fornitori, dipendenti (*store manager*) e rappresentanti sindacali. Ai partecipanti è stato richiesto di esprimere una votazione semplificata rispetto a quella dei responsabili di funzione, assegnando ad ogni impatto un unico voto da 1 a 5 per la gravità (tenendo in considerazione scala, portata e irrimediabilità), e un voto da 1 a 5 per la probabilità dell'impatto. Lo *stakeholder engagement* ha interessato un campione complessivo di soggetti, articolato tra *stakeholder* interni (RSU e store manager) e *stakeholder* esterni (fornitori). Al termine di entrambe le valutazioni, gli impatti sono stati prioritizzati in base alle votazioni raccolte, quelli con punteggio inferiore alla mediana dei punteggi assegnati sono stati considerati non rilevanti.

Dal punto di vista della materialità finanziaria, nell'ottica di garantire un processo di identificazione e valutazione dei rischi uniforme e coerente con il Modello *Enterprise Risk Management* ("ERM") adottata dal Gruppo, nel corso del 2025 sono stati inclusi i sotto-rischi ESG all'interno delle più ampie famiglie di rischio mappate nel registro dei rischi ERM (c.d. "*Risk Universe*"), per arrivare ad una mappatura completa e integrata. Inoltre, il processo di *Financial Materiality* ha visto l'estensione della metodologia ERM nell'ambito della valutazione dei rischi e opportunità ESG. Nello specifico, per ciascun sotto-rischio e opportunità sono stati valutati l'effetto finanziario e la probabilità inerenti e residui, riparametrati su una scala da 1 a 5. Secondo queste scale quali-quantitative, sono stati ritenuti non rilevanti i rischi e le opportunità laddove la valutazione risultasse "*Mid Low*", in linea con la metodologia ERM.

Durante la valutazione è stato inoltre identificato l'orizzonte temporale (breve, medio e lungo termine) dove è più significativo che si manifesti il rischio o l'opportunità. La valutazione dei rischi e delle opportunità è stata con-

dotta dalla Funzione Sostenibilità con il supporto della Funzione *Group Internal Control & Risk Management*, che hanno condotto congiuntamente una serie di interviste strutturate con i responsabili aziendali, nell'ottica di rafforzare un approccio olistico e integrato.

Con specifico riferimento alla tematica del cambiamento climatico, rilevante ai fini del processo di doppia materialità, il Gruppo ha definito un *Climate Change Risk Management Framework*, per cui si rimanda a quanto dettagliato nel paragrafo dedicato ("ESRS E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici materiali e di transizione e potenziali opportunità legate al clima").

Dalle analisi condotte dal Gruppo sugli impatti, rischi ed opportunità legati all'inquinamento e all'acqua e alle risorse marine, è emerso che questi sono principalmente connessi alle operazioni a monte della catena del valore, ed in particolare sono legati alle attività produttive dei fornitori, tra cui le concerie. Relativamente all'utilizzo delle risorse e all'economia circolare, invece, il Gruppo ha considerato la posizione geografica e la natura dell'attività, sia nelle proprie operations che lungo la catena del valore, individuando impatti, rischi ed opportunità in tutta la catena del valore comprese le operazioni proprie.

Assesment in linea con **SBTN**

Per quanto riguarda la biodiversità, il Gruppo non possiede né gestisce stabilimenti o sedi operative situate in prossimità di aree protette o aree ad elevata biodiversità, sono stati comunque individuati gli impatti e le dipendenze che il *business* del Gruppo ha sulla natura. In particolare, é stata applicata un'analisi seguendo la linea Guida Tecnica di **Science Based Target Network (SBTN)**, con particolare riferimento allo Step 1a **"Materiality Screening"**, che ha permesso di identificare il possibile impatto del *business* sulla natura, inteso come somma di attività svolte direttamente dal Gruppo e attività legate alla catena di fornitura. I risultati dello Step 1a indicano che la materialità del Gruppo si concentra sulle seguenti categorie di pressione: utilizzo dell'acqua e del suolo, cambiamento climatico, ed inquinamento dell'acqua e del suolo. È stato quindi concluso che non è necessario attuare misure di mitigazione della biodiversità nelle proprie operazioni. Il Gruppo ha inoltre analizzato le materie prime utilizzate nelle sue operazioni facendo riferimento alla **High Impact Commodity List di SBTN**, riscontrando che le fibre di origine naturale, pelle e cotone, e la carta, utilizzata per gli imballaggi, sono le più impattanti per il Gruppo.

È stato evidenziato che le principali dipendenze del Gruppo sono legate alla disponibilità di acqua e alla produzione forestale (ad esempio, carta e altre materie prime naturali come il cotone), strettamente connesse ai processi di lavorazione di pelle, cotone e imballaggi.

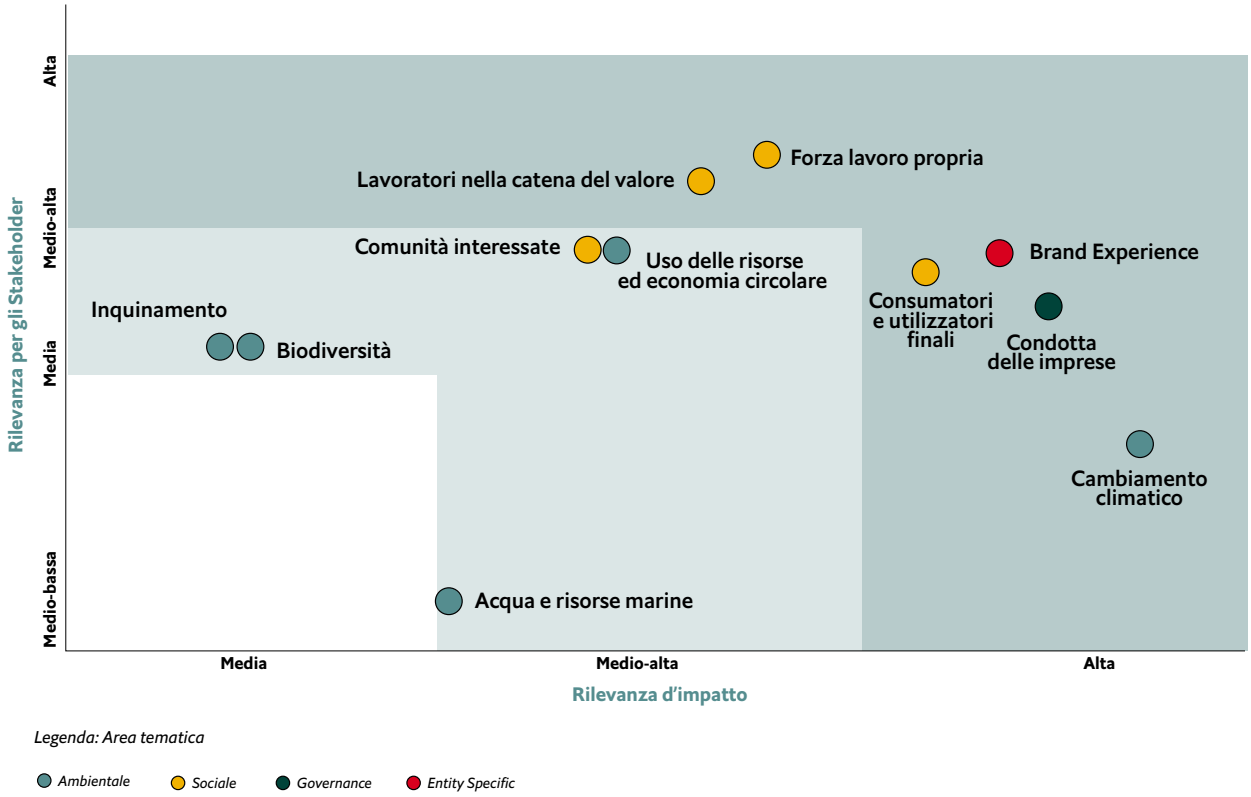
In merito alla condotta di *business*, il Gruppo ha tenuto conto di tutti i criteri ritenuti pertinenti nel proprio processo per individuare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti, tra cui la posizione geografica, la tipologia dell'attività, la struttura di*Governance*, il modello di *business* e la struttura societaria del Gruppo. Non sono state condotte altre attività relativamente all'individuazione di impatti, rischi ed opportunità oltre a quelle già descritte precedentemente.

L'intero processo di valutazione è stato presieduto dal *Chief Product Officer* e ha coinvolto i più alti livelli dirigenziali nelle diverse unità organizzative. I risultati dell'analisi di doppia materialità sono stati successivamente sottoposti al Comitato Controllo e Rischi e al *Top Management* per la revisione, e sono stati infine approvati dal Consiglio di Amministrazione il 23 ottobre 2025.

L'analisi ha portato all'identificazione degli impatti ambientali, sociali e di*Governance* più rilevanti che il Gruppo ha sulla società e all'identificazione dei potenziali rischi e opportunità relativi al *business* del Gruppo.

Gli IRO valutati come materiali sono stati direttamente associati ai topic, *sub-topic e sub-sub-topic* ESRS e ai *Disclosure Requirement*.

Come anticipato, inoltre, il Gruppo ha integrato due nuovi Disclosure Requirements: ESRS S1-8 "Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale" e ESRS S1-15 "Equilibrio tra vita professionale e vita privata". L'aggiornamento dell'analisi di doppia materialità avverrà con cadenza annuale. La matrice sottostante sintetizza i topic materiali per il Gruppo, illustrandone la rilevanza finanziaria e d'impatto.



Legenda: Area tematica

Ambientale *Sociale* *Governance* *Entity Specific*

IRO-2: Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
BP-1: Criteri generali per la	BP-1 Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità		p. 107
	BP-2: Informativa in relazione a circostanze specifiche		p. 107
sostenibilità	GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo		pp.108-109
	GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate		pp.117
	GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione		p.120
	GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza ai fini della sostenibilità		p. 121
	GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità		pp.122
Strategia	SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore		pp.125
	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi		pp.129
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p.133
Gestione dei rischi e delle opportunità degli impatti	IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti		pp. 140
	IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa		pp. 143-155
Tassonomia Europea	Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852		pp. 159-164

[9] Dove si riporta la dicitura "phase-in" e in accordo con ESRS 1 Appendice C: Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
ESRS E1 - Cambiamento climatico	ESRS 2 GOV-3 integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione		p. 120
	E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici		p. 166
	E1-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p.168
	E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi		p. 169
	E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici Metriche e obiettivi		p. 170
	E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi		p. 173
	E1-5 Consumo di energia e mix energetico		p. 175
	E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES		p. 176
	E1-7 Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio		p. 177
	E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	Phase-in	p. 177
ESRS E2 - Inquinamento	ESRS E2-1 Politiche relative all'inquinamento		p. 178
	ESRS E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento		p. 179
	ESRS E2-3 Obiettivi connessi all'inquinamento		p. 180
	ESRS E2-5 Sostanze preoccupanti e sostanze estremamente preoccupanti		p. 181
ESRS E3 - Acqua e risorse marine	ESRS E3-1: Politiche relative all'acqua e alle risorse marine		p.181
	E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine		p.181
	E3-3 Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine		p. 182
	ESRS E3-4: Consumo Idrico	Phase-in	p.183

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
ESRS E4 - Tutela della biodiversità e degli ecosistemi	E4-1 Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale		p.184
	E4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p.184
	E4-2 Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi		p. 184
	E4-3 Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi		p. 186
	E4-4 Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi		p. 189
ESRS E5 - Utilizzo delle risorse ed economia circolare	E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare		p. 190
	E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare		p. 190
	E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare		p.196
	E5-4 Flussi di risorse in entrata		p. 197
	E5-5 Flussi di risorse in uscita		p. 200

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
ESRS S1 - Forza lavoro propria	ESRS S1-SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi		p. 205
	ESRS S1-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p. 205
	ESRS S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria		p. 207
	ESRS S1-2 Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti		p. 209
	ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni		p. 212
	ESRS S1-4 nterventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni		p. 213
	ESRS S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti		p. 219
	ESRS S1-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa		p. 220
	ESRS S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa		p. 221
	ESRS S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale		p. 222
	ESRS S1-9 Metriche della diversità		p. 222
	ESRS S1-10 Salari adeguati		p. 224
	ESRS S1-11 Protezione sociale		p. 224
	ESRS S1-12 Persone con disabilità		p. 225
	ESRS S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze		p. 225
	ESRS S1-14 Metriche di salute e sicurezza		p. 231
	ESRS S1-15 Equilibrio tra vita professionale e vita privata		p. 233
	ESRS S1-16 Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)		p. 234
	ESRS S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani		p. 236

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
ESRS S2 - Lavoratori lungo la catena del valore	S2-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p. 237
	S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore		p. 238
	S2-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti		p. 239
	S2-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni		p. 240
	S2-4 Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni		p. 242
	S2-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti		p. 243
ESRS S3 – Comuinità interessate	S3-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p. 243
	S3-1 Politiche relative alle comunità interessate		p. 244
	S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti		p. 245
	S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni		p. 246
	S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti		p. 256
	Entity-specific KPI: Brand Experience		p. 256

Tema ESRS	Obbligo di informativa ESRS	Sezione/ Phase-in[9]	Pagina
ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali	S4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e i modelli aziendali		p. 262
	S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali		p. 262
	S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti		p. 264
	S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni		p. 264
	S4-4 Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni		p. 266
ESRS G1 - Condotta di *business*	G1-1 Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese		p. 273
	G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori		p. 277
	G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva		p. 278
	G1-4 Casi accertati di corruzione attiva o passiva		p. 280
	G1-5 Influenza politica e attività di lobbying		p. 280
	G1-6 Prassi di pagamento		p. 282

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione[14], allegato II	
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione paragrafo 21, lettera e)			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 10			
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento attività in collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/ 2453 della commissione[15], tabella 1 - Informazioni qualitative sul rischio ambientali e tabella 2 - Informazioni qualitative sociali sul rischio	Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento attività in collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione attività ad connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14		Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/ 1818[16] e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento attività in collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)			Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/ 1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816	
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119

[10] Regolamento (UE) 2019/2088 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 novembre 2019, relativo all'informativa sulla sostenibilita nel settore dei servizi finanziari (SFDR) (GU L 317 del 9.12.2019, pag. 1).
[11] Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e che modifica il regolamento (UE) n. 648/2012 (regolamento sui requisiti patrimoniali) (GU L 176 del 27.6.2013, pag. 1).
[12] Regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'8 giugno 2016, sugli indici usati come indici di riferimento negli strumenti finanziari e nei contratti finanziari o per misurare la *performance* di fondi di investimento e recante modifica delle direttive 2008/48/CE e 2014/17/UE e del regolamento (UE) n. 596/2014 (GU L 171 del 29.6.2016, pag. 1).
[13] Regolamento (UE) 2021/1119 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 30 giugno 2021, che istituisce il quadro per il conseguimento della neutralità climatica e che modifica il regolamento (CE) n. 401/2009 e il regolamento (UE) 2018/1999 («Normativa europea sul clima») (GU L 243 del 9.7.2021, pag. 1).
[14] Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione del 17 luglio 2020 che integra il regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda la spiegazione nella dichiarazione sull'indice di riferimento del modo in cui i fattori ambientali, sociali e di*Governance* si riflettono in ciascun indice di riferimento fornito e pubblicato (GU L 406 del 3.12.2020, pag. 1).
[15] Regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, del 30 novembre 2022, che modifica le norme tecniche di attuazione stabilite dal regolamento di esecuzione (UE) 2021/637 per quanto riguarda l'informativa sui rischi ambientali, sociali e di*Governance* (GU L 324 del 19.12.2022, pag. 1).
[16] Regolamento delegato (UE) 2020/1818 della Commissione, del 17 luglio 2020, che integra il regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme minime per gli indici di riferimento UE di transizione climatica e per gli indici di riferimento UE allineati con l'accordo di Parigi (GU L 406 del 3.12.2020, pag. 17).

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio di transizione connessi ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 12, paragrafo 1, lettere a d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio di transizione connessi ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregati per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Allegato I, tabella 1, indicatore al-legat n. 5 e I, tabella 2, indicatore n. 5			
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico paragrafo 37	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5			
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6			
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES, paragrafo 44	Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio di transizione con-ness ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 5, paragrafo 1,articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio di transizione connessi ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/ 1818	
ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e crediti di carbonio, paragrafo 56				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e regolamento II delegato del (UE) 2020/1816	
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a) ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico paragrafo rilevante, 66, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico		
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica paragrafo 67, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario - Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti immobili garantiti da beni - Efficienza energetica delle garanzie reali		
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio opportunità a legate al clima paragrafo 69			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS E2-4 Quantità inquinanti di ciascun che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28 **NON RILEVANTE**	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3			
ESRS E3-1 Acque marine e risorse marine, paragrafo 9	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7			
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8			
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari, paragrafo 14	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12			
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c) **NON RILEVANTE**	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2			
ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29 **NON RILEVANTE**	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1			

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS 2 SBM-3 - E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 7			
ESRS 2 SBM-3 - E4 paragrafo 16, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10			
ESRS 2 SBM-3 - E4 paragrafo 16, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14			
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11			
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12			
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15			
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13			
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9			
ESRS 2 - SBM3 - S1 Rischio forzato di lavoro, paragrafo 14, lettera f)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13			
ESRS 2 - SBM3 - S1 Rischio minorile di lavoro, paragrafo 14, lettera g)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12			
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e Allegato I, tabella 1, indicatore n. 11			
ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11			
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1			
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/ delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5			
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro paragrafo 88, lettere b) e c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	

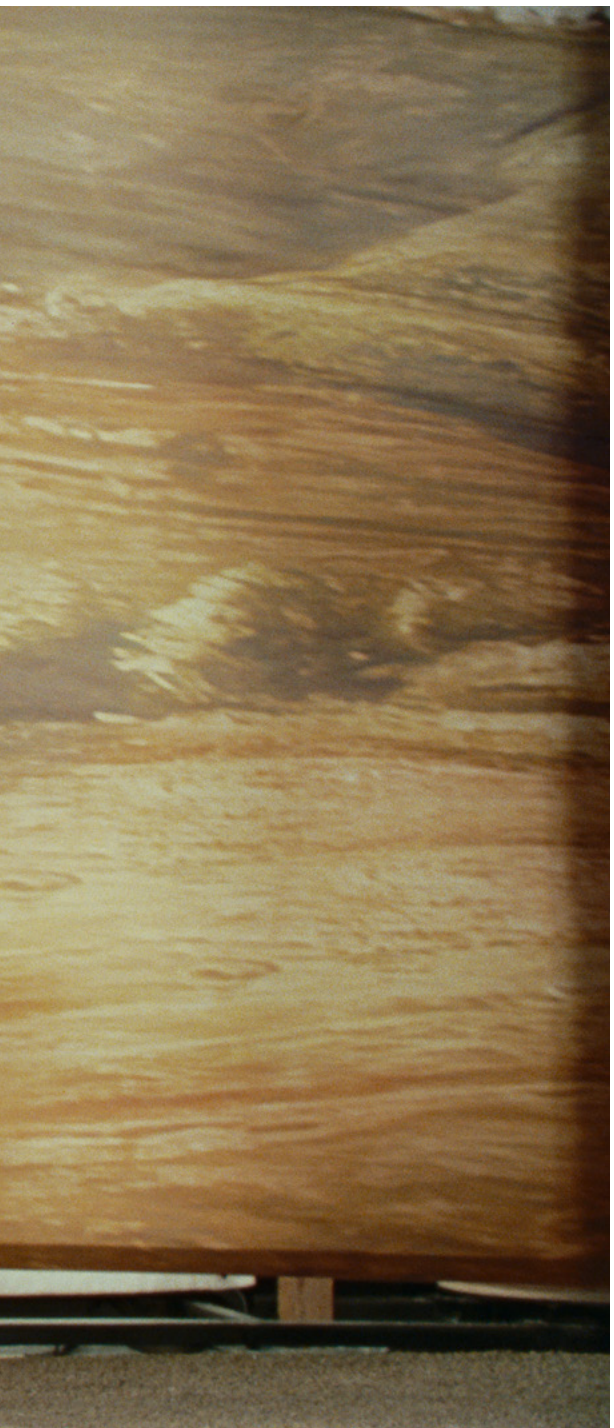
Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3			
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 8			
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7			
ESRS S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS 2 SBM-3 - S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13			
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e Allegato I, tabella 1, indicatore n. 11			
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4			
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II	
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14			

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR[10]	Riferimento terzo pilastro[11]	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento[12]	Riferimento normativo dell'UE sul clima[13]
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e Allegato I, tabella 1, indicatore n. 11			
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14			
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e Allegato I, tabella 1, indicatore n. 11			
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818	
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani paragrafo 35	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14			
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15			
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6			
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816	
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16			



INFORMAZIONI AMBIENTALI





-19,2%

Riduzione delle emissioni totali dal 2023

Back to Earth

Capsule Collection

99%

delle concerie certificate LWG
di cui l'83% certificate Gold e Silver

100%

Energia Rinnovabile nelle Own Operations


FERRAGAMO
MADE IN ITALY

Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852

Il Regolamento (UE) 2020/852 (di seguito il "Regolamento Tassonomia") ha introdotto nel sistema normativo europeo la Tassonomia UE, con il fine di definire le condizioni per le quali determinate attività economiche possano considerarsi "ecosostenibili" e stimolare la trasparenza in relazione alle iniziative messe in atto per favorire la transizione ecologica anche attraverso modelli di finanza sostenibile. In linea a quanto definito dall'art. 8 del Regolamento Tassonomia, il Gruppo Salvatore Ferragamo è soggetto all'obbligo di inserire all'interno della Dichiarazione di Sostenibilità, redatta ai sensi del D. Lgs. 125/2024 in recezione della normativa europea di riferimento, un'apposita informativa su come e in che misura le attività dell'impresa siano associate ad attività economiche considerate "ecosostenibili" ai sensi degli articoli 3 e 9 dello stesso Regolamento Tassonomia. Il Regolamento Tassonomia e gli ulteriori Regolamenti delegati (UE) 2021/2178, (UE) 2021/2139, (UE) 2022/1214 e (Ue) 2023/2486 prevedono che le imprese soggette agli obblighi citati debbano comunicare una serie di informazioni relative alle attività economiche considerate ammissibili[56] o non ammissibili[57] alla Tassonomia UE (di seguito anche "Attività ammissibile"/"Attività eligible" e "Attività non ammissibile"/"Attività non eligible") e alle attività allineate (attività "aligned")[58] alla Tassonomia UE, ossia che rispettino i requisiti tecnici definiti dalla normativa, non arrechino danno significativo a nessuno degli obiettivi ambientali, e siano svolte nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia. In data 4 luglio 2025, la Commissione Europea ha adottato il Regolamento Delegato (UE) 2026/73, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea l'8 gennaio 2026, che modifica il Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, con riguardo alla semplificazione del contenuto e delle modalità di presentazione delle informazioni relative alle attività ecosostenibili, nonché i Regolamenti Delegati (UE) 2021/2139 e (UE) 2023/2486, con riferimento alla semplificazione di taluni criteri di vaglio tecnico. Il Gruppo ha predisposto la disclosure Tassonomia per l'esercizio 2025 secondo i criteri e le modalità di rappresentazione stabilite dal suddetto nuovo Regolamento.

In linea con gli scorsi anni, sono state condotte analisi specifiche utili a valutare il grado di ammissibilità e allineamento, sulla base degli atti delegati ad oggi disponibili, delle informazioni legate alle attività economiche che possono contribuire in modo sostanziale ai sei obiettivi ambientali della Tassonomia.

ANALISI DELLE ATTIVITÀ AMMISSIBILI

Al fine di soddisfare le richieste sopra citate, è stato esaminato l'elenco delle attività economiche incluse nella documentazione di riferimento per i sei obiettivi dell'articolo 9 del Regolamento Tassonomia, per i quali è disponibile la documentazione tecnica di riferimento alla data di pubblicazione del presente documento, confrontandole con quelle del Gruppo, sia mediante comparazione dei rispettivi codici NACE/ATECO[59] sia mediante raffronto della descrizione sostanziale delle attività. Sulla base dell'interpretazione maturata dei requisiti ad oggi applicabili, il Gruppo ha valutato che le sue principali attività non siano incluse tra quelle ad oggi identificate

[56] Attività economica descritta negli atti delegati adottati a norma dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2, del Regolamento (UE) 2020/852, indipendentemente dal fatto che tale attività economica soddisfi uno o tutti i criteri di vaglio tecnico stabiliti in tali atti delegati.

[57] Attività economica non descritta negli atti delegati adottati a norma dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2, del Regolamento (UE) 2020/852.

[58] Attività economica che soddisfa i requisiti di cui all'articolo 3 del Regolamento (UE) 2020/852, ossia che rispetti contemporaneamente i seguenti requisiti: a) contribuisce in modo sostanziale al raggiungimento di uno o più degli obiettivi ambientali definiti dall'Art. 9 del Regolamento (UE) 2020/852; b) non arreca un danno significativo a nessuno degli obiettivi ambientali di cui all'articolo 9, in conformità dell'articolo 17; c) è svolta nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia previste all'articolo 18; e d) è conforme ai criteri di vaglio tecnico fissati dalla Commissione ai sensi dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2.

[59] NACE: sigla di Nomenclatura generale delle Attività economiche nelle Comunità Europee, classificazione utilizzata negli schemi di contabilità nazionale dall'istituto statistico dell'Unione Europea (Eurostat) e accolta dagli uffici statistici dei paesi membri. ATECO: equivalente italiano del NACE, classificazione adottata dall'Istituto Nazionale di Statistica italiano (ISTAT).

dalla normativa di riferimento e di conseguenza non siano considerabili come ammissibili e quindi non allineate alla data di redazione del presente documento. Tale valutazione si è concentrata sulle attività economiche prevalenti e rappresentative dell'attività del Gruppo, legate alla fabbricazione e commercializzazione di articoli di abbigliamento, calzature ed accessori. Alla luce di tali considerazioni, si è proceduto al calcolo dei KPI previsti dal Regolamento Tassonomia, illustrato di seguito.

METODOLOGIA DI CALCOLO DEI KPI PREVISTI DAL REGOLAMENTO TASSONOMIA

Il Gruppo ha effettuato l'analisi del fatturato, degli investimenti e delle spese operative riferite all'esercizio 2025, per il calcolo dei KPI richiesti ai sensi del Regolamento Tassonomia e degli ulteriori riferimenti normativi applicabili[60], così come descritto di seguito.

FATTURATO[61]

Per il calcolo dell'indicatore sul fatturato, al denominatore è stato considerato il fatturato netto consolidato in conformità allo IAS 1.82(a). Per quanto riguarda il numeratore, sulla base delle considerazioni sopra citate e sulla base dell'interpretazione del Regolamento Tassonomia, non è stata identificata, alla data di pubblicazione del presente documento, alcuna quota di fatturato ottenuta dalla vendita di prodotti o servizi associati ad attività economiche rilevanti considerate ammissibili e pertanto non allineate in relazione ai sei obiettivi dell'articolo 9 del Regolamento.

CAPEX[62]

Per il calcolo dell'indicatore sulle Capital Expenditure (CapEx), al denominatore, in linea con quanto previsto dalla normativa applicabile, sono stati considerati gli incrementi degli immobili, impianti e macchinari, degli investimenti immobiliari, delle Attività per diritto d'uso e delle Attività immateriali a vita utile definita (al netto dei decrementi delle attività materiali e immateriali in corso) avvenuti nell'esercizio, prima degli ammortamenti e delle eventuali rivalutazioni, compresi quelli derivanti da rideterminazioni e riduzioni di valore, per l'esercizio in questione, ed escluse le variazioni del fair value. Il denominatore include, in particolare, le eventuali acquisizioni di immobilizzazioni materiali (IAS 16), immobilizzazioni immateriali (IAS 38), attività immobiliari (IAS 40), e attività per diritti d'uso (IFRS 16). Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati ammissibili gli incrementi in immobilizzazioni legati all'acquisto di output da attività economiche ammissibili alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni in atmosfera, tra cui principalmente gli investimenti sostenuti per l'efficientamento energetico e la riduzione del consumo di energia dei building e degli store e per il rinnovo della flotta aziendale di natura ibrida e/o elettrica, riconducibili alle attività "6.5 Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri", "7.3. Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica" e "7.5. Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici". Di conseguenza, sono stati considerati come non ammissibili la restante parte di incrementi in immobilizzazioni materiali, immateriali e diritti d'uso considerati nel denominatore.

[60] L'analisi e la metodologia di calcolo dei KPI sono state svolte con particolare riferimento all'interpretazione delle informazioni definite dall'Allegato I del "Regolamento Delegato (Ue) 2021/2178 della Commissione europea del 6 luglio 2021 che integra l'art 8 del Regolamento (UE) 2020/852) e del documento "Draft Commission notice on the interpretation of certain legal provisions of the Disclosures Delegated Act under Article 8 of the EU Taxonomy Regulation on the *reporting* of eligible economic activities and assets" pubblicato il 2 febbraio 2022, del Regolamento Delegato (Ue) delle Commissione del 27 giugno 2023 che modifica il regolamento delegato (UE) 2021/2139 fissando i criteri di vaglio tecnico supplementari che consentono di determinare a quali condizioni si possa considerare che talune attività economiche contribuiscono in modo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici o all'adattamento ai cambiamenti climatici e se non arrecano un danno significativo a nessun altro obiettivo ambientale. Regolamento Delegato (Ue) 2023/2486 della Commissione del 27 giugno 2023 che integra il regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio fissando i criteri di vaglio tecnico che consentono di determinare a quali condizioni si possa considerare che un'attività economica contribuisce in modo sostanziale all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine, alla transizione verso un'economia circolare, alla prevenzione e alla riduzione dell'inquinamento o alla protezione e al ripristino della biodiversità e degli ecosistemi e se non arreca un danno significativo a nessun altro obiettivo ambientale, e che modifica il regolamento delegato (UE) 2021/2178 per quanto riguarda la comunicazione al pubblico di informazioni specifiche relative a tali attività economiche.

[61] I dati finanziari inclusi in questo KPI corrispondono ai ricavi netti del gruppo inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2025: Bilancio consolidato, nota 32 del Bilancio Consolidato.

[62] I dati finanziari inclusi in questo KPI corrispondono agli incrementi in immobilizzazioni inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale 2025: Bilancio consolidato, note 5, 6, 8 e 9.

OPEX[63]

Per il calcolo dell'indicatore sulle Operating Expenditure (OpEx), al denominatore, in linea con quanto previsto dalla normativa applicabile, è stata considerata la totalità dei costi diretti non capitalizzati legati a ricerca e sviluppo, misure di ristrutturazione di edifici, locazione a breve termine e canoni di locazione variabili, manutenzione e riparazione nonché 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 attivi. Non sono state incluse 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 attivi.

Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati ammissibili i costi inclusi nel denominatore relativi ad acquisto di output da attività economiche ammissibili alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni in atmosfera: in particolare, sono stati inclusi i costi legati all'efficientamento energetico e alla riduzione del consumo di energia dei building, alla manutenzione delle relative tecnologie e alle attività di conservazione di specie. Di conseguenza, sono stati considerati come non ammissibili la restante parte di costi inclusi nel denominatore.

Inoltre, per le attività incluse nel perimetro di analisi e che riguardano investimenti (Capex) e spese operative (Opex) messe in atto per ridurre le emissioni in atmosfera, le stesse non raggiungono la soglia di materialità definita dal Regolamento Delegato (UE) 2026/73.



[63] I dati finanziari inclusi in questo KPI sono inclusi nei costi operativi consolidati inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale 2025: Bilancio consolidato, note 34 e 35.

Quota di fatturato, spese in conto capitale (CapEx), spese operative (OpEx) derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche ammissibili alla tassonomia o allineate alla tassonomia – Informativa per l'anno 2025 (KPI di sintesi)

(In migliaia di Euro)

Esercizio finanziario 2025					Suddivisione per obiettivi ambientali delle attività allineate alla Tassonomia											
KPI	Totale	Quota di attività ammissibili alla Tassonomia	Attività allineate alla Tassonomia	Quota di attività allineate alla Tassonomia	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Economia Circolare	Inquinamento	Biodiversità	Quota di attività abilitanti	Quota delle attività di transizione	Attività non valutate considerate non materiali	Attività allineate alla Tassonomia nell'esercizio finanziario precedente (N-1)	Quota delle attività allineate alla Tassonomia nell'esercizio finanziario precedente (N-1)
Text	€/000	%	€/000	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	€/000	%
Turnover	976.531	0,00%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	0%	0	0%
CapEx	133.198	1,31%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	0%	0	0%
OpEx	63.121	0,38%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	0%	0	0%

Quota di spese in conto capitale (CapEx) derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche ammissibili alla tassonomia o allineate alla tassonomia – Informativa per l'anno 2025 (scomposizione per attività)

(In migliaia di Euro)

Esercizio finanziario 2025					Obiettivo ambientale delle attività allineate alla Tassonomia								
Attività economiche (1)	Codice	KPI di ammissibilità alla Tassonomia (quota di CapEx ammissibile alla Tassonomia)	KPI di allineamento alla Tassonomia (CapEx in valore monetario)	KPI di allineamento alla Tassonomia (quota di CapEx allineato alla Tassonomia)	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Economia Circolare	Inquinamento	Biodiversità	Attività abilitante	Attività di transizione	Quota delle attività allineate rispetto alle attività ammissibili alla Tassonomia
		%	€/000	%	%	%	%	%	%	%	(E ove applicabile)	(T ove applicabile)	%
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5	0,67%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,20%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,33%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,12%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
TOTALE DELL'ALLINEAMENTO PER OBIETTIVO					0%	0%	0%	0%	0%	0%			
TOTALE KPI (CAPEX)		1,31%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			0%

Tabelle ai sensi del Regolamento (UE) 2020/852

Quota di spese in conto capitale (OpEx) derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche ammissibili alla tassonomia o allineate alla tassonomia – Informativa per l'anno 2025 (scomposizione per attività)

(In migliaia di Euro)

Esercizio finanziario 2025					Obiettivo ambientale delle attività allineate alla Tassonomia								
Attività economiche (1)	**Codice**	**KPI di ammissibilità alla Tassonomia (quota di OpEx ammissibile alla Tassonomia)**	**KPI di allineamento alla Tassonomia (OpEx in valore monetario)**	**KPI di allineamento alla Tassonomia (quota di OpEx allineato alla Tassonomia)**	**Mitigazione dei cambiamenti climatici**	**Adattamento ai cambiamenti climatici**	**Acqua**	**Economia Circolare**	**Inquinamento**	**Biodiversità**	**Attività abilitante**	**Attività di transizione**	**Quota delle attività allineate rispetto alle attività ammissibili alla Tassonomia**
		%	€/000	%	%	%	%	%	%	%	(E ove applicabile)	(T ove applicabile)	%
Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM 7.3	0,09%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,01%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	0,03%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Servizi professionali connessi alla prestazione energetica degli edifici	CCM 9.3	0,21%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
Conservazione, compreso il ripristino, di habitat, ecosistemi e specie	BIO 1.1	0,04%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	0%
TOTALE DELL'ALLINEAMENTO PER OBIETTIVO					0%	0%	0%	0%	0%	0%			
TOTALE KPI (OPEX)		0,38%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			0%

FERRAGAMO



E1 - Cambiamento climatico

Il percorso di sostenibilità del Gruppo è stato avviato nel 2014, quando, con l'obiettivo di rendere trasparente il proprio operato, Salvatore Ferragamo si è impegnata in un processo di rendicontazione delle iniziative legate alla responsabilità sociale, redigendo il primo Bilancio di Sostenibilità secondo linee guida internazionali, esteso poi all'intero Gruppo Salvatore Ferragamo dal 2016. Nel 2016, l'Azienda, in un'ottica di trasparenza e condivisione con gli stakeholder, ha creato sul sito *Internet* del Gruppo Salvatore Ferragamo una sezione interamente dedicata alla *corporate responsibility*, che illustra i principali progetti di sostenibilità sociale e ambientale di cui il Gruppo si è reso promotore nel corso degli anni. Nel 2021, è stato lanciato il nuovo sito sustainability.ferragamo.com, con un *design* completamente rinnovato ed una user *experience* più efficace e intuitiva. L'esperienza è stata resa inclusiva e globale grazie all'ottimizzazione per tutti i dispositivi e alla disponibilità del sito in otto lingue. Per ulteriori approfondimenti rispetto alle considerazioni inerenti al clima nella remunerazione dei membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo, si rimanda al capitolo *ESRS 2 GOV-3 – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione*.

ESRS E1-1: Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici

Nell'ottica di mitigare gli effetti del cambiamento climatico e di contribuire alla riduzione della propria impronta carbonica, nel corso del 2025 il Gruppo ha sviluppato un'analisi prospettica volta a valutare l'evoluzione delle emissioni di gas a effetto serra in relazione a diversi scenari di crescita del business, definiti sulla base delle principali evidenze disponibili e dei *framework* di riferimento internazionali. L'analisi ha considerato quattro scenari alternativi di crescita, al fine di verificare la robustezza della strategia climatica del Gruppo.

In particolare, al fine di perfezionare lo sviluppo di un "Piano di transizione" in completo accordo con l'ESRS E1-1 nei prossimi esercizi, il Gruppo ha aggiornato il Piano di Sostenibilità introducendo obiettivi di decarbonizzazione significativamente più stringenti, sottoposti a processo di revisione e validazione da parte della Science-Based Targets Initiative (SBTi) a giugno 2025. Tali obiettivi rafforzano l'impegno del Gruppo ad allineare la propria strategia industriale ed il modello di business a traiettorie emissive compatibili con la transizione verso un'economia sostenibile e con gli obiettivi di limitare il riscaldamento globale a 1,5°C in linea con gli Accordi di Parigi, nonché conseguire la neutralità climatica entro il 2050.



Target FLAG
e **Net Zero**
validati da **SBTi**

La *Science Based Targets* initiative, che stabilisce e promuove le best practice nella definizione di *science-based targets* oltre a valutare gli obiettivi delle aziende, ha approvato i nuovi obiettivi *Near-term, Long-term* e Net Zero di Salvatore Ferragamo S.p.A.:

- **Target Near-term**: il Gruppo si impegna a ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2030 rispetto al 2023 e di ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 3 (Categorie 1, 4 e 9) derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2030 rispetto al 2023;

- **Target Long-term**: il Gruppo si impegna a ridurre le emissioni assolute di GHG di Scope 1, 2 e 3 del 90% entro il 2050, rispetto al 2023;
- **Target Net Zero**: il Gruppo si impegna a raggiungere emissioni nette pari a zero di gas a effetto serra lungo l'intera catena del valore entro il 2050.

Inoltre, nell'aggiornamento dei target di riduzione SBTs, il Gruppo si è impegnato anche nella sottomissione di target FLAG:

- **Near term targets-FLAG**: il Gruppo si impegna a ridurre del 30,3% le emissioni Scope 3 FLAG entro il 2030 rispetto al 2023;
- **Long term targets- FLAG**: il Gruppo si impegna a ridurre del 72% le emissioni di Scope 3 FLAG entro il 2050 rispetto al 2023;
- **No deforestation commitment:** il Gruppo si impegna inoltre a garantire l'assenza di deforestazione lungo la propria filiera delle principali materie prime associate al rischio di deforestazione, entro il 2025[26].

Le attività relative al Piano di Sostenibilità 2026-2027 del Gruppo sono state sviluppate nell'ottica dei nuovi target validati da parte della *Science Based*. In tale contesto, nel corso del 2025 il Gruppo, consapevole dell'elevato livello di ambizione dei nuovi *target* di riduzione delle emissioni, ha avviato un percorso strutturato finalizzato alla graduale definizione di un Piano di Transizione climatica volto al raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione definiti. In tale contesto, la Società ha condotto un'analisi sistematica delle azioni strategiche già delineate nel Piano di Sostenibilità, con l'obiettivo di valutarne l'efficacia in termini di abbattimento delle emissioni e di individuare, tra esse, le principali leve di decarbonizzazione.

Le singole azioni sono state analizzate mediante lo sviluppo di un modello di calcolo dedicato, in grado di integrare i nuovi obiettivi di riduzione validati dalla SBTi — sia per le emissioni industrial che per le emissioni FLAG —, l'impronta carbonica del Gruppo a partire dalla baseline individuata (anno 2023) e quattro distinti scenari di andamento del business. Tale approccio ha consentito, in funzione dei target di riduzione definiti, di identificare e prioritizzare le azioni di mitigazione da implementare nel breve-medio e nel lungo periodo, nonché di definire ulteriori azioni da pianificare per colmare il gap emissivo residuo emerso nelle diverse simulazioni.

Tra le principali leve di decarbonizzazione individuate dal Gruppo per perseguire tali obiettivi vi sono:

- impiego di materie prime con minore impatto climatico;
- incremento nell'efficienza d'uso delle materie prime e del recupero di materiali già presenti nello stock (reuse of existing deadstock);
- attività di *engagement* di partner e fornitori verso progetti di riduzione delle emissioni nella catena di fornitura;
- ottimizzazione nella gestione e valorizzazione dello stock di prodotto finito, così da ridurre al minimo la eventuale sovraproduzione e le quote di prodotto risultate non idonee a seguito di controlli qualitativi;
- l'installazione di sistemi BMS in tutti i nuovi store o durante lavori di ristrutturazioni significativi, per garantire un maggior controllo e monitoraggio dei consumi e guidare successivi interventi di efficientamento;
- la realizzazione di interventi di efficientamento energetico sui principali edifici;
- proseguire investimenti in energia rinnovabile, anche mediante l'acquisto di certificati di garanzia (es. GO, REC/I-REC ecc);
- proseguire la transizione della flotta di auto verso veicoli elettrici e ibridi (flotta auto aziendale italiana);
- inclusione dei criteri green per la logistica nei criteri di Procurement.

I risultati dell'analisi prospettica condotta nel 2025, che sarà ulteriormente strutturata e oggetto di disclosure completa nel corso del 2026, evidenziano che con rife-

[26] Relativamente al target in materia di deforestazione "no deforestation across its primary deforestation-linked commodities with a target date of December 31, 2025", successivamente alla sua definizione il Gruppo ha progressivamente rafforzato i propri presìdi di controllo e monitoraggio della catena di fornitura, introducendo specifiche attività di *engagement* con i fornitori finalizzate a prevenire e mitigare potenziali impatti connessi alla deforestazione. In considerazione del fatto che, nel 2025, la Science Based Targets initiative (SBTi) ha avviato una consultazione pubblica per aggiornare dei criteri FLAG per renderli applicabili, mantenendo al contempo l'ambizione e l'allineamento con i quadri normativi in evoluzione, il Gruppo sta monitorando gli sviluppi della consultazione per valutare gli impatti sulle proprie strategie. Per ulteriori approfondimenti connessi al target si rimanda al capitolo ESRS E4-3 "Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi", che evidenzia come nessuno dei lotti di pelle tracciati risulta provenire dai paesi definiti ad alto rischio deforestazione dal Regolamento Europeo (UE) 2023/1115 (EUDR - European Union Deforestation Regulation).

rimento alle emissioni di Scope 1 e Scope 2, in tutti gli scenari di crescita ipotizzati (0–2%) il profilo emissivo del Gruppo risulta coerente e ampiamente al di sotto della traiettoria definita dalla Science Based Targets initiative (SBTi). Con riferimento alle emissioni di Scope 3, l'analisi evidenzia che il raggiungimento dei target sottomessi risulta sfidante e richiede ulteriori e più incisive azioni rispetto a quelle attualmente poste in essere. Alla luce di tali evidenze, il Gruppo ha avviato l'identificazione di azioni integrative di mitigazione, da implementare nel prossimo triennio, finalizzate a rafforzare il percorso di decarbonizzazione lungo la catena del valore e a garantire il conseguimento degli obiettivi climatici nel medio e lungo periodo.

Questo percorso getta le basi per la definizione di un Piano di Transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici così come definito dall'ESRS E1-1, per un impegno a più lungo termine, con l'obiettivo di raggiungere il target net-zero entro il 2050.

Per Salvatore Ferragamo S.p.A. la **sostenibilità è parte integrante della strategia di Business,** e riflessa nel Piano di Sostenibilità, al fine di costruire e rafforzare una visione condivisa a livello di Gruppo della direzione strategica intrapresa in ambito ambientale, sociale e di *governance*. Il Piano è anche uno strumento di promozione di una cultura concreta della sostenibilità che sia all'insegna del rispetto, della tutela e della promozione dell'eccellenza. Esso si propone di integrare gli obiettivi e i commitment esistenti, della sostenibilità e della strategia di business, con nuove sfide per lo sviluppo futuro. Il documento viene condiviso con i vertici aziendali e con il Comitato Controllo e Rischi cui sono attribuite anche le competenze in materia di sostenibilità di impresa, dedito alla supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività d'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder.

Nel corso del 2023, è stato costituito un ESG Steering Committee, un organismo strategico composto dai vertici delle principali funzioni aziendali, con lo scopo di fornire una supervisione approfondita sul progresso del Piano di Sostenibilità, garantendo un monitoraggio costante e fornendo preziosi *feedback* per ottimizzare la performance in ambito di sostenibilità aziendale. La composizione del comitato ha garantito una leadership trasversale e competente in materia di sostenibilità.

Il Piano di Sostenibilità, aggiornato ed approvato dal CCR e dal Consiglio di Amministrazione. In data 18 Dicembre 2025, è pienamente integrato nella strategia aziendale, anche attraverso all'allocazione di risorse monetarie e non, per il perseguimento dei target e delle azioni prefissate.

E1-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Nel proprio processo di doppia materialità, Il Gruppo ha identificato come materiali 2 rischi di transizione relativi al cambiamento climatico:

- Evoluzioni normative e costi di business dovuti dagli impatti del cambiamento climatico;
- Incremento dei costi della produzione dovuto dal cambiamento dei costi dei fattori di input, quali i vettori energetici.

Il Gruppo mappa e tiene conto di tali rischi per poter attuare politiche e attività in loro contrasto. Alla luce dei risultati della valutazione dei rischi fisici climatici condotta nel precedente esercizio, nel 2025 il Gruppo non ha ritenuto materiale il rischio fisico derivante dall'aumento del numero e della frequenza degli eventi estremi e disastri naturali causati dal cambiamento climatico, confermando i risultati ottenuti dalle analisi condotte per l'esercizio 2024.

Per garantire la resilienza del proprio modello di business e della propria strategia in relazione ai cambiamenti climatici, il Gruppo impegna risorse economiche e competenze al fine di contrastarne gli effetti e le ripercussioni sulle proprie attività in tutte le *region* in cui opera. Nel 2024 e 2025, è stata condotta un'analisi dei rischi fisici legati al clima, approfondita nel capitolo "*ESRS E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici materiali e di transizione e potenziali opportunità legati al clima*". Inoltre, le considerazioni sulla resilienza strategica e di business sono prese in esame per la definizione dei propri obiettivi e la continuità aziendale anche in riferimento alla propria catena del valore. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione E*SRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima.*

ESRS E1-2: Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi

Il Gruppo ha predisposto una **Politica di Sostenibilità** che definisce un insieme di principi guida volti a garantire una gestione responsabile delle questioni sociali e ambientali nel contesto delle attività quotidiane del Gruppo. I contenuti della Politica fanno riferimento agli impatti, rischi ed opportunità identificati durante il processo di doppia materialità effettuato nel 2024 ed aggiornati nel corso del 2025.

L'obiettivo della Politica è promuovere una cultura aziendale improntata all'equità e alla professionalità, promuovendo l'onestà, l'integrità e la trasparenza e incentivando lo sviluppo sostenibile attraverso il dialogo sull'etica aziendale e la responsabilizzazione dei nostri stakeholder.

I destinatari della Politica sono gli organi sociali, i dipendenti e qualsiasi persona che operi in nome e per conto di qualsiasi società del Gruppo Salvatore Ferragamo. Nello specifico, la Politica si riferisce alle attività e alla catena del valore del Gruppo Salvatore Ferragamo, includendo i principali stakeholder del Gruppo, i Dipendenti, i Fornitori, i Produttori su commessa, gli Azionisti, gli Investitori e i Distributori come stakeholder interni, e i Clienti finali, le Associazioni di categoria, i Media e gli Influencer, le ONG, le Comunità locali, gli Enti normativi e governativi, la Pubblica Amministrazione, le Scuole e le Università come stakeholder esterni.

L'attuazione della presente Politica è obbligatoria per tutto il Gruppo Salvatore Ferragamo. La funzione Sustainability è responsabile della supervisione della politica e del coordinamento dei progetti di sostenibilità. Il Presidente e il Comitato Controllo e Rischi assicurano l'attuazione trasversale di questa Politica, con l'obiettivo di integrare pienamente la sostenibilità nelle strategie aziendali del Gruppo.

La Politica è stata sviluppata in linea con gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite**, i principi guida dell'ONU su impresa e diritti umani, e la dichiarazione dell'OIL sui principi fondamentali e i diritti del lavoro, in modo da allineare l'impegno del Gruppo con le migliori pratiche internazionali.

Infine, il Gruppo si impegna a mantenere un dialogo costante e trasparente con tutte le parti interessate, assicurando una continua applicazione della Politica e stimolando un impegno condiviso verso la sostenibilità. Le parti interessate possono visionare la Politica sul sito del Gruppo e sono incoraggiate a proporre idee e suggerimenti utili per supportare gli sforzi in contrasto al cambiamento climatico, contattando csr@ferragamo.com.

Nella sezione *"Protezione dell'ambiente"* della Politica viene riportato l'impegno del Gruppo rispetto alla tutela dell'ambiente attraverso un approccio proattivo ai cambiamenti climatici, alla conservazione della biodiversità e alla gestione delle risorse. Il Gruppo Salvatore Ferragamo riconosce che la riduzione del proprio impatto ambientale è fondamentale per la sostenibilità a lungo termine del Gruppo e per le generazioni future.



1.5 °C
aligned

Per quanto riguarda la mitigazione dei cambiamenti climatici, Salvatore Ferragamo S.p.A. lavora attivamente per ridurre la propria impronta di carbonio attraverso la continua valutazione e minimizzazione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG). Sono stati fissati obiettivi ambiziosi per la riduzione delle emissioni sia dirette che indirette, allineandosi con gli Science Based Targets per limitare il riscaldamento globale a 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali. In termini di adattamento ai cambiamenti climatici, il Gruppo attua strategie di mitigazione, affrontando i rischi legati al clima, come l'aumento dei costi energetici e l'impatto di eventi meteorologici estremi. Per migliorare l'efficienza energetica, vengono implementati programmi specifici per ridurre il consumo di energia e migliorare l'efficienza operativa. Per ulteriori dettagli sulle iniziative menzionate si rimanda alle sezioni *ESRS E1-3* ed *ESRS E5-2*. Inoltre, il Gruppo integra fonti di energia rinnovabili nelle proprie operazioni per ridurre la dipendenza dai combustibili fossili e diminuire le emissioni di GHG. Infine, nell'ambito del suo impegno per la sostenibilità, si dedica a raggiungere il livello di emissioni net zero entro il 2050, promuovendo l'innovazione continua e rafforzando la collaborazione con gli stakeholder per accelerare la transizione verso un futuro sostenibile.

ESRS E1-3: Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici

Il Gruppo è da anni impegnato in iniziative di sostenibilità ambientale, integrando la tutela dell'ambiente nella propria cultura aziendale. Questo impegno si traduce in obiettivi concreti e sfidanti, riflessi all'interno del Piano di Sostenibilità e della Politica di Sostenibilità, volti a minimizzare gli impatti ambientali e ridurre le emissioni GHG, con l'ambizioso traguardo di raggiungere il Net Zero entro il 2050.

Nell'ottica di mitigare gli effetti del cambiamento climatico, il Gruppo ha implementato azioni e obiettivi per l'abbattimento e la compensazione delle emissioni di CO_2. A conferma di tale impegno e in linea con il livello di decarbonizzazione necessario per prevenire i più dannosi effetti del cambiamento climatico, nel 2025 il Gruppo Salvatore Ferragamo ha definito i nuovi obiettivi Near-term e Net Zero, congiuntamente all'approvazione di target FLAG. Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione "ESRS E1-4: Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi".

OWN OPERATIONS

Le azioni previste si concentrano prevalentemente su efficienza energetica, decarbonizzazione dei consumi e approvvigionamento da fonti rinnovabili, in linea con le best practice del settore.

Con riferimento alle iniziative di efficientamento messe in atto dal Gruppo, nel 2025 è stata eseguita una analisi e validazione dei KPI mappati attraverso gli impianti di supervisione BMS (Building Management System) a livello Mondo, per individuare eventuali opportunità di efficientamento. Tali impianti consentono il controllo e il monitoraggio degli impianti meccanici ed elettrici, quali ad esempio il microclima e l'illuminazione, in funzione della quantità di luce naturale proveniente dall'esterno, ottimizzando l'efficienza operativa e riducendo gli sprechi.

L'analisi dei KPI è stata successivamente approfondita per gli Store EMEA attraverso una caratterizzazione dei requisiti edificio-impianto, a supporto delle valutazioni di priorità di interventi di efficientamento. Si prevede che questa analisi venga estesa anche alle altre Regions.

Gli impianti BMS sono presenti nel Polo Logistico di Osmannoro dal 2018, nell'edificio M di Osmannoro e, con l'obiettivo di monitorare i consumi energetici, nei negozi.

Per accelerare la transizione verso l'energia rinnovabile, è stata avviata una progressiva riorganizzazione dell'architettura dei contatori intelligenti installati negli edifici G-H-Q del sito di Osmannoro, per ottenere un migliore monitoraggio e successivo miglioramento delle performance energetiche. Il completamento di tale progetto è previsto per il 2027.

Sempre con riferimento all'ambito dell'efficientamento dei consumi, sono state installate nuove pellicole antisolari presso l'edificio H (uffici) e una nuova pompa di calore presso l'edificio M del sito di Osmannoro. Inoltre, sono stati sostituiti 2 compressori a servizio delle 3 pompe di calore presso l'edificio F ed è in programma l'implementazione di una nuova logica di funzionamento in sincrono di queste ultime. . Infine, è stato sostituito il sistema di condizionamento interrato a pompa di calore e split a servizio di uno Store italiano. In un'ottica di efficientamento energetico, nel corso del 2024 è stato eseguito il relamping dell'impianto dell'Edificio E dell'HQ. Si prevede inoltre il potenziamento del parco fotovoltaico esistente con la messa in servizio dell'ulteriore impianto da circa 220 kW installato sulla copertura del Polo Logistico del sito di Osmannoro.

Nel 2025 sono state rinnovate ed allineate nelle rispettive scadenze, le tre certificazioni facenti parte del Sistema di Gestione Integrato, ovvero il Sistema di Gestione dell'Energia secondo la norma UNI EN ISO 50001:2018, il Sistema di Gestione Ambiente secondo la norma UNI EN ISO14001:2015 e il Sistema di Gestione Salute e Sicurezza secondo la norma UNI EN ISO 45001:2023. Il perimetro delle certificazioni ricomprende i Siti di Osmannoro, Uffici di Milano, Palazzo Spini Feroni e gli Store dell'area retail Italia.

Parallelamente, la transizione verso una mobilità più sostenibile è proseguita con la sostituzione della flotta aziendale in Italia con veicoli Plug-in Hybrid o Full Electric, raggiungendo un tasso di sostituzione del 76% nel 2025.

Nel contempo, il Gruppo ha introdotto nel 2024 una piattaforma per il tracciamento della mobilità aziendale nei siti di Osmannoro e Milano, la cui applicazione nel 2025 è stata estesa all'intera area EMEA, coerentemente con l'obiettivo fissato nel precedente esercizio. Inoltre, sono state potenziate diverse iniziative di mobilità sostenibile, tra cui il servizio di carpooling aziendale e il programma Bici&Piedi, entrambi realizzati in collaborazione con JoJob. Quest'ultimo, che incentiva gli spostamenti casa-lavoro a piedi o in bicicletta per ridurre le emissioni di CO_2, è stato ulteriormente ampliato per includere anche l'uso della micro-mobilità elettrica.



Life Cycle Assessment



100% di energia elettrica rinnovabile

A livello di netowrk globale, nel corso degli anni, l'impegno per l'ottenimento delle certificazioni LEED Platinum ha coinvolto, oltre al sito di Osmannoro, anche l'area retail. Nel 2025 sono stati certificati LEED 5 store, per un totale di 33 store certificati nel mondo.

Infine, nel 2025 a livello Mondo, il 100% dell'energia elettrica utilizzata dal Gruppo proviene da fonti rinnovabili grazie all'acquisto di energia certificata tramite garanzia d'origine.

LEED Certification

LEED® is a voluntary certification program that covers the entire life cycle of the building itself, from design to construction. LEED promotes a sustainability-oriented approach, recognizing building performance in key areas, such as energy and water efficiency and conservation, reduction of CO2 emissions, improvement of interior ecological quality, materials and resources used, design and site selection. Developed by the U.S. Green Building Council (USGBC), the system is based on 4 levels of certification: basic, gold, silver, platinum.

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE

Nel settore logistico, nel 2024 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha completato uno studio di fattibilità per ottimizzare i volumi di carico e ridurre del 5% il volume di spedizione, che contribuirebbe a una significativa diminuzione delle emissioni legate ai trasporti. Si prevede il lancio del progetto a partire dal 2026.

In continuità rispetto all'esercizio precedente, nel 2025 il Gruppo ha rinnovato le collaborazioni con fornitori e partner logistici per migliorare la sostenibilità della supply chain.

In ambito di produzione e distribuzione, nel 2025 il Gruppo ha condotto la mappatura di tutti i flussi in entrata attraverso il coinvolgimento delle funzioni di approvvigionamento, identificando per ogni materia prima acquistata e/o prodotto finito il fornitore di riferimento, la quantità di merci trasportate, la nota di consegna del trasporto, la destinazione finale (lavorazione e/o magazzino di prodotti finiti) e la modalità di trasporto utilizzata. Infine, continua l'impegno del Gruppo con riferimento all'introduzione di criteri di sostenibilità nei processi di approvvigionamento.

Nel corso del 2024, il Gruppo ha portato a termine un progetto volto ad analizzare gli impatti ambientali associati alla produzione di tre dei propri articoli più venduti e iconici — una borsa (Hug), una ballerina (Varina) e un mocassino (Grandioso) — attraverso la realizzazione di un'analisi di Life Cycle Assessment (LCA) per ciascuno dei prodotti considerati.

Nel 2025, il medesimo esercizio è stato esteso alle materie prime, coinvolgendo due concerie partner del Gruppo ed un fornitore tessile, selezionati in funzione della rilevanza dei volumi approvvigionati, con l'obiettivo di indagare le principali aree di hotspot emissivi connesse ai relativi processi produttivi. In particolare, l'analisi si è concentrata su pellame e cotone.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[27]:

Attività	Capex	Opex
Taxonomy eligible	Si rimanda alla sezione "Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852"	
Other[28]		27.000€

ESRS E1-4: Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi

I target definiti fanno parte del Piano di Sostenibilità 2026-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2025, che rappresenta il quadro strategico di riferimento per le iniziative di sostenibilità del Gruppo e riflette l'impegno verso gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e gli *standard* europei di sostenibilità.

I seguenti obiettivi, delineati nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore, relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento sono allineati con la limitazione del riscaldamento globale a 1.5°C.:

ESG building block	ID	Target	Timing
Moving Towards Zero Emissions	0	Raggiungere il Net Zero entro il 2050	2050
	1	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2030 rispetto al 2023 (Science-Based Target)	2030
	2	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 3 derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2030 rispetto al 2023 (Science-Based Target)	2030
	3	100% energia rinnovabile in tutte le sedi	2030
	4	Riduzione delle emissioni GHG assolute FLAG dello Scope 3 del 30,3% entro il 2030 rispetto all'anno base 2023	2030

tCO_2e	BASE YEAR 2023	TARGET YEAR 2030
Emissioni GHG assolute Scope 1 + 2 (Market Based)	4.223	2.449
Emissioni GHG assolute Scope 3 (cat.1, cat.4+9)	90.150	52.287
Emissioni GHG assolute FLAG Scope 3	39.482	27.519

Il Gruppo ha definito obiettivi chiari e misurabili per la riduzione delle emissioni di gas serra (GHG) e l'utilizzo di energia rinnovabile, in linea con le strategie climatiche internazionali e dell'UE. In particolare, la Science Based Targets iniziative ha approvato due importanti nuovi obiettivi Near-term e Net Zero di Salvatore Ferragamo S.p.A.:

- **Target Near-term:** Ferragamo si impegna a ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2030 rispetto al 2023 e di ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 3 derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2030 rispetto al 2023;
- **Target Long-term**: Ferragamo si impegna a ridurre le emissioni assolute di GHG di Scope 1, 2 e 3 del 90% entro il 2050, rispetto al 2023;
- **Target Net Zero:** Ferragamo si impegna a raggiungere emissioni nette pari a zero di gas a effetto serra lungo l'intera catena del valore entro il 2050.

[27] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio.
[28] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Costi generali e amministrativi" e "Costi di vendita e distribuzione" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

Inoltre, nell'aggiornamento dei target di riduzione SBTs, il Gruppo si è impegnato anche nella sottomissione di target FLAG:

- **Near term targets-FLAG**: il Gruppo si impegna a ridurre del 30,3% le emissioni Scope 3 FLAG entro il 2030 rispetto al 2023;
- **Long term targets- FLAG:** il Gruppo si impegna a ridurre del 72% le emissioni di Scope 3 FLAG entro il 2050 rispetto al 2023;
- **No deforestation commitment:** Ferragamo si impegna inoltre a garantire l'assenza di deforestazione lungo la propria filiera delle principali materie prime associate al rischio di deforestazione, entro il 2025[29].

Questi obiettivi sono assoluti, espressi in tonnellate di CO_2 equivalente (tCO_2eq) e MWh e vengono monitorati annualmente attraverso controlli interni. La metodologia adottata si basa sul GHG Protocol e su scenari climatici scientificamente validati, in coerenza con l'Accordo di Parigi.

Le principali leve di decarbonizzazione e i principali risultati ottenuti ad oggi sono descritti nella sezione "*ESRS E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici*", a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Il monitoraggio è continuo, con eventuali aggiornamenti strategici per garantire il raggiungimento degli obiettivi fissati. Tra i principali risultati ottenuti finora si evidenziano l'incremento di utilizzo di energia rinnovabile nelle operazioni aziendali e l'adozione di criteri più stringenti per la selezione di materiali certificati. Per ulteriori dettagli si rimanda alle sezioni "*ESRS E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici*", "*ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico*" ed "*ESRS E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES*".

[29] Relativamente al target in materia di deforestazione "no deforestation across its primary deforestation-linked commodities with a target date of December 31, 2025", successivamente alla sua definizione il Gruppo ha progressivamente rafforzato i propri presìdi di controllo e monitoraggio della catena di fornitura, introducendo specifiche attività di *engagement* con i fornitori finalizzate a prevenire e mitigare potenziali impatti connessi alla deforestazione. In considerazione del fatto che, nel 2025, la Science Based Targets initiative (SBTi) ha avviato una consultazione pubblica per aggiornare i criteri FLAG e renderli applicabili, mantenendo al contempo l'ambizione e l'allineamento con i quadri normativi in evoluzione, il Gruppo sta monitorando gli sviluppi della consultazione per valutare gli impatti sulle proprie strategie. Per ulteriori approfondimenti connessi al target si rimanda al capitolo ESRS E4-3 "Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi", che evidenzia come nessuno dei lotti di pelle tracciati risulta provenire dai paesi definiti ad alto rischio deforestazione dal Regolamento Europeo (UE) 2023/1115 (EUDR - European Union Deforestation Regulation)

ESRS E1-5: Consumo di energia e mix energetico

	2025[32]	2024	UdM
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi	2.315,3	2.541,67	MWh
Consumo di combustibile da gas naturale [31]	2.819,7	2.315,28	MWh
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili	0,00	0,00	MWh
Consumo di elettricità, calore, vapore o raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti fossili	0,0	711,92	MWh
Consumo totale di energia da fonti fossili	**5.135,0**	**5.568,87**	**MWh**
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia	**13%**	**14%**	**Percentuale**
Consumo da fonti nucleari	0,00	0,00	Mwh
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia	**0%**	**0%**	**Percentuale**
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa (include anche i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.)	0,00	0,00	Mwh
Consumo di elettricità acquistata o acquisita (GO/RECs), calore, vapore e raffreddamento da fonti rinnovabili	32.585,3	33.297,49	Mwh
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	962,8	1.047,00	Mwh
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	**33.548,1**	**34.344,49**	**Mwh**
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia	**87%**	**86%**	**Percentuale**
Consumo totale di energia	**38.683,1**	**39.913,36**	**Mwh**

L'intensità energetica del Gruppo nel 2024 era pari a 38,6 (MWh/Mln Euro). Nel 2025, l'intensità energetica si attesta invece a 39,6 (MWh/Mln Euro).

[30] Per il calcolo dei consumi energetici di benzina, gasolio, gas naturale ed energia elettrica in mWh sono stati utilizzati i coefficienti di conversione pubblicati dal *Department for Environment, Food & Rural Affairs* (DEFRA) 2024.

[31] 1 m^3 ≈ 10,55 kWh ≈ 0,01055 MWh.

[32] Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 1, i fattori utilizzati, rispettivamente per gli anni 2024 e 2025, sono quelli pubblicati dal *Department for Environment, Food & Rural Affairs* (DEFRA) nel 2024 e 2025. Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2 i fattori utilizzati sono quelli pubblicati da ISPRA riferiti all'anno 2023 rispettivamente per lo SCOPE 2 *location-based* 2025, mentre per lo SCOPE 2 *market-based* i fattori utilizzati per i Paesi Europei sono quelli pubblicati da *AIB (Association of Issuing Bodies)* nel 2025 per il 2025. Le emissioni di SCOPE 2 sono espresse in tonnellate di CO_2, tuttavia si specifica che la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO_2 equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. Per il calcolo dello scope 2 sono stati selezionati tutti gli store DOS, gli uffici ed i magazzini di proprietà aperti al 2024 per un totale di 358 DOS e 60 ulteriori *asset*. Le altre emissioni indirette, generate da altre organizzazioni e che sono conseguenza delle attività del Gruppo (le c.d. "emissioni di SCOPE 3") sono state calcolate in conformità con il "GHG *Protocol Corporate Value Chain* (SCOPE 3) *Accounting and Reporting Standard*". Per ciascuna delle categorie di SCOPE 3 identificate come rilevanti, la quantificazione delle emissioni di gas serra e avvenuta moltiplicando il dato di attività dell'organizzazione per lo specifico fattore di emissione. Le principali fonti dei fattori di emissione utilizzati sono la pubblicazione del *Department for Environment, Food & Rural Affairs* (DEFRA) del Regno Unito per l'anno 2025 e il database *Ecoinvent* 3.9.1 pubblicato a settembre 2021. Le categorie di SCOPE 3 rilevanti e considerate sono: "acquisti di materie prime e servizi" e "logistica" comprendente il trasporto e la distribuzione *upstream* e *downstream*. La voce "altro" include le emissioni indirette generate dalle seguenti categorie: "beni strumentali", "attività correlate a combustibile ed energia (voce non compresa nello Scope 1 o Scope 2)", "rifiuti generati durante le attività", "viaggi di lavoro", "spostamento casa-lavoro dei dipendenti", "beni in *leasing* a monte", "trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti", "beni in *leasing* a valle", "*franchising*".

ESRS E1-6: Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES

Nel corso del 2024, a seguito di un'analisi approfondita dell'inventario GHG del Gruppo, è stato effettuato un ricalcolo delle emissioni relative a Categoria 1 – Purchased Goods and Services, Categoria 4 – Upstream Transportation and Distribution e Categoria 9 – Downstream Transportation and Distribution. Questa revisione è stata condotta con l'obiettivo di garantire una rappresentazione più accurata degli impatti in termini di emissioni di CO_2e del Gruppo, in linea con i principi di trasparenza e affidabilità della rendicontazione. Inoltre, con particolare riferimento alla supply chain, nel 2025 il Gruppo si è posto l'obiettivo di ridurre progressivamente l'utilizzo del metodo basato sulla spesa per quantificare le emissioni di gas serra.

	2025[33]	2024	Delta (%)	Udm
Emissioni di GES di ambito 1				
Emissioni lorde di GES di ambito 1	1.154	1.092	+5,8%	tCO_2eq
Percentuale di emission di GES di ambito 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissoni	0%	0%	0%	Percentuale
Emissioni di GES di ambito 2				
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sulla posizione	13.813	14.533	-5%	tCO_2eq
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sul mercato	0	382	-100%	tCO_2eq
Emissioni significative di GES di ambito 3				
Emissioni indirette lorde totali di GES (ambito 3)	126.645	130.815	-3,2%	tCO_2eq
1. Beni e servizi acquistati	88.521	88.032	+0,6%	tCO_2eq
2. Beni strumentali	13.076	15.071	-13,2%	tCO_2eq
3. Attività legate ai combustibili e all'energia (non incluse nell'ambito 1 o 2)	1.010	1.147	-12%	tCO_2eq
4. Trasporto e distribuzione a monte	12.711	15.499	-18%	tCO_2eq
5. Rifiuti generati nel corso delle operazioni	208	223	-6,8%	tCO_2eq
6. Viaggi d'affari	1.722	1.513	+13,8%	tCO_2eq
7. Pendolarismo dei dipendenti	3.981	3.954	+0,7%	tCO_2eq
8. Attivi in *leasing* a monte	817	539	+51,5%	tCO_2eq
9. Trasporto a valle	1.752	1.824	-4%	tCO_2eq
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti	130	101	+28,2%	tCO_2eq
14. Franchising	2.719	2.912	-6,6%	tCO_2eq
Emissioni totali di GES				
Emissioni totali di GES (basate sulla posizione)	**141.613**	**146,440**	**-3,3%**	**tCO_2eq**
Emissioni totali di GES (basate sul mercato)	**127.799**	**132.288**	**-3,4%**	**tCO_2eq**

L'intensità emissiva di Gruppo nel 2024 era pari a 128 (tCO_2eq/Mln Euro). Nel 2025, l'intensità emissiva si attesta invece a 130,9 (tCO2eq/Mln Euro).

[33] Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 1, i fattori utilizzati, rispettivamente per gli anni 2024 e 2025, sono quelli pubblicati dal *Department for Environment, Food & Rural Affairs* (DEFRA) nel 2024 e 2025. Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2 i fattori utilizzati sono quelli pubblicati da ISPRA riferiti all'anno 2023 rispettivamente per lo SCOPE 2 *location-based* 2025, mentre per lo SCOPE 2 *market-based* i fattori utilizzati per i Paesi Europei sono quelli pubblicati da AIB (*Association of Issuing Bodies*) nel 2025 per il 2025. Le emissioni di SCOPE 2 sono espresse in tonnellate di CO_2, tuttavia si specifica che la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO_2 equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. Per il calcolo dello scope 2 sono stati selezionati tutti gli store DOS, gli uffici ed i magazzini di proprietà aperti al 2024 per un totale di 358 DOS e 60 ulteriori *asset*. Le altre emissioni indirette, generate da altre organizzazioni e che sono conseguenza delle attività del Gruppo (le c.d. "emissioni di SCOPE 3") sono state calcolate in conformità con il "GHG *Protocol Corporate Value Chain* (SCOPE 3) *Accounting and Reporting Standard*". Per ciascuna delle categorie di SCOPE 3 identificate come rilevanti, la quantificazione delle emissioni di gas serra e avvenuta moltiplicando il dato di attività dell'organizzazione per lo specifico fattore di emissione. Le principali fonti dei fattori di emissione utilizzati sono la pubblicazione del *Department for Environment, Food & Rural Affairs* (DEFRA) del Regno Unito per l'anno 2025 e il database *Ecoinvent* 3.9.1 pubblicato a settembre 2021. Le categorie di SCOPE 3 rilevanti e considerate sono: "acquisti di materie prime e servizi" e "logistica" comprendente il trasporto e la distribuzione *upstream* e *downstream*. La voce "altro" include le emissioni indirette generate dalle seguenti categorie: "beni strumentali", "attività correlate a combustibile ed energia (voce non compresa nello Scope 1 o Scope 2)", "rifiuti generati durante le attività", "viaggi di lavoro", "spostamento casa-lavoro dei dipendenti", "beni in leasing a monte", "trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti", "beni in *leasing* a valle", "*franchising*".

ESRS E1-7: Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio

Nel corso del 2025 non sono stati intrapresi progetti di mitigazione delle emissioni GHG finanziati con crediti di carbonio.

ESRS E1-9: Effetti finanziari attesi di rischi fisici materiali e di transizione e potenziali opportunità legati al clima

Ferragamo riconosce la crescente rilevanza degli effetti del cambiamento climatico e i potenziali impatti che questi possono generare. Al fine di comprendere, valutare e gestire tali effetti in modo strutturato ed efficace, la Società ha implementato, già a partire dai precedenti esercizi, un Modello di *Climate Change Risk Management Framework* sottoposto a periodici aggiornamenti. Questo permette di approfondire come le sfide connesse al cambiamento climatico possono influire sul business del Gruppo e di testarne la resilienza nel medio-lungo periodo.

Le analisi dei rischi fisici coprono i principali eventi naturali estremi (come ad esempio alluvioni, tornado, grandinate, etc.) e si focalizzano su un perimetro composto dai maggiori asset considerati rappresentativi per le attività di business: *asset* di proprietà Ferragamo, DOS (*Directly Operated Store*) rilevanti in termini di vendite nette e *asset* di suppliers chiave in termini di tipologia ed entità della fornitura.

Al fine di individuare attivi a rischio fisico rilevante, attraverso l'utilizzo di specifici tool climatici (e.g. IPCC WGI Interactive Atlas, Copernicus, etc.) viene dapprima valutata l'esposizione ai rischi climatici fisici nel breve termine, al netto delle azioni di adattamento. Le esposizioni vengono poi stressate nel medio (2030) e lungo periodo (2050), considerando le evoluzioni delle principali variabili climatiche secondo quanto previsto dallo scenario RCP/SSP 8.5 dell'IPCC – il cosiddetto *worst case scenario*. Tale scenario, caratterizzato da alte emissioni e assenza di politiche efficaci di mitigazione da parte dei vari Stati a livello globale, supporta una valutazione prudenziale dei rischi climatici fisici.

Successivamente, i risultati delle analisi condotte vengono tradotte in percentuali di danno potenziale agli asset (c.d. *property damage*) e in giorni di interruzione delle attività (c.d. *business interruption*). Questi dati, combinati con i dati economici degli asset (ad esempio fatturato o valore dei cespiti), permettono di stimare le possibili ripercussioni economiche associate ai diversi rischi.

L'analisi si svolge nel pieno coinvolgimento del management del Gruppo e dei referenti presso i fornitori in perimetro. Tale coinvolgimento risulta di fondamentale importanza non solo per le valutazioni dell'analisi, ma anche per la mappatura dei presidi di adattamento ai cambiamenti climatici (e.g. paratie, barriere, impianti di raffreddamento, etc.) e dello stato di copertura a livello assicurativo, elementi chiave di una rappresentazione complessiva delle esposizioni.

Complessivamente, i risultati delle analisi degli asset del Gruppo evidenziano un livello maturo di adattamento climatico, soprattutto grazie ad una copertura assicurativa estesa, che riduce significativamente il potenziale impatto finanziario derivante dai rischi fisici.

Di conseguenza, nel breve periodo, l'effetto finanziario atteso sul Gruppo considerando le misure di adattamento (fisiche e assicurative) risulta limitato. Allo stesso modo, grazie all'efficacia delle strategie di adattamento e ad un limitato aumento dell'esposizione teorica dei siti del Gruppo, non si prevedono impatti finanziari significativi nel medio e nel lungo termine.

Nella consapevolezza del cambiamento climatico come fenomeno in continua evoluzione e con l'obiettivo di mantenere l'approccio al *Climate Change Risk Management Framework* allineato alle best-practices, il Gruppo proseguirà nel percorso di mantenimento e aggiornamento del Modello.

ESRS E2 – Inquinamento

ESRS E2-1: Politiche relative all'inquinamento

Dalle analisi condotte dal Gruppo sugli impatti, rischi ed opportunità legati all'inquinamento e all'acqua e alle risorse marine, è emerso che questi sono principalmente connessi alle operazioni a monte della catena del valore, ed in particolare sono legati alle attività produttive dei fornitori, tra cui le concerie. All'interno della Politica di Sostenibilità, menzionata nel capitolo "*ESRS E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi*", sono incluse specifiche misure per la gestione degli IRO legati all'inquinamento. I contenuti della Politica derivano dal processo di doppia materialità condotto nel 2024 e aggiornato nel 2025, e riguardano, tra gli altri aspetti, la prevenzione e il controllo dell'inquinamento ambientale.

Attraverso questa Politica, il Gruppo si impegna a mitigare gli impatti negativi sulla qualità dell'acqua attraverso un monitoraggio attivo delle risorse idriche impiegate sia nelle proprie operazioni dirette che lungo la catena di fornitura. In relazione alla riduzione e sostituzione delle sostanze preoccupanti e alla progressiva eliminazione di quelle estremamente preoccupanti, nel 2024 il Gruppo ha pubblicato il proprio ***Responsible Sourcing Commitment*** **("RSC").**

L'obiettivo di questo impegno è integrare attivamente pratiche di acquisto responsabile nella cultura aziendale, promuovendo la salute e la sicurezza, il rispetto dei diritti umani, la protezione dell'ambiente e, più in generale, l'etica nelle pratiche aziendali lungo l'intera catena del valore. Tale documento si applica a tutte le attività del Gruppo, ai fornitori, ai subfornitori, agli appaltatori e ai partner commerciali. Il RSC si applica principalmente all'Italia, ma estende gli impegni a tutte le regioni operative del Gruppo. Gli stakeholder interessati comprendono dipendenti, collaboratori e comunità locali.

Il Responsible Sourcing Commitment tiene conto degli interessi dei principali stakeholder, inclusi i diritti dei lavoratori, la protezione ambientale e la promozione della diversità e dell'inclusione. Salvatore Ferragamo S.p.A. promuove la trasparenza e la condivisione delle informazioni con tutti gli stakeholder coinvolti, diffondendo la Politica attraverso il sito web aziendale e tramite comunicazioni interne. Inoltre, incoraggia la partecipazione degli stakeholder attraverso meccanismi di segnalazione e *feedback*. Il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. è l'organo incaricato della sua attuazione, supportato dal *Chief Product Officer*.

Dal 2019, il Gruppo richiede ai fornitori di sottoscrivere il **Codice di Condotta Fornitori** e conduce audit per garantirne la conformità. Inoltre, dal 2016, i fornitori coinvolti nel processo produttivo sono tenuti a sottoscrivere e rispettare la ***Restricted Substances List*** **(RSL)** di Ferragamo, necessaria per il processo di qualifica. In particolare, la RSL contiene i requisiti di tipo chimico e prestazionale che devono rispettare tutti i prodotti Ferragamo, in ottemperanza ai limiti più restrittivi previsti a livello internazionale, sia europeo che extraeuropeo ed è stata da ultimo aggiornata a febbraio 2025 e sottoposto alla sottoscrizione da parte di tutti i fornitori di materia prima e di prodotto finito.

Eventuali deroghe al rispetto integrale della RSL vengono gestite dalla Società qualora opportunamente giustificate dal fornitore.

La RSL è oggetto di costante aggiornamento, anche in recepimento delle più recenti novità normative in materia. Tali aggiornamenti vengono comunicati ai fornitori, i quali sono tenuti a conformarsi e sottoscrivere nuovamente il documento. Nell'ottica di monitorare il rispetto dei parametri indicati nella RSL, per ogni nuova collezione, è elaborato un piano di test dei fornitori e dei materiali da campionare, tenendo in considerazione diversi criteri, quali la quantità di materiale acquistato e la novità del materiale stesso. Nel caso in cui, in fase di test dovessero emergere non conformità queste vengono opportunamente valutate dalla Società.

Nel caso si verifichino situazioni di emergenza relativamente alla sicurezza dei prodotti e della produzione, la Società si impegna a intervenire con tempestività ed efficienza, gestendo la situazione con la massima attenzione e cura. Il Gruppo si impegna a mantenere una comunicazione trasparente con gli stakeholder, ad aumentare il coinvolgimento nella sostenibilità e a garantire un'applicazione uniforme dei documenti indicati, accessibili pubblicamente online sul sito *Sustainability* del Gruppo.

ESRS E2-2: Azioni e rischi relativi all'inquinamento

Per quanto riguarda la sicurezza chimica e delle acque, il Gruppo riconosce l'importanza di produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi alle normative vigenti nei paesi in cui opera, al fine di garantire la salute dei lavoratori e dei consumatori, nonché la diminuzione dell'impatto ambientale sia nei processi produttivi che nell'intero ciclo di vita dei prodotti.

La legislazione comunitaria relativa alla sicurezza chimica si basa sul regolamento REACH, che regola la restrizione dell'impiego di sostanze chimiche.

A tale scopo, vengono effettuate prove eco-tossicologiche, coordinate dall'ufficio *Product Compliance*, su numerose componenti e prodotti finiti, quali accessori, strutture della calzatura, pelli e tessuti. Il Gruppo seleziona i propri fornitori, tenendo in considerazione anche le certificazioni da questi ottenute. In particolare, nel 2025 sono state effettuate 961 prove eco-tossicologiche, divise per categoria produttiva (pelletteria/calzatura, RTW, accessori tessili e bijoux e strutture). Sul totale sono stati rilevati 7 report fail per valori che superavano i parametri della RSL e, pertanto, conseguentemente gestiti dalla Società.

Il Gruppo ha rafforzato il monitoraggio dei materiali attraverso un piano di test basato su campioni, al fine di individuare eventuali sostanze pericolose e verificare la conformità con la RSL di Gruppo.

Nel 2025, il Gruppo ha proseguito l'attività di raccolta dati avviata nel 2023 finalizzata a valutare il tasso di adozione di un sistema di gestione delle sostanze chimiche lungo la catena di fornitura. In tale contesto, Ferragamo ha adottato la metodologia ZDHC come *standard* di riferimento per l'implementazione. Dalla filiera sono state raccolte informazioni per il 61,8% del valore di pellame acquistato e per il 57,8% del valore di tessuti acquistati, coprendo così la porzione più rappresentativa della propria filiera.

I risultati evidenziano che nel 2025 il 52% del valore di pellame (+5% rispetto al 2024 e +15% rispetto al 2023) ed il 50,9% del valore di tessuti (+2,9% rispetto al 2024 e +25,9% rispetto al 2023) è stato acquistato da fornitori certificati Level 1 o 2 del *Supplier To Zero Programme*. Inoltre, il 39,2% del valore di pellami e il 46,4% del valore dei tessuti è stato acquistato da fornitori che sono registrati nella piattaforma ZDHC Gateway e che controllano periodicamente le conformità dei prodotti chimici alla MRSL ZDHC. Il tasso di conformità media dichiarato per l'area pellami è risultato pari al 97%, mentre quello per l'area tessuti al 78%. Infine, limitatamente ai fornitori che hanno condiviso i dati richiesti e per i quali l'analisi delle acque di scarico è risultata applicabile, i risultati hanno dimostrato che il 60% del valore del pellame (+10% rispetto al 2024) e il 100% del valore dei tessuti (+20% rispetto al 2024) è stato acquistato da aziende che hanno completato un report *ClearStream* volto ad esaminare le prestazioni delle loro strutture nella gestione delle acque reflue.

ZDHC	%
a) % acquisti di **pellame** da fornitori con ZDHC Certificate Level (almeno Level 1)	52%
a) % acquisti di **tessuti** da fornitori con ZDHC Certificate Level (almeno Level 1)	50,9%
b) % acquisti di **pellame** da fornitori che conducono analisi di conformità alla MRSL ZDHC dei prodotti chimici utilizzati nei processi produttivi	39,2%
tasso di conformità medio dichiarato	*97%*
b) % acquisti di **tessuti** da fornitori che conducono analisi di conformità alla MRSL ZDHC dei prodotti chimici utilizzati nei processi produttivi	46,4%
tasso di conformità medio dichiarato	*78%*
c) % acquisti di **pellame** da fornitori che hanno condotto analisi Clearstream delle acque di scarico	60%*
tasso di conformità medio	*99%*
c) % acquisti di **tessuti** da fornitori che hanno condotto analisi Clearstream delle acque di scarico	100%*
tasso di conformità medio	*99%*

*limitatamente ai fornitori che hanno condiviso i dati richiesti e per i quali l'analisi delle acque di scarico è risultata applicabile

Supplier to Zero Program

Il programma Supplier to Zero di ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) è un'iniziativa volta a supportare le aziende della filiera tessile, conciaria e calzaturiera nel miglioramento continuo delle loro prestazioni ambientali, in particolare nella gestione delle sostanze chimiche. Il programma fornisce una roadmap chiara per i fornitori, aiutandoli a implementare pratiche di gestione chimica più sicure e sostenibili. Level 1 attesta il rispetto dei requisiti di base per un sistema di gestione delle sostanze chimiche, come il controllo delle sostanze chimiche in entrata e l'adozione delle linee guida ZDHC; e Level 2 certifica un livello più avanzato di gestione, con un maggiore controllo sui processi produttivi e una riduzione ancora più efficace dell'impatto ambientale.

Inoltre, nel 2025 il Gruppo ha deciso di aderire agli *standard* ZDHC *Friends*. L'adesione a tali *standard*, prevista per il 2026-2027, sarà preceduta da una fase di *engagement* che si svilupperà nel corso del 2026.

Infine, il Gruppo è fortemente impegnato nell'incremento della trasparenza e nella mitigazione degli impatti e dei rischi chimici lungo la filiera. Per questo motivo, dal 2024, il progetto di raccolta dati è stato esteso anche ai fornitori di accessori metallici. L'obiettivo è quindi quello ampliare il perimetro della catena di fornitura interessata e supportare i fornitori nell'adozione di misure di miglioramento, ove necessario.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[34]:

Attività	Capex	Opex
Inquinamento[35]	-	5.000€

ESRS E2-3: Obiettivi connessi all'inquinamento

I target definiti fanno parte del Piano di Sostenibilità 2026-2027, con baseline 2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2025, rappresenta il quadro strategico di riferimento per le iniziative di sostenibilità del Gruppo e riflette l'impegno verso gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e gli *standard* europei di sostenibilità.

L'obiettivo delineato nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore, relativo all'inquinamento è il seguente:

ESG Building Block	ID	Target	Timing
Leading a responsible value chain	9	Definizione di una strategia relativa all'utilizzo responsabile di agenti chimici (ZDHC) per un progressivo phase-out, compresi gli aspetti relativi alla risorsa idrica	2027

Il rispetto della RSL, insieme all'incrementale adesione dei fornitori al *framework* ZDHC, consente di prevenire e controllare le emissioni nelle acque e i rispettivi carichi specifici, l'inquinamento del suolo e i relativi carichi specifici, oltre che l'utilizzo di sostanze preoccupanti o di elevata pericolosità.

Il target è strettamente connesso alla Sustainability Policy del Gruppo, in particolare al paragrafo "Acqua, rifiuti e gestione dell'ecosistema", alla politica di Responsible Sourcing e agli obiettivi del Codice di Condotta dei Fornitori, sottolineando l'impegno del Gruppo verso una gestione sostenibile e responsabile lungo tutta la filiera.

Per quanto riguarda l'inquinamento delle risorse idriche, il Gruppo monitora attivamente il consumo di acqua, garantendo un approvvigionamento responsabile e prevenendo l'inquinamento attraverso misure mirate che riducono l'impatto ambientale dello scarico delle acque reflue.

[34] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio
[35] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Costi generali e amministrativi" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

Gli obiettivi che il Gruppo ha fissato e presentato sono di natura qualitativa e riguardano principalmente la catena di approvvigionamento a monte. Essi sono stati elaborati in funzione dell'analisi di materialità che ha coinvolto fornitori diretti ed indiretti. Inoltre, non sono imposti da obblighi normativi, ma rappresentano una scelta volontaria e strategica, riflettendo l'impegno di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il raggiungimento di un impatto positivo sull'ambiente, contribuendo alla creazione di valore condiviso per l'intera filiera e le comunità coinvolte.

ESRS E2-5: Sostanze preoccupanti e sostanze estremamente preoccupanti

Dal 2016, la questione della sicurezza chimica viene affrontata tramite la presentazione della RSL di Gruppo, che impone criteri ancora più stringenti rispetto alla normativa REACH, in linea con le restrizioni imposte dalle altre aree geografiche in cui vengono commercializzati i prodotti Ferragamo.La RSL è il capitolato che contiene i requisiti di tipo chimico e prestazionale che devono rispettare tutti i prodotti della Società, sia destinati ad adulti che a bambini, per i quali si chiede che siano in ottemperanza ai limiti più restrittivi previsti a livello internazionale, sia europeo che extraeuropeo.

Tale documento è stato da ultimo aggiornato a febbraio 2025 con l'inserimento di nuove sostanze, limiti e metodi e, pertanto, la Società ha nuovamente richiesto la sua sottoscrizione a tutti i fornitori di materia prima e di prodotto finito, sia con rapporto diretto, che indiretto con il Gruppo.

ESRS E3 - ACQUA E RISORSE MARINE

ESRS E3-1: Politiche relative all'acqua e alle risorse marine

In linea con quanto riportato nella sezione "*ESRS E2 – inquinamento*", gli impatti, rischi ed opportunità legati all'acqua e alle risorse marine sono principalmente connessi alle operazioni a monte della catena del valore, ed in particolare sono legati alle attività produttive dei fornitori, tra cui le concerie.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è impegnato nel garantire l'uso sostenibile dell'acqua nelle sue operazioni e nella sua catena di fornitura. Per questo motivo, monitora attivamente i propri consumi idrici, garantendo un approvvigionamento responsabile e prevenendo l'inquinamento attraverso misure mirate che riducono l'impatto ambientale dello scarico delle acque reflue. Questi sforzi sono allineati con i principi dell'economia circolare, con l'obiettivo di eliminare i rifiuti ed estendere il ciclo di vita dei prodotti.

Tale impegno nella gestione delle risorse idriche e marine viene formalizzato attraverso la **Politica di Sostenibilità** del Gruppo, già citata per i cambiamenti climatici e per l'inquinamento nell'ESRS "E1 – Cambiamento climatico" e "ESRS E2 – Inquinamento".

L'impegno del Gruppo in questo ambito è altresì formalizzato attraverso il **Codice di Condotta per i fornitori**, tramite cui il Gruppo richiede ai propri fornitori il rispetto dei più elevati *standard* nella gestione del prelievo e dello scarico dell'acqua. All'interno del Codice è infatti presente una sezione dedicata al "Rispetto degli Ecosistemi", che disciplina anche l'utilizzo responsabile della risorsa idrica. In particolare, stabilisce che i destinatari sono tenuti a rispettare la normativa vigente in materia di prelievi e scarichi idrici e ad adottare un approccio responsabile nella gestione dell'acqua. I destinatari sono inoltre chiamati a impegnarsi attivamente nell'implementazione di misure idonee a minimizzare i prelievi idrici, a promuovere il riutilizzo delle acque e a migliorare la gestione degli scarichi, contribuendo così alla tutela degli ecosistemi e delle risorse naturali.

In relazione all'uso di sostanze preoccupanti ed estremamente preoccupanti, nel 2024 il Gruppo ha pubblicato il proprio Responsible Sourcing Commitment. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "E*SRS E2-1 Politiche relative all'inquinamento*".

ESRS E3-2: Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine

Un traguardo in termini di ottimizzazione dei consumi idrici è rappresentato dall'ottenimento della certificazione LEED Platinum, al suo livello più alto, già ottenuto nel 2016 dall'edificio Q del sito di Osmannoro, dal Polo Logistico di Osmannoro, un edificio di circa 20.000 mq inaugurato nel 2018. Grazie a numerosi accorgimenti negli impianti, i consumi d'acqua sono stati ottimizzati, portando alla riduzione del 50% dei consumi totali di acqua per irrigazione e alla riduzione del 100% del consumo

di acqua potabile. Inoltre, sono stati implementati accorgimenti coerenti con lo *standard* LEED, sia per gli impianti meccanici che per quelli elettrici, come l'utilizzo di lampade che riducono al minimo l'inquinamento luminoso. L'intervento di costruzione è stato, inoltre, reso maggiormente sostenibile mediante l'uso di prodotti in legno certificato FSC e l'uso di materiali con contenuto riciclato e/o prodotti localmente, sempre in linea con gli *standard* LEED.
Nel corso del 2024, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha definito il **Water Action Plan** come parte integrante della propria Sustainability Policy (paragrafo "Acqua, rifiuti e gestione dell'ecosistema"), attraverso una raccolta sistematica di dati relativi alle proprie operazioni e ai fornitori strategici. Tale piano, include un monitoraggio dei KPI definiti nei periodi successivi per garantire un miglioramento progressivo nella gestione delle risorse idriche. Il deployment del Water Action Plan è previsto per il 2026.

Tra le iniziative chiave, la quantificazione degli impatti diretti sulle risorse idriche ha portato, nel 2025, a un rafforzamento della raccolta di dati primari presso i negozi globali. Nel corso dell'esercizio, infatti, il Gruppo ha condotto la mappatura del 50% delle unità locali in aree a rischio idrico, in particolare in aree di "stress idrico estremamente elevato. Si prevede un incremento progressivo di tale copertura negli anni successivi.

Parallelamente, è stato intrapreso un lavoro approfondito per quantificare gli impatti indiretti attraverso la mappatura dei fornitori di materia prima più rilevanti in termini di fatturato, con particolare attenzione a quelli situati in aree ad alto stress idrico. Nel 2025, questo approccio ha permesso di monitorare i consumi idrici relativi al 63% dei fornitori di pelle, al 56% dei fornitori di tessuti e al 60% dei fornitori di metalli, supportando l'identificazione degli hotspot e l'allineamento delle azioni agli obiettivi del Water Action Plan e verrà aggiornato in corso d'anno per il 2026.

Come già riportato nella sezione "*ESRS E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici*", il Gruppo ha rinnovamento il proprio impianto idrico a servizio dell'impianto antincendio nella sede di Osmannoro, dove è in programma altresì il rinnovamento dell'impianto idrico a servizio del Ristorante aziendale, al fine dell'efficientamento idrico e della risoluzione delle perdite occulte.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[35]:

Attività	Capex	Opex
Water[36]	-	5.000€

ESRS E3-3: Obiettivi relativi alle risorse idriche e marine

I target definiti fanno parte del Piano di Sostenibilità 2026-2027, con baseline 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2025, rappresenta il quadro strategico di riferimento per le iniziative di sostenibilità del Gruppo e riflette l'impegno verso gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e gli *standard* europei di sostenibilità. L'obiettivo, delineato nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore, relativo alle risorse idriche e marine è il seguente:

ESG Building Block	ID	Target	Timing
Leading a responsible value chain	10	Definizione di una strategia relativa all'utilizzo responsabile di agenti chimici (ZDHC) per un progressivo phase-out, compresi gli aspetti relativi alla risorsa idrica	2027

Il target generale di Salvatore Ferragamo S.p.A. è garantire un utilizzo responsabile degli agenti chimici in linea con i principi del programma Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC), promuovendo una progressiva eliminazione delle sostanze chimiche pericolose, e al contempo massimizzare l'efficienza nell'uso delle risorse idriche. Questo obiettivo, di natura sia qualitativa che quantitativa, si inserisce in un orizzonte temporale che mira al raggiungimento dei risultati entro il 2027.

Il target è strettamente connesso alla Sustainability Policy del Gruppo, in particolare al paragrafo "Acqua, rifiuti e gestione dell'ecosistema", e alla politica di Responsible Sourcing, sottolineando l'impegno del Gruppo verso una

[35] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio
[36] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Costi generali e amministrativi" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

gestione sostenibile e responsabile lungo tutta la filiera.
Per quanto riguarda i consumi idrici diretti (uffici, negozi, siti produttivi e hub logistico), il Gruppo conduce periodicamente procedure di valutazione e monitoraggio, confermando che la quasi totalità dell'approvvigionamento idrico proviene da acquedotti e che tali consumi, afferenti principalmente all'utilizzo igienico dell'acqua, non risultano particolarmente significativi.

Gli obiettivi che il Gruppo ha fissato e presentato non sono imposti da obblighi normativi, ma rappresentano una scelta volontaria e strategica, riflettendo l'impegno di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il raggiungimento di un impatto positivo sull'ambiente, contribuendo alla creazione di valore condiviso per l'intera filiera e le comunità coinvolte.

ESRS E3-4: Consumo Idrico

L'ESRS è risultato materiale lungo la catena del valore. Tuttavia, si riportano di seguito i consumi idrici legati alle proprie Operations.

(in m³)	2025		2024	
	Tutte le zone	Zone a rischio idrico, comprese le zone ad elevato stress idrico	Tutte le zone	Zone a rischio idrico, comprese le zone ad elevato stress idrico
Consumo idrico totale	105.595,61	45.435,51	127.295,17	52.031,24
Totale acqua riciclata e riutilizzata	-	-	-	-
Totale acqua immagazzinata	-	-	-	-

Con riferimento alle operazioni proprie, il Gruppo ha diminuito del 17.05% il proprio consumo idrico, in particolare del 12.68% nelle zone a rischio idrico.

Intensità idrica

	UOM	2025	2024
Consumo idrico totale	m³	105.595,61	127.295,17
Ricavi	mln euro	976,53	1.035,00
Intensità idrica (m³/milione)	Numero	108,13	122,99

L'intensità idrica di Gruppo nel 2025 è diminuita del 12.08% rispetto al precedente esercizio ed è pari a 108,13 (m³/Mln Euro).



ESRS E4 TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ E DEGLI ECOSISTEMI

ESRS E4-1: Piano di transizione e considerazione della biodiversità e degli ecosistemi nella struttura e nel modello di business

Le considerazioni sulla resilienza strategica e di business in relazione alla biodiversità non sono ancora formalizzate in un'analisi strutturata. Tuttavia, il Gruppo esamina tali aspetti nell'ambito del processo di definizione degli obiettivi e della continuità aziendale, considerando anche gli impatti lungo tutta la propria catena del valore.

Il Gruppo nel corso del 2023 e 2024 ha condotto un'approfondita analisi degli impatti e delle dipendenze della sua catena del valore in relazione alla biodiversità, utilizzando il filtro WWF Biodiversity Risk Filter e allineandosi al quadro metodologico SBTN. L'analisi ha identificato che i maggiori impatti lungo la filiera della pelle sono attribuibili al Tier 4, in particolare per quanto riguarda il cambiamento climatico, il consumo idrico e l'eutrofizzazione. Allo stesso modo, per la filiera del cotone, il Tier 4 è responsabile dei principali impatti relativi al consumo idrico e all'eutrofizzazione, mentre per il cambiamento climatico il Tier 2 risulta il più rilevante. Seguendo la metodologia SBTN, le classifiche relative alla pressione (pressure) e allo stato della natura (SoNp e SoNb) sono state combinate per produrre una classifica finale, che consente di individuare le località prioritarie su cui concentrare le azioni. L'analisi ha identificato i principali impatti legati alla filiera della pelle, responsabile di una significativa pressione sull'uso del suolo, stimata in circa 89.897 ettari, concentrata in Paesi come Italia, Spagna, Paesi Bassi e Francia. Poiché il modello di business e le modalità di approvvigionamento del Gruppo non hanno registrato variazioni sostanziali nel periodo successivo allo svolgimento dello studio, i risultati dell'analisi continuano a rappresentare un riferimento valido e metodologicamente solido per la valutazione degli impatti e delle dipendenze lungo la catena del valore.

Il Gruppo prevede in ogni caso di proseguire nel monitoraggio e nell'approfondimento di tali ambiti, al fine di aggiornare progressivamente le evidenze emerse e rafforzare il presidio sulle aree prioritarie di intervento identificate.

E4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Attraverso il processo di doppia materialità, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha identificato un impatto significativo legati al degrado del suolo: *Perdita di biodiversità lungo la catena di fornitura, ad esempio generata dalla deforestazione a seguito della produzione di fibre tessili e delle attività di allevamento.* Nel contesto delle tematiche relative alla biodiversità, il Gruppo non possiede né gestisce stabilimenti o sedi operative situate in prossimità di aree protette o aree ad elevata biodiversità. Non svolgendo attività che comportano un impatto diretto sulla biodiversità, sono stati individuati gli impatti, i rischi e le opportunità prendendo in considerazione la catena del valore a monte.

Nel caso di approvvigionamento di pelli da specie minacciate, e per quanto riguarda il benessere animale in generale, il Gruppo ha redatto la Animal Welfare Policy, la quale viene illustrata nel dettaglio nella sezione *"ESRS E4-2 Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi"*.

ESRS E4-2: Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi

Il Gruppo riconosce il ruolo vitale della biodiversità nel mantenimento degli ecosistemi e nel sostegno del benessere umano. Si impegna a salvaguardare gli ecosistemi terrestri e marini, con particolare attenzione alla protezione delle aree ricche di biodiversità.

Per questo motivo, Salvatore Ferragamo S.p.A. e le sue controllate hanno definito il proprio impegno per la salvaguardia e la promozione della biodiversità attraverso il **Manifesto della Biodiversità** (d'ora in poi anche "il Manifesto"), che illustra i principi alla base delle attività del Gruppo in questo ambito. In questo contesto, a tutti i dipendenti viene chiesto di salvaguardare e promuovere la biodiversità secondo i principi contenuti in questo documento nello svolgimento delle proprie attività professionali. Il Manifesto affronta i rischi e gli impatti legati

alla biodiversità attraverso un approccio strutturato, focalizzato sulla prevenzione, mitigazione e restituzione, ed è strutturata attorno a tre principi fondamentali: promozione della collaborazione e dell'innovazione, miglioramento continuo delle operazioni e degli approvvigionamenti, e sostegno alla protezione e alla resilienza degli ecosistemi.

Il Gruppo promuove l'adozione dei principi del Manifesto in tutte le sue operazioni e nella catena di valore, includendo i principali stakeholder tra cui: dipendenti, fornitori, produttori di contratti, azionisti, investitori e distributori come stakeholder interni, e Clienti finali, Associazioni di categoria, Media e Influencer, ONG, Comunità locali, Enti regolatori e governativi, Amministrazione pubblica, Scuole e Università come parti interessate esterne.

Il Manifesto è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 novembre 2024. La Funzione Sustainability è responsabile della supervisione della politica e del coordinamento dei progetti di sostenibilità. Gli obiettivi del Manifesto sono stati sviluppati seguendo normative ed iniziative di terzi che Salvatore Ferragamo S.p.A. si impegna a rispettare nell'attuazione della politica, tra cui i Science-based Targets for Nature, i principi della Convenzione sulla Diversità Biologica (CBD), il Quadro Globale sulla Biodiversità Post-2020, la Strategia dell'UE sulla Biodiversità per il 2030, l'agenda del Fashion Pact e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Alla luce di tali principi, Salvatore Ferragamo si impegna ad approfondire ulteriormente la strategia per la biodiversità in linea con le linee guida fornite dalla Science-based Target Network (SBTN).

Il Manifesto della biodiversità è disponibile pubblicamente nell'area download del sito del Gruppo Salvatore Ferragamo e sul sito Ferragamo Sustainability, al fine di renderlo accessibile agli stakeholder che possono potenzialmente contribuire alla sua attuazione.

Gli obiettivi fissati da Salvatore Ferragamo S.p.A. riguardano in maniera particolare l'impegno del Gruppo nel promuovere la tracciabilità delle materie prime, e coinvolgere i fornitori in pratiche di approvvigionamento responsabile, promuovendo le certificazioni e passando a materiali con un minore impatto ambientale.

Il Gruppo inoltre dà la priorità a evitare le attività che portino al degrado dell'ecosistema, come la deforestazione e l'uso insostenibile del suolo. Un'altra questione trattata nel Manifesto è relativa alla promozione di pratiche agricole rigenerative per ridurre al minimo gli impatti ambientali, come l'impoverimento del suolo e l'uso di pesticidi, sostenendo la conservazione della biodiversità in tutte le operazioni.

Nel Manifesto della biodiversità vengono quindi affrontate le tematiche relative alla biodiversità che possono riguardare il Gruppo. Pertanto, non sono state elaborate politiche specifiche per ciascuna di esse, in quanto tutte le questioni sono trattate in un unico documento.

Un'ulteriore specifica relativa all'approvvigionamento responsabile è contenuta nel **Responsible Sourcing Commitment**, già menzionato nel capitolo "*ESRS E2-2 Azioni e rischi relativi all'inquinamento*". Il documento evidenzia l'importanza della tracciabilità al fine di mitigare i potenziali rischi ambientali e sociali lungo l'intera catena di fornitura, nonché di garantire la conformità alle normative e alle direttive europee applicabili, tra cui, a titolo esemplificativo, il Regolamento dell'Unione Europea sulla deforestazione (EUDR) e il Regolamento sulla progettazione ecocompatibile dei prodotti sostenibili (ESPR). I fornitori sono tenuti a fornire informazioni complete riguardo tutti i subfornitori coinvolti nel processo produttivo, inclusi i dati relativi alle sedi di produzione. Inoltre, devono fornire dettagli sui prodotti forniti, come i certificati dei materiali (ad esempio, Scope e Transaction Certificates) e altri documenti pertinenti (come i permessi CITES).

Il Gruppo ritiene essenziale l'approccio alla tematica del benessere animale lungo la catena di fornitura, nella consapevolezza che i prodotti possano essere valorizzati solo nel rispetto dell'ambiente e della biodiversità. Per questo motivo, il Gruppo ha redatto una **Animal Welfare Policy**, con l'obiettivo di assicurare che l'intera catena di fornitura adotti comportamenti corretti nei confronti del benessere animale. Essa definisce i requisiti minimi, le certificazioni, gli *standard*, le collaborazioni, le strategie e le fonti di approvvigionamento da prediligere al fine di assicurare il benessere animale in relazione alle seguenti categorie di materiali: pelli pregiate (provenienti da specie esotiche), wild (specie che vengono uccise nel loro ambiente naturale), ovicaprini (comprendenti

caprini ed ovini), bestiame (specie di bovini in età adulta) e vitelli.

In particolare, il Gruppo richiede ai fornitori che siano rispettati i Five Freedoms, formalizzati nel 1979 dal UK *Farm Animal Welfare Council* e ritenuti i più validi a livello internazionale, e che tutte le materie prime di origine animale provengano da paesi dove ci sia un adeguato livello di controllo sul trattamento e sulle pratiche esercitate sulle specie animali. I fornitori sono quindi tenuti a comunicare il nome e le caratteristiche della specie approvvigionata e soprattutto il paese di provenienza. Nel caso di approvvigionamento di specie elencate nelle Appendici CITES, il Gruppo richiede ai propri fornitori di svolgere le loro attività in conformità alla Convenzione sul Commercio Internazionale delle Specie Minacciate di Estinzione (CITES).

I destinatari della *Policy* sono tutti i fornitori di materie prime e prodotti finiti di derivazione animale del Gruppo. I fornitori hanno la responsabilità di assicurare la propria conformità alla *Policy*, così come diffonderla e richiederne il rispetto ai propri dipendenti, fornitori, collaboratori esterni e ulteriori soggetti, facenti parte della catena di fornitura del Gruppo. A conferma della propria adesione, i fornitori sono tenuti a firmare il Modulo di Accettazione presente nella sezione finale del documento.

La funzione *Operations* è responsabile dell'attuazione della *Policy* e ha il compito di verificare che i fornitori abbiano firmato il suddetto Modulo di Accettazione.

L'*Animal Welfare Policy* è disponibile pubblicamente nell'area download del sito del Gruppo Salvatore Ferragamo e sul sito Ferragamo *Sustainability*.

ESRS E4-3: Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi

Per il Gruppo la tutela e la promozione della biodiversità sono elementi caratterizzanti dell'approccio alla responsabilità ambientale e alla promozione del *Made in Italy* che contraddistingue il Brand fin dalle origini. Oltre alla sottoscrizione del The Fashion Pact nel 2019 e alla formalizzazione di un Manifesto per la Biodiversità nel 2020, l'impegno del Gruppo è proseguito negli anni successivi - tramite la partecipazione a webinar, tavoli di lavoro e training - con l'obiettivo di sviluppare una strategia volta alla tutela della biodiversità. In linea con la particolare attenzione prestata agli impatti sociali, ambientali ed economici, assume un ruolo di primaria rilevanza l'approvvigionamento responsabile dei materiali di derivazione animale utilizzati nei processi produttivi per ciascuna categoria merceologica.

Il Gruppo considera fondamentale adottare un approccio approfondito alla questione del benessere animale lungo l'intera catena di fornitura, consapevole che la valorizzazione dei prodotti è strettamente connessa al rispetto dell'ambiente e della biodiversità.

Come già evidenziato nel 2023 e 2024, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha avviato un'analisi dei propri impatti e dipendenze dalla natura, in linea con il *Science Based Target Network* (SBTN) *Framework* e gli obiettivi definiti dal Manifesto per la Biodiversità. Nel corso degli anni sono stati coinvolti il Top Management e dipartimenti chiave per un *workshop* dedicato alla tematica.

In parallelo, il Gruppo ha intrapreso azioni concrete sul packaging, privilegiando l'uso di carta certificata Forest Stewardship Council (FSC) per le attività retail, a garanzia della gestione responsabile delle foreste e della tracciabilità dei prodotti derivati. L'iconico packaging rosso Ferragamo è interamente *Made in Italy*, riciclabile e composto da fibre riciclate e cellulosa trattata con processi ecologici (ECF). Nel 2025, il 99% del packaging in carta del Gruppo è certificato FSC /PEFC, con l'ambizione di raggiungere il 100% entro il 2026. Questa attenzione è rivolta sia al packaging B2B che B2C, selezionando fornitori con certificazioni riconosciute come ISO 9001, ISO 14001, SA8000, ISO 45001, GOTS, GRS, PEFC, FSC e OEKO-TEX.

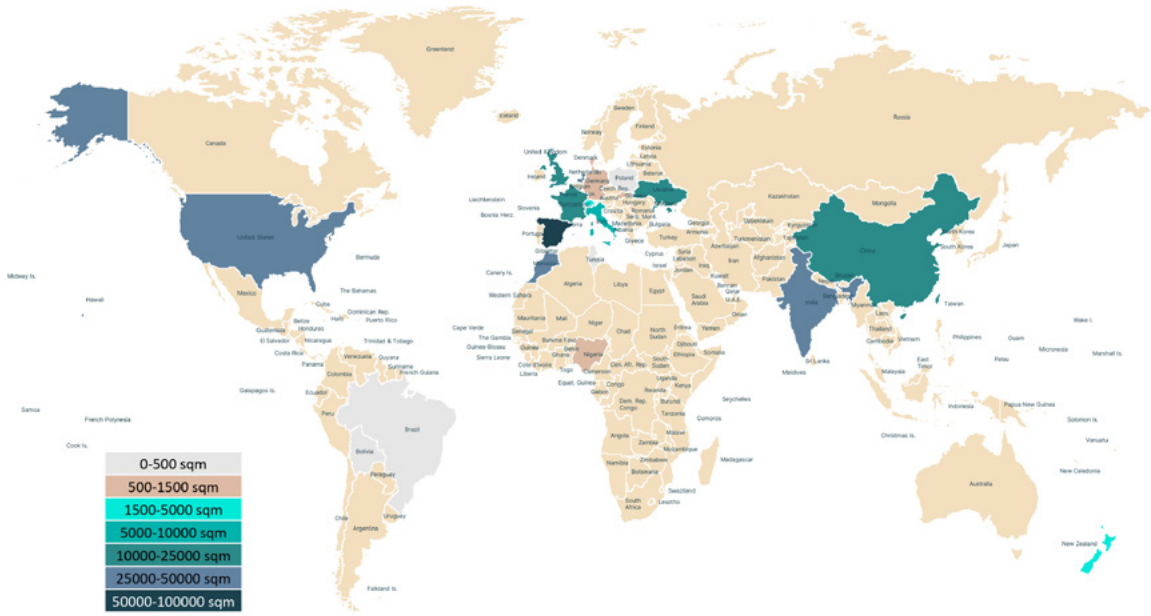
Nel 2025, le concerie strategiche del Gruppo, che rappresentano l'80% dei volumi approvvigionati in metri quadri, hanno partecipato attivamente a un progetto di tracciabilità volto a identificare il Paese di origine delle principali pelli acquistate. I dati sono stati raccolti tramite una piattaforma digitale dedicata, attraverso la quale ai fornitori è stato richiesto di autodichiarare tutte le fasi della catena di fornitura, dalle bolle di consegna di ciascun ordine fino al Paese in cui gli animali sono stati allevati.

Nel complesso, il livello di disclosure – calcolato sul numero totale di spedizioni autodichiarate dal fornitore

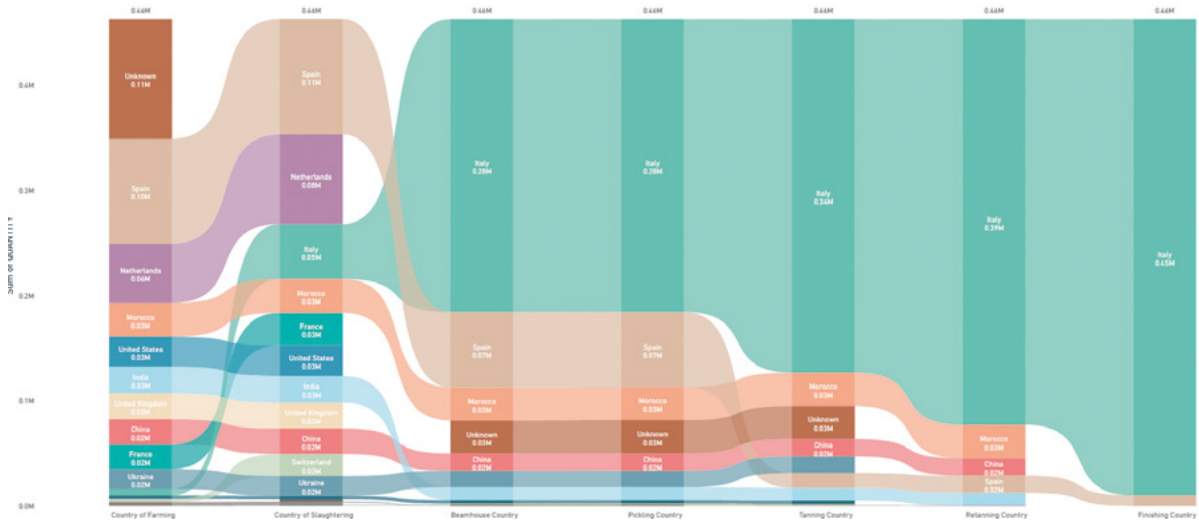
all'interno dello strumento di tracciabilità lungo le diverse fasi del processo della filiera della pelle - è risultato elevato. La disclosure a livello di Paese per tutte le fasi di concia (dalla riviera alla rifinizione) ha raggiunto il 100%. Passando all'identificazione delle singole concerie coinvolte in ciascuna fase, il livello di disclosure si è attestato tra il 70% e l'85%. Per la parte a monte della filiera, la disclosure relativa al Paese del macello ha raggiunto il 100%, mentre l'80% includeva anche il nome specifico del macello. Per quanto riguarda l'azienda agricola di origine, il 70% ha riportato il Paese e il 10% ha fornito il nome della specifica azienda agricola.

Con specifico riferimento alla pelle bovina e nel contesto dei requisiti EUDR, la trasparenza lungo la filiera è risultata complessivamente elevata. La disclosure a livello di Paese per tutte le fasi di concia ha raggiunto il 100%. Considerando invece l'identificazione delle singole concerie coinvolte, la disclosure è stata pari a circa il 95% per le fasi dalla rifinizione alla riconcia e all'85% per le fasi dalla concia alla riviera. Per la parte a monte della filiera, la disclosure del Paese del macello ha raggiunto il 100%, mentre il 90% includeva il nome specifico del macello. A livello di allevamento, il 55% ha riportato il Paese di origine e il 12% ha fornito il nome della specifica azienda agricola. Inoltre, il 40% delle concerie è stata sottoposta ad audit documentale per verificare l'accuratezza e l'affidabilità dei dati forniti. Tutti gli audit hanno avuto esito positivo e la piena collaborazione della catena di fornitura ha confermato un elevato livello di maturità su questo tema.

Nel 2025 è stata posta particolare attenzione alla mappatura delle origini geografiche delle pelli acquistate dal Gruppo. Questa analisi ha avuto l'obiettivo di rafforzare la trasparenza e la tracciabilità lungo la catena di fornitura, con un focus specifico sull'identificazione dei Paesi in cui gli animali sono stati allevati e in cui le pelli sono state lavorate. La seguente mappa fornisce una panoramica della distribuzione delle origini delle pelli sulla base dei dati raccolti tramite lo strumento di tracciabilità da tutti i fornitori attivi nel corso dell'anno.



Il seguente diagramma di flusso illustra come la pelle, misurata in metri quadrati, si sposti geograficamente dal Paese di origine dell'allevamento al Paese della conceria di rifinizione. Questa rappresentazione visiva evidenzia la distribuzione e il trasferimento della pelle tra le diverse aree geografiche.



Oltre all'identificazione del Paese di origine, il processo di raccolta dati condotto con le concerie coinvolte nel progetto ha generato ulteriori informazioni di valore sulla filiera della pelle del Gruppo, tra cui le specie animale da cui derivano le pelli acquistate da Ferragamo. Questi ulteriori elementi informativi contribuiscono a una comprensione più completa delle caratteristiche delle pelli utilizzate e supportano il continuo rafforzamento della trasparenza e della tracciabilità lungo la catena di fornitura.

Il Gruppo dedica inoltre un'attenzione particolare al supporto delle comunità locali e alla tutela della biodiversità del territorio toscano. Nel 2024, il Gruppo ha formalizzato il proprio impegno e contribuito finanziariamente al progetto di ricerca "Sistemi di allevamento di razze bovine autoctone toscane a rischio estinzione: definizione di strategie di conservazione e valorizzazione a tutela del patrimonio di biodiversità" condotto dal Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agrarie, Alimentari, Ambientali e Forestali (DAGRI) dell'Università di Firenze, in collaborazione con l'Associazione Regionale Allevatori della Toscana (ARAT). Il progetto, con il patrocinio della Regione Toscana, mira alla salvaguardia delle quattro razze bovine autoctone toscane a rischio di estinzione – Mucca Pisana, Garfagnina, Calvana e Pontremolese – e al sostegno dei piccoli allevatori locali che le preservano. Lo studio, finalizzato a luglio 2025, ha mappato le aziende zootecniche del territorio toscano attraverso il sistema ministeriale ClassyFarm, selezionando sette allevatori individuati sulla base di eccellenti *standard* di benessere animale, che allevano in totale oltre 170 capi delle quattro razze a rischio estinzione. A partire da questi dati, Ferragamo ha contribuito a sviluppare un micro-sistema di incentivi economici per premiare le aziende che nel 2025 hanno mantenuto o incrementano i capi allevati rispetto al 2024.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[37]:

Attività	Capex	Opex
Taxonomy eligible	Si rimanda alla sezione "Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852"	

ESRS E4-4: Obiettivi relativi alla biodiversità e all'ecosistema

I target definiti fanno parte del Piano di Sostenibilità 2026-2027, con baseline 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2025, rappresenta il quadro strategico di riferimento per le iniziative di sostenibilità del Gruppo e riflette l'impegno verso gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e gli *standard* europei di sostenibilità.

L'obiettivo delineato nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore, relativo alla biodiversità è il seguente:

ESG Building Block	ID	Target	Timing
Leading a responsible value chain	10	Sostenere la salvaguardia della biodiversità, deforestazione zero e la gestione sostenibile delle foreste	2027

Tale obiettivo, di natura quali-quantitativa, si colloca nel contesto degli impegni delineati nel Biodiversity Manifesto e nella Animal Welfare Policy del Gruppo. Il target si estende lungo l'intera catena del valore, includendo l'approvvigionamento upstream di materie prime e il sostegno alle comunità locali, con un focus particolare sulla Toscana, regione di origine e simbolo del *Made in Italy* che il Brand rappresenta.

Il target copre le principali aree di impatto identificate dal Gruppo, tra cui l'approvvigionamento di materie prime (pelle, cotone, carta) e la protezione degli ecosistemi locali, ed è supportato da una pianificazione temporale che prevedeva risultati intermedi significativi entro il 2025, descritti in precedenza. Ulteriori strategie mirate e progetti di conservazione degli ecosistemi verranno implementati entro il 2026, in previsione del raggiungimento dell'obiettivo finale nel 2027.

Per lo svolgimento dell'analisi di materialità gli stakeholder sono stati attivamente coinvolti attraverso consultazioni strutturate con particolare attenzione ai fornitori chiave. I risultati hanno guidato la definizione degli obiettivi del Piano di Sostenibilità.

L'impegno è sostenuto da una *governance* strutturata, che garantisce il monitoraggio costante dei progressi e la trasparenza nella comunicazione degli stessi, e si inserisce nel quadro più ampio delle strategie di sostenibilità del Gruppo. Le metriche utilizzate per il monitoraggio includono il volume delle materie prime certificate utilizzate e l'implementazione di progetti di tutela della biodiversità. Al momento, i progressi sono in linea con quanto pianificato e riflettono un impegno costante verso la creazione di un impatto positivo sulla biodiversità, con un'analisi continua delle tendenze per individuare ulteriori opportunità di miglioramento.

[37] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio

ESRS E5 - UTILIZZO DELLE RISORSE ED ECONOMIA CIRCOLARE

ESRS E5-1: Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

La **continua e progressiva ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse** rientra da tempo negli obiettivi del Gruppo, il quale focalizza i propri sforzi e disponibilità su materiali a minor impatto ambientale. L'acquisto di materie prime certificate, tracciabili e di provenienza responsabile e l'abbandono progressivo di risorse vergini rientrano tra le principali azioni volte a promuovere da catene di approvvigionamento responsabili, ottica di efficientamento degli impatti ambientali. Gli obiettivi che il Gruppo si pone su questo tema sono enunciati nel Responsible Sourcing Commitment descritto alla sezione ESRS E2-1: Politiche relative all'inquinamento.

Parte dei contenuti dettagliati nel **Responsible Sourcing Commitment** (descritti nella sezione "ESRS E2-1: Politiche relative all'inquinamento") sono reiterati nella **Politica di Sostenibilità** che descrive l'importanza data alla trasparenza e alla tracciabilità dei materiali naturali in ogni fase della catena di approvvigionamento. Viene dunque ribadito anche l'impegno aziendale verso la riduzione della propria dipendenza dalle risorse non rinnovabili. Inoltre, nel caso in cui si verifichino situazioni di emergenza, in merito alla sicurezza dei prodotti e lungo la filiera, il Gruppo si impegna a rispondere in modo tempestivo ed efficiente, intervenendo rapidamente per affrontare la situazione con cura e attenzione.

Il Responsible Sourcing Commitment e la Politica di Sostenibilità affrontano tematiche poi declinate con maggiore precisione negli impatti, rischi ed opportunità identificati. Tali considerazioni sono poi trasmesse ai partner commerciali anche attraverso il Codice di condotta fornitori.

ESRS E5-2: Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

Il Gruppo si impegna ad attuare iniziative ed azioni volte a favorire la riduzione dei rifiuti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività e a sensibilizzare i propri dipendenti rispetto alle pratiche di corretta gestione e smaltimento degli stessi, promuovendo il riutilizzo e il recupero dei materiali, nonché la minimizzazione degli scarti. In linea con l'impegno per una gestione responsabile delle materie prime, il Gruppo si è posto obiettivi specifici per ridurre la produzione di rifiuti e per aumentare la circolarità nelle proprie operazioni, il cui dettaglio viene fornito al capitolo "*ESRS E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare*".

RIFIUTI

Al fine di comprendere e mitigare gli impatti delle proprie attività, il Gruppo si impegna nella verifica dei flussi in entrata ed uscita che possono generare rifiuti. In linea con le richieste del sistema di gestione ambientale **ISO 14001:2015**, adottato per tutte le sedi italiane e gli store, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha previsto delle procedure specifiche per la gestione efficace ed efficiente dei rifiuti, oltre ad un corretto monitoraggio periodico dei rifiuti prodotti. Tale gestione include il monitoraggio del rapporto fra rifiuti pericolosi e il totale dei rifiuti prodotti, della quantità di rifiuti prodotti in relazione al fatturato, e della quantità di rifiuti conferiti al riciclo in relazione al totale dei rifiuti prodotti. Sempre in Italia, la gestione dei rifiuti è affidata a soggetti terzi, i quali conferiscono i rifiuti ad un deposito temporaneo, li trasportano presso gli impianti di recupero o smaltimento, e li trattano. Al fine di verificare che tali soggetti siano conformi con la normativa in materia e con i requisiti ambientali, vengono svolti periodicamente degli audit interni. L'attività è continuativa per garantire il mantenimento delle certificazioni e il rispetto degli *standard* ambientali, in piena coerenza con gli impegni definiti nella Sustainability Policy del Gruppo, confermando l'impegno costante del Gruppo nella gestione responsabile dei rifiuti.

MATERIALI

L'inserimento in collezione di materiali a minor impatto ambientale è una delle attività prioritarie per il Brand, che ha istituito un gruppo di lavoro inter-funzionale dedicato a questa attività e si è dotato di specifiche linee guida su materiali e fibre da prediligere, i quali sono certificati secondo *standard* riconosciuti per favorire migliori pratiche in materia ambientale e sociale.

Tra le materie prime da preferire elencate nelle linee guida rientrano, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la

pelle proveniente da concerie certificate **Leather Working Group (LWG)**, il cotone e la seta provenienti da agricoltura biologica, i filati in nylon e in poliestere rigenerati, la lana ed il cashmere riciclati post-consumer e la viscosa derivante da foreste gestite in modo responsabile.

Ad oggi l'81% dei materiali chiave del Gruppo corrispondenti ai target del Piano di Sostenibilità (pelle, seta, cotone, viscosa, lana, poliestere e nylon) è certificato secondo le linee guida adottate in merito agli *standard* da prediligere; ad esclusione dei materiali impiegati nel packaging, sui quali è prevista integrazione nel corso del 2026.

Nel 2025, oltre il 99% del fatturato dei fornitori del Gruppo, sia per pelli bovine/ovine che per pelli pregiate, è derivato da concerie certificate LWG. Nello specifico, l'83% del fatturato fornitori è derivato da concerie aventi i più elevati livelli di certificazione LWG, ovvero Gold o Silver.

Questi risultati testimoniano l'efficacia delle politiche di approvvigionamento virtuose adottate.

>99%
delle concerie certificate **LWG**

83%
certificate **LWG Gold** o **Silver**

Leather Working Group

Leather Working Group (LWG) ha sviluppato uno standard di audit internazionale per valutare e certificare i produttori di pelle in base a criteri ambientali e sociali. Attraverso audit di terza parte, il LWG garantisce una valutazione indipendente e trasparente delle pratiche adottate dalle concerie, promuovendo il miglioramento continuo nel settore. L'audit valuta 17 aree chiave, tra cui gestione delle risorse, sicurezza, impatti ambientali e chimici promuovendo standard più elevati nel settore, affrontando anche tracciabilità e deforestazione lungo la filiera produttiva.

Nel 2025, il Gruppo ha inoltre sviluppato la capsule collection ***Back to Earth***, introducendo materiali e processi innovativi, tra cui cotone proveniente da filiere interamente italiane con coltivazioni in Puglia e in Sicilia, pellami a concia vegetale e tinture e stampe ottenute grazie all'utilizzo di polveri minerali, terre tintorie e carbone vegetale. Oltre a diversi articoli di ready-to-wear - la capsule propone anche un modello dell'iconica ballerina Ferragamo, che combina una tomaia in pelle conciata al vegetale ed una suola in gomma di origine naturale. Infine, una reinterpretazione della borsa. Questa edizione limitata della *Hug* è realizzata in pelle proveniente da filiera interamente italiana, conciata al vegetale e lavorata in stabilimenti che rispettano i più alti *standard* ambientali e sociali certificati Leather Working Group Gold. I componenti in pelle derivante dalla lavorazione a trafori della borsa vengono valorizzati per creare charm floreali, mentre la pouch interna, reversibile, rimovibile e intercambiabile, è realizzata in seta con fodera in cotone, entrambi certificati biologici.

Back to Earth
Capsule Collection

Nel corso degli ultimi due anni, il Gruppo ha inoltre rafforzato la propria strategia di sostenibilità integrando materiali a minor impatto climatico nelle **collezioni di orologi e occhiali**. Le componenti principali degli orologi, quali cassa e bracciale

metallico, sono realizzate in acciaio inossidabile riciclato certificato RCS Blended (91% riciclato post-consumo e 9% da altre fonti riciclate), *standard* sviluppato da Textile Exchange. Una parte rilevante dei modelli presenta cinturini in PU riciclato derivato da poliuretano post-consumo, mentre i cinturini in pelle utilizzano pellami provenienti da concerie certificate LWG. In alcuni modelli sono inoltre adottati movimenti meccanici.

Anche le collezioni eyewear integrano materiali innovativi, tra cui *Acetate Renew*, composto da bio-plastica derivata da polpa di legno da fonti sostenibili e da contenuto riciclato recuperato da processi industriali, con una composizione pari al 60% bio-based e al 40% riciclata certificata, e materiali bio-injected ottenuti da olio di ricino, nelle varianti G820 (63% carbonio bio-based) e G850 (45% carbonio bio-based). In alcuni modelli sono infine impiegate lenti bio-based realizzate con componenti vegetali derivanti da scarti del legno e dell'agricoltura.

L'impegno del Gruppo nell'approvvigionamento di materie prime a minor impatto ambientale si riflette anche nell'ambito del **packaging**. Nel corso del 2024, il Gruppo ha infatti avviato una significativa politica di intervento per **eliminare gradualmente i materiali monouso derivanti da fonti fossili vergini** nei materiali da imballaggio, la quale è stata arricchita nel 2025 con nuovi obiettivi. Questo impegno si è tradotto in cambiamenti sostanziali nei materiali utilizzati, con una preferenza marcata per carta riciclata e cellulosa, entrambe certificate FSC, in componenti quali tendiscarpe, tubolari protettivi per cinture, riempitivi e protettivi per borse e floccature interne alle scatole. Per le componenti per le quali l'uso di carta e cellulosa si è rivelato non idoneo dal punto di vista tecnico, la scelta dei materiali è stata orientata verso plastica *bio-based,* ovvero derivata da materie prime rinnovabili, oppure, in seconda battuta, verso plastica riciclata.

Con l'obiettivo di facilitare questa transizione, è stata creata una procedura interna che fornisce un approccio sistematico per gli operatori addetti alla selezione dei materiali di packaging, offrendo un quadro decisionale per valutare le diverse opzioni di materiali. Tale procedura è allineata rispetto sia rispetto i regolamenti normativi che alle iniziative volontarie per un packaging responsabile, con particolare riferimento al Regolamento dell'UE sui Packaging e i Rifiuti di Packaging (PPWR) e agli obiettivi del The Fashion Pact.

Attualmente, è rimasto un numero esiguo di componenti in plastica vergine da sostituire. Per quanto riguarda la sostituzione della pellicola della fibbia e degli accessori metallici con carta - o con un materiale bioplastica o riciclato - si segnala che per le fibbie non è stata individuata per ora un'alternativa adeguata che possa fornire la protezione garantita dalla pellicola plastica, mentre per gli accessori metallici l'alternativa selezionata è attualmente in fase di test. La sostituzione delle etichette relative ai "Dettagli di composizione" in poliestere vergine con poliestere riciclato avverrà invece a partire dalla produzione della collezione Pre-Fall 2026.

Infine, tre nuovi obiettivi posti dal Gruppo concernono l'identificazione ed implementazione di alternative ad elementi in plastica vergine presenti nel packaging dei prodotti gestiti in licenza, ovvero fragranze, orologi e occhiali.

Al fine di raggiungere tutti i target prefissati, il Gruppo si impegna ad intensificare la ricerca ed i test dei materiali alternativi nel 2026.

Al fine di rafforzare la raccolta dati sui materiali acquistati (materie prime in primis) e migliorarne l'affidabilità, la tracciabilità e la completezza, nel 2023 è stato avviato un progetto strategico finalizzato ad automatizzare e affinare le funzionalità operative relative agli attributi di "sostenibilità" della piattaforma Product Lifecycle Management (PLM), il quale è stato oggetto di rafforzamento continuo nel corso del 2024 e del 2025. L'integrazione dei dati con altre piattaforme gestionali aziendali e l'adozione di un processo strutturato, ha permesso di raccogliere e gestire in modo più efficiente le informazioni di sostenibilità legate alle materie prime, ai prodotti finiti commercializzati e ai fornitori. Questo progetto ha definito una base solida per creare trasparenza e consistenza rispetto ai dati ESG, incrementando al contempo automazione e controllo dei processi di rendicontazione.

Nel corso del 2024, il Gruppo ha portato a termine un progetto volto ad analizzare gli impatti ambientali associati alla produzione di tre dei propri articoli più venduti e iconici — una borsa (Hug), una ballerina (Varina) e un mocassino (Grandioso) — attraverso la realizzazione di un'analisi di **Life Cycle Assessment (LCA)** per ciascuno dei prodotti considerati.

Nel 2025, il medesimo esercizio è stato esteso alle materie prime, coinvolgendo due concerie partner del Gruppo ed un fornitore tessile, selezionati in funzione della rilevanza dei volumi approvvigionati, con l'obiettivo di indagare le principali aree di hotspot emissivi connesse ai relativi processi produttivi. In particolare, l'analisi si è concentrata su pellame e cotone.

Lo studio ha considerato il perimetro **"cradle-to-factory gate",** prendendo in esame le fasi di lavorazione che vanno dalla produzione di materie prime fino al confezionamento del prodotto finito, imballato e pronto per la distribuzione. Sono state invece escluse le fasi di utilizzo e fine vita del prodotto.

Inizialmente, è stata condotta un'analisi basata su dataset secondari per identificare i punti critici e coinvolgere i fornitori responsabili di tali impatti. Successivamente, questi ultimi sono stati coinvolti nella raccolta di dati primari, tramite misurazioni dirette in stabilimento, che hanno concesso un'analisi più approfondita sugli hotspot identificati.

La qualità dei dati è stata valutata secondo la ISO 14040 in termini di copertura temporale, geografica, tecnologica, completezza, rappresentatività, coerenza, riproducibilità, fonti e incertezza. I risultati mostrano che i dati primari calcolati, rispetto al dataset secondario Ecoinvent 3.9, presentano un impatto significativamente inferiore.

Questo approccio non solo ha permesso di accrescere la consapevolezza interna di Ferragamo sull'impatto ambientale dei processi di produzione, ma ha portato anche ad una maggiore sensibilizzazione degli attori della filiera produttiva coinvolti. Presentando i risultati ottenuti e le potenziali misure di miglioramento individuate ai fornitori che hanno raccolto i dati primari, il Gruppo si è infatti impegnato a rendere i propri fornitori più consapevoli riguardo l'utilizzo di energia, acqua e sostanze chimiche.

L'obiettivo finale diSalvatore Ferragamo S.p.A. è quello di instaurare una collaborazione concreta con la propria catena di produzione, misurando e studiando a fondo le proprie performance ambientali al fine di poter avviare azioni di miglioramento in collaborazione con tutti gli attori della filiera, in un mercato sempre più sensibile a queste tematiche. L'iniziativa, che ha visto partecipi tre prodotti in pelle best seller e tre concerie strategiche coinvolte nella produzione degli stessi, è infatti proseguita nel corso del 2025 con estensione del perimetro degli attori coinvolti e proseguirà nei prossimi anni con la partecipazione di altri fornitori rilevanti.



Metodologia Life Cycle Assessment

The conducted Life Cycle Assessment (LCA) was based on the European Union's Environmental Footprint (EF) methodology, an LCA-based approach aimed at evaluating the environmental impacts of products and organizations through 16 midpoint impact categories, including three specifically focused on toxicity-related effects. Specifically, the analyzed impact categories include: Climate change, Ozone layer depletion, Ionizing radiation, Formation of tropospheric ozone, Particulate matter and its effects on human health, Non-carcinogenic human toxicity, Carcinogenic human toxicity, Acidification, Freshwater eutrophication, Marine eutrophication, Terrestrial eutrophication, Freshwater ecotoxicity, Land use, Water use, Fossil resource use, and Mineral and metal resource use.

CIRCOLARITÀ

Nel 2024, il Gruppo ha organizzato il primo **Circularity Hackathon**, durante il quale 60 colleghi hanno collaborato per re-immaginare alcuni dei prodotti più iconici del brand con un approccio circolare e ispirato all'*Heritage* dell'azienda. I gruppi di lavoro, composti da membri delle divisioni *Operations, Design, Merchandising and Planning* e *Sustainability* e affiancati da esperti di *design*, hanno ideato e sviluppato prototipi fisici sulla base di specifici requisiti di circolarità (funzione sociale, riduzione degli scarti, eliminazione di agenti inquinanti, riciclabilità e *re-design*, durabilità emotiva, durabilità fisica) e criteri di innovazione, commerciabilità, comunicabilità e riconoscibilità del *brand*. I prodotti realizzati sono stati presentati ad un *panel*, composto da CEO, Creative *Director* e *leadership* aziendale, che ha decretato i tre migliori. La competenza e la creatività dei team hanno generato un'intensa collaborazione tra i diversi dipartimenti e dato vita a prodotti unici e innovativi, con un forte potenziale per ispirare e arricchire le collezioni future, a dimostrazione della capacità trasformativa dell'azienda. Nel corso del 2025, due prodotti in particolare sono stati sviluppati: la borsa a mano *Hug* a quadranti intarsiati, introdotta nella capsule collection *Back To Earth*, e la borsa a spalla *Nova*, inserita nel contesto del **Monitor For Circular Fashion**.

Il *Monitor for Circular Fashion* è un'organizzazione *multi-stakeholder* che si propone di analizzare le dinamiche evolutive del settore moda e dei suoi principali comparti, esaminare l'impatto di queste dinamiche e l'allineamento con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'agenda 2030 delle Nazioni Unite, identificare i principali indicatori qualitativi e quantitativi della moda circolare e, infine, dare voce al settore moda italiano pubblicando il *Circular Fashion* Manifesto e il *Report* di ricerca annuale da presentare alle Istituzioni e a *Summit* Nazionali e Internazionali. All'interno di questo contesto, nel 2025 il Gruppo ha presentato la borsa a spalla *Nova,* risultato di un processo di re-*design* della *tote* bag *Star-shaped* in ottica di massimizzazione dell'uso di materiali rinnovabili e *bio-based*, garantendo al contempo piena tracciabilità e sicurezza chimica. Il suo contenuto di carbonio bio-based — definito come la quota di carbonio nel materiale derivante da fonti biologiche rinnovabili, misurata tramite test radiocarbonici C14 — è verificato all'84,3% sul peso totale. Il corpo tessile è realizzato in Biofeel® Eleven 100% bio-based (filato PA 11) di RadiciGroup, derivato dall'olio di ricino, mentre le parti in pelle utilizzano pelle conciata al vegetale di Conceria Antiba, contenente il 76,7% di carbonio *bio-based*, determinato in conformità alla norma UNI EN 16640:2017. La conceira Antiba ga-

rantisce la tracciabilità della pelle secondo lo *standard* ICEC TS_SC410, opera con sistemi di gestione ambientale conformi alla norma ISO 14001:2015 e rispetta lo *standard* ZDHC MRSL v3.1. La borsa è inoltre reversibile, offrendo due look in uno, e assemblata senza componenti metallici né colle, con una riduzione del volume del *packaging* pari al 60%.

Certificazione ICEC TS_SC410

La certificazione ICEC TS_SC410 è uno standard che verifica la tracciabilità a monte delle materie prime utilizzate nelle concerie. Il suo principale obiettivo è mappare la tracciabilità delle pelli grezze prima del loro ingresso in conceria o presso il commerciante di pelli grezze, garantendo una maggiore trasparenza lungo l'intera catena di fornitura.

Sempre in ottica di efficientamento dell'utilizzo delle risorse, il Gruppo riconosce l'importanza di ridurre la generazione di giacenze in eccesso, sia di materie prime che di prodotto finito. Per quanto riguarda le materie prime, il Gruppo ha avviato un tavolo di lavoro presso il sito di Osmannoro volto a mantenere la soglia delle materie prime definite "a lenta movimentazione" generate al di sotto di una determinata percentuale (indicatore espresso a valore economico nel rapporto tra *extra stock* generato nell'anno di riferimento e totale degli acquisti nell'anno precedente) e al contempo promuoverne il reinserimento all'interno delle collezioni ogni qual volta possibile. Nel 2025, il 16,5% delle eccedenze è stato reimpiegato in produzione.

16,5%
deadstock riutilizzato

Per quanto riguarda i prodotti finiti, nel 2025 è stato avviato un progetto volto a raggiungere la razionalizzazione delle collezioni e un'ottimizzazione della gestione dell'inventario, che rappresentano leve fondamentali per ridurre la sovra produzione e le eccedenze di magazzino. Attraverso l'adozione un approccio completo in tal senso, il Gruppo mira a rafforzare le procedure di *Buying* e disciplinare la pianificazione della domanda. Parallelamente, viene implementato un controllo più rigoroso sugli assortimenti distribuiti nella rete di negozi, garantendo un maggiore allineamento tra la domanda di mercato e l'allocazione dei prodotti. L'introduzione di una funzione di *Retail Merchandising* a 360° ha rafforzato ulteriormente le capacità di esecuzione nei mercati locali, migliorando la precisione degli assortimenti, le performance di *sell-through* e la rotazione delle scorte.

Il Gruppo ha inoltre implementato una strategia di seconda vita per gli allestimenti degli eventi, donando i materiali della sfilata SS25 a studenti di architettura, che li hanno riutilizzati per interventi artistici e performance esposte a Milano.

Parallelamente, un'asta interna ha permesso di vendere elementi di *Visual Merchandising* inutilizzati ai dipendenti i cui ricavi sono stati devoluti a organizzazioni benefiche.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[38]:

Attività	Capex	Opex
Materiali e Circolarità[39]	-	92.813,06€

ESRS E5-3: Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare

I target definiti fanno parte del Piano di Sostenibilità 2026-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2025, che rappresenta il quadro strategico di riferimento per le iniziative di sostenibilità del Gruppo e riflette l'impegno verso gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e gli *standard* europei di sostenibilità.

Gli obiettivi delineati nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore, relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare sono i seguenti:

ESG Building Block	ID	Target	Timing
Leading a responsible value chain	Achieved	25% delle materie prime a minor impatto ambientale	2025
	5	Raggiungere l'80% delle materie prime strategiche* certificate secondo le linee guida del Gruppo sulle materie prime (*pelle, seta, cotone, lana, viscosa, sintetici)	2027
	6	Eliminazione della plastica monouso dal packaging grazie all'introduzione di materiali innovativi	2027
	7	Progettazione per lo smontaggio, la riparabilità e il recupero dei materiali	2027

Gli obiettivi riguardano l'intera catena del valore, con particolare focus sulle attività di approvvigionamento upstream e di gestione del prodotto a fine ciclo di vita. Sono applicati a livello globale, coprendo sia i materiali utilizzati nei processi produttivi che il *packaging*, con un'attenzione specifica ai fornitori certificati.

Si segnala che, nel corso del precedente esercizio, l'obiettivo intermedio fissato per il 2025 (raggiungimento del 25% di materie prime a basso impatto ambientale) è stato raggiunto, pertanto, nel corso del 2025 è stato approvato il nuovo obiettivo di raggiungimento dell'80% delle materie prime strategiche (pelle, seta, cotone, lana, viscosa, sintetici) certificate secondo le linee guida del Gruppo sulle materie prime.

Per raggiungere il nuovo *target*, la Funzione *Sustainability* determina degli obiettivi annuali legati all'approvvigionamento di determinati materiali per la produzione e per il *packaging*, aventi certificazioni di sostenibilità o di riciclo o *bio-based*. Nel 2025, i sotto-*target* sono stati formulati con riferimento a lana, cotone, seta e *nylon*. I risultati conseguiti nel 2025 hanno confermato l'impegno del Gruppo verso la sostenibilità dei materiali, infatti lana, cotone e seta hanno raggiunto rispettivamente il 68%, il 70% e l'86% di approvvigionamento da fonti certificate e classificate come "LCI – *Low Climate Impact*", performance significativamente superiori rispetto agli obiettivi inizialmente prefissati pari rispettivamente a 35%, 65% e 60%. Per quanto riguarda il nylon, l'obiettivo fissato per il 2025 è stato raggiunto parzialmente, attestandosi al 41% (vs 55%). Negli ultimi mesi dell'anno, il Gruppo ha revisionato i *target* per questo materiale, che ora ambiscono all'approvvigionamento di *nylon* a basso impatto ambientale nella misura del 65% entro il 2027, con milestone intermedie che consentiranno di monitorare costantemente i progressi verso questo traguardo.

Inoltre, nel lungo termine, il Gruppo ambisce a migliorare la circolarità del proprio modello di *business* attraverso il recupero e il riutilizzo di materie prime di scarto derivanti da processi di produzione all'interno della catena del valore e tramite iniziative di *take-back* e resale dei propri prodotti.

Per tutti i materiali, gli aggiornamenti e le verifiche sui progressi sono previsti almeno annualmente per garantire il raggiungimento dei traguardi definiti. L'obiettivo relativo alle materie prime coinvolge l'intera catena di fornitura a monte dell'impresa, mentre quello sul *packaging* plastico interessa l'intero ciclo produttivo e distributivo a livello globale. Il valore di riferimento per le materie prime è il 2024, mentre per il packaging si rimanda al capitolo "*ESRS E4-3 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia*

[38] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio.
[39] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Costi generali e amministrativi" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

circolare". Le metodologie adottate includono analisi del ciclo di vita (LCA), *standard* di sostenibilità internazionali e dati certificati dai fornitori, in linea con le direttive UE. Gli obiettivi ambientali sono sviluppati in accordo con le linee guida del *Fashion Pact*, di cui il Gruppo è membro dal 2019.
Il monitoraggio dei *target* avviene attraverso indicatori chiave di prestazione (KPI) definiti e aggiornati annualmente, con verifiche periodiche per garantire che i progressi siano in linea con le previsioni.

Essi promuovono la progettazione per la durabilità e il recupero dei materiali, aumentano l'utilizzo di materiali riciclati e riducono la dipendenza da materie prime primarie, favorendo al contempo un approvvigionamento sostenibile di risorse rinnovabili certificate. La definizione dei suddetti obiettivi è stata guidata dai risultati ottenuti dall'analisi di materialità per la quale gli *stakeholder* sono stati attivamente coinvolti attraverso consultazioni strutturate con particolare attenzione ai fornitori più rilevanti da punto di vista del fatturato generato.

L'impegno è sostenuto da una *governance* strutturata e si inserisce nel quadro più ampio del Piano di Sostenibilità del Gruppo.

E5-4: Flussi di risorse in entrata

2025									
Risorse in entrata	**Peso totale**	**Materiali tecnici**				**Materiali biologici**			
Prodotto	**ton**	**Peso totale**	**Materiali con un certificato di sostenibilità**	**Informazioni sui certificati**	**Percentuale di materiali tecnici certificati (%)**	**Peso totale**	**Materiali con un certificato di sostenibilità**	**Informazioni sui certificati**	**Percentuale di materiali biologici certificati (%)**
Pelle	895,38					895,38	888,63	LWG e GRS	99,25%
Metallo[40]	81,54					81,54	0,00		0,00%
Cotone	43,52					43,52	29,96	GOTS, GRS, OCS, Oeko	68,85%
Lana	26,61					26,61	17,40	RWS, GRS, SFA, Authentico	65,38%
Viscosa[41]	15,97					15,97	10,50	FSC e RCS	65,74%
Seta	20,14					20,14	16,49	GOTS e GRS	81,91%
Poliestere	4,05	4,05	1,60	GRS e RCS	39,61%				
Nylon	6,01	6,01	2,37	GRS e RCS	39,35%				
Materiali biologici per componenti[42]	180,50					180,50	16,62	FSC e LWG	9,21%
Materiali tecnici per component[43]	204,00	204,00	4,89	GRS e ISCC Plus	2,40%				
Altro[44]	45,15	43,42	0,73	GRS e Biobased	1,69%	1,72	0,54	European Flax e RCS	31,19%

[40] La categoria "Metallo" include anche ottone, acciaio, argento e zama
[41] La categoria "Viscosa" include anche lyocell, modal e acetato
[42] La categoria "Materiali biologici per componenti è composta da: cellulosa, cuoio, fibra metallica, cotone, resina, acciaio inossidabile, sughero, viscosa, corno, carta, corda, ottone, madreperla, legno, pelle, zama, gomma naturale, seta, piume di gallo, zircone e lana
[43] La categoria "Materiali tecnici per componenti" è composta da: gomma, poliuretano, ABS, EVA, poliestere, poliammide, propilene, plastica, elastane ed acrilica
[44] La categoria "Altro" costituisce il 2,9% del totale e comprende due gruppi di materiali:
- Materiali tecnici: principalmente poliuretano, pastica, elastane, lattice, polipropilene, gomma, ABS, EVA.
- Materiali biologici: principalmente lino, cellulosa, juta, cupro, cuoio, sughero, vetro, pietra e piume.

2025									
Risorse in entrata	Peso totale	Materiali tecnici				Materiali biologici			
Packaging e materiali da ufficio	ton	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Informazioni sui certificati	Percentuale di materiali tecnici certificati (%)	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Informazioni sui certificati	Percentuale di materiali biologici certificati (%)
Carta	366,03					366,03	283,18	FSC	77,37%
Cartone	673,35					673,35	310,35	FSC	46,09%
Cotone	201,60					201,60	0		0%
Viscosa	1,33					1,33	0		0%
Plastica[45]	7,69	7,69	4,29	Riciclata e Biobased	55,71%				
Gomma	1,68	1,67	0			0,10	0		0%
Altro[46]	2,25					2,25			0%

2024	Peso totale	Materiali tecnici		Materiali biologici			
Prodotto	ton	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Informazioni sui certificati	Percentuale di materiali biologici certificati (%)
Pelle	1015,29			1015,29	1010,34	LWG	99,51%
Metallo[47]	108,41			108,41	0		0,00%
Cotone	53,84			53,84	14,37	GOTS e GRS	26,69%
Lana[48]	23,06			23,06	2,16	RWS e GRS	9,35%
Viscosa[49]	20,69			20,69	9,88	FSC e RCS	47,73%
Seta	14,33			14,33	8,55	GOTS e GRS	59,64%
Poliestere	13,41	13,41	1,44			GRS	0,00%
Nylon	8,55	8,55	2,34			GRS	0,00%
Materiali biologici per componenti[50]	215,82			215,82	0		0,00%
Materiali tecnici per componenti[51]	235,01	235,01	0,00				0,00%
Altro[52]	29,48	17,61	0	11,88	0		0,00%

[45] Inlcude LDPE, Poliproilene, Acrilico, plastisol, plastica, elastane, polietilene, poliuterano e polipropilene
[46] Include alluminio e pelle in minori quantità
[47] La categoria "Metallo" include anche ottone, acciaio e argento
[48] La categoria "Lana" include anche cashmere, alpaca mohair e cammello
[49] La categoria "Viscosa" include anche lyocell e rayon
[50] La categoria "Materiali biologici per componenti è composta da: cellulosa (126,97 ton) e cuoio (88,84 ton)
[51] La categoria "Materiali tecnici per componenti" è composta da: TPU (39,05 ton), ABS (34,96 ton), poliuretano (69,86 ton), EVA (12,75 ton), gomma (78,5 ton)
[52] La categoria "Altro" costituisce l'1,7% del totale e comprende due gruppi di materiali:
- Materiali tecnici: gomma piuma, feltro, elastane, propilene, acrilica, carta tessile, PVC, spandex, polipropilene, lattice, silicone, plexiglass e altri materiali di minore rilievo.
- Materiali biologici: corno, madreperla, lino, sughero, shearling, vetro, pietra, rafia, legno e ulteriori materiali meno rilevanti.

2024	Peso totale	Materiali tecnici		Materiali biologici			
Prodotto	ton	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Peso totale	Materiali con un certificato di sostenibilità	Informazioni sui certificati	Percentuale di materiali biologici certificati (%)
Carta	953,28			953,28	779,45	FSC	81,77%
Cartone	703,68			703,68	326,38	FSC	46,38%
Cotone	228,94			228,94	0,00		0,00%
Cellulosa	67,51			67,51	67,51		100,00%
Plastica[53]	9,02			9,02	5,37	GRS e RICICLATO	59,49%
Altro[54]	19,08	17,39	0,00	1,68		0,00	0,00%

Le principali risorse in entrata del Gruppo sono rappresentate da materie prime, con un'incidenza pari a circa l'80% della pelle, e packaging B2B e B2C.



[53] La categoria "Plastica" è composta da LDPE, polietilene, poliestere, polipropilene adesivo plastico e plastica
[54] La categoria "Altro" include viscosa e adesivo in carta

ESRS E5-5: Flussi di risorse in uscita

Non destinati allo smaltimento	2025	UdM	2024	UdM
Totale	**642,49**	**t**	**712,9**	**t**
Rifiuti pericolosi	**1,52**	**t**	**1,18**	**t**
Preparazione per il riutilizzo	0	t	0	t
Riciclaggio	1,52	t	1,18	t
Altre operazioni di recupero	0	t	0	t
Rifiuti non pericolosi	**640,97**	**t**	**711,72**	**t**
Preparazione per il riutilizzo	0	t	0.25	t
Riciclaggio	640,49	t	711,47	t
Altre operazioni di recupero	0,48	t	0	t
Destinati allo smaltimento	**2025**	**t**	**2024**	**Ud**
Totale	**399,55**	**t**	**420,06**	**t**
Rifiuti pericolosi	**7,15**	**t**	**0,60**	**t**
Incenerimento	0	t	0,60	t
Smaltimento in discarica	7,15	t	0	t
Altre operazioni di smaltimento	0	t	0	t
Rifiuti non pericolosi	**392,40**	**t**	**419,46**	**t**
Incenerimento	6,34	t		t
Smaltimento in discarica	386,06	t	418,32	t
Altre operazioni di smaltimento	0	t	1,14	t
Rifiuti non riciclati	**399,55**	**t**	**420,06**	**t**
Percentuale di rifiuti non riciclati	**38,34%**	**t**	**37,08%**	**%**
Totale di rifiuti generati	**1042,04**	**t**	**1.132,96**	**t**

Complessivamente, nel 2025 il Gruppo ha ridotto dell'8,02% i rifiuti totali prodotti rispetto al precedente esercizio. Per quanto riguarda i rifiuti non destinati allo smaltimento, la totalità dei rifiuti pericolosi è sottoposta a riciclaggio, mentre i rifiuti non pericolosi sono sottoposti a riciclaggio (99,93%) e altre operazioni di recupero (0,07%). Inoltre, il Gruppo ha ridotto il volume totale dei rifiuti non riciclati, e destinati dunque allo smaltimento, del 4.88% rispetto al 2024.

RIFIUTI

I dati sui rifiuti rendicontati comprendono quelli prodotti presso le sedi industriali di Firenze e Milano, nonché negli uffici esteri. La maggior parte dei rifiuti generati all'estero è costituita da materiali di imballaggio, principalmente cartone, carta e plastica. Nella sede centrale, invece, la tipologia di rifiuti è più varia e può comprendere, oltre agli elementi già citati, anche gli scarti derivanti dalle attività produttive svolte all'interno della Manovia. In particolare, i rifiuti di produzione possono includere scarti di pelle, accessoristica, materiali di consumo utilizzati per la realizzazione dei prodotti e componenti.

PRODOTTI

Salvatore Ferragamo S.p.A. pone una forte enfasi sulla qualità e la durabilità delle materie prime utilizzate, con particolare attenzione all'impiego di pelle di alta qualità, proveniente da concerie certificate e selezionate secondo rigorosi criteri ambientali e sociali. Questo impegno verso l'eccellenza dei materiali non solo garantisce l'alta qualità dei prodotti, ma contribuisce anche a estenderne la durata e a ridurre l'impatto ambientale associato alla loro produzione.

La durabilità dei prodotti Ferragamo si allinea ai valori del mercato del lusso nel settore moda, promuovendo qualità, artigianalità e attenzione alla durabilità dei prodotti. Se adeguatamente mantenuti, i nostri prodotti possono avere una lunga vita utile, senza un orizzonte specifico di durata predefinito. Inoltre, ci impegniamo a garantire la riparabilità dei nostri prodotti, valutando l'adozione di sistemi di punteggio riconosciuti laddove applicabili.

Inoltre, Salvatore Ferragamo S.p.A. offre servizi di riparazione per una selezione di prodotti autentici ed in una selezione di boutique, dimostrando un impegno concreto verso la sostenibilità e l'economia circolare. Questi servizi, disponibili per articoli acquistati in diversi Paesi e canali di vendita, consentono ai clienti di prolungare la vita utile dei loro prodotti, riducendo così la necessità di nuove risorse. La valutazione della riparabilità può essere richiesta presso i negozi Ferragamo selezionati e, se ritenuta fattibile, il prodotto può essere restituito per la riparazione accompagnato dalla prova d'acquisto. Le condizioni e l'idoneità della riparazione possono variare in base al tipo di prodotto e al luogo, garantendo un approccio personalizzato e rispettoso delle specifiche esigenze dei clienti. Il Gruppo si è posto l'obiettivo di migliorare, rafforzandolo, i propri servizi di riparazione in maniera strutturata. A tal riguardo, è in programma la pianificazione di un Business Case per il 2026, propedeutico al raggiungimento dell'obiettivo previsto per il 2027.

Per quanto riguarda il packaging, la sua durata è variabile, in quanto dipende dallo stato di conservazione e dalle condizioni di utilizzo dello stesso.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha implementato procedure e processi mirati a promuovere una gestione efficientata e circolare delle rimanenze di materie prime e dei prodotti invenduti, garantendone la massimizzazione del recupero di valore.

Per quanto riguarda le materie prime in eccedenza, è stato istituito un comitato che si incontra semestralmente al fine di analizzare le giacenze in eccesso con l'obiettivo di massimizzarne la reintroduzione all'interno delle collezioni. I materiali per i quali questo approccio non è applicabile vengono rivenduti a stock, donati, destinati a progetti di economia circolare o avviati a riciclo.

Per quanto riguarda i prodotti invenduti, è stata adottata una procedura interna volta a prolungare il ciclo di vita degli articoli, espandere la tipologia di stock vendibile in canali di vendita dedicati e promuovere sinergie con partner esterni in grado di offrire soluzioni innovative per il riuso, riciclo e recupero dei materiali e componenti. Questo approccio si è concretizzato nel fatto che nel 2025 nessun articolo invenduto è stato destinato a smaltimento in discarica o termovalorizzazione. Al contrario, 6.136 unità di prodotto, per la maggior parte aventi difetti che ne compromettevano irrimediabilmente l'integrità, sono state avviate a processi di riciclo che hanno avuto come esito la creazione di materia prima seconda. Inoltre, 3.808 capi di abbigliamento non vedibili sono stati donati ad un ente benefico impegnato nel distribuirle gratuitamente ad opere di carità, enti missionari, associazioni laiche e religiose che ne abbiano fatto richiesta.

INFORMAZIONI SOCIALI





ERGs a livello mondo

Employees Resource Groups

Uni PdR

Ottenimento della certificazione

+29% di audit

Sui fornitori rispetto al 2024

Comunità Ferragamo

Coinvolte in progetti universitari, di ricerca, salute e sviluppo professionale



ESRS S1 - Forza lavoro propria

S1-SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi

Per le informazioni riguardanti gli interessi e le opinioni degli stakeholder del Gruppo, si faccia riferimento al capitolo *"ESRS 2 – SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi"*.

S1-SBM-3 IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

Il Gruppo nel proprio processo di doppia materialità ha identificato i seguenti impatti relativi alla forza lavoro propria:



Gli impatti, i rischi e le opportunità delineati sono strettamente legati ai valori fondanti del Gruppo. Da sempre, il Gruppo attribuisce grande importanza a tutte le persone e, con l'obiettivo di valorizzarle e tutelarle, si impegna a garantire i principi di correttezza, integrità e rispetto. Infatti, tale impegno si concretizza nello sviluppo professionale delle risorse interne, nell'attrazione di nuovi talenti e nel promuovere un sano equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, impegnandosi a garantire a tutti il rispetto degli *standard* di salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Nella definizione e stesura del documento, sono stati presi in considerazione tutti gli attori rilevanti della catena del valore dell'azienda. Il Gruppo ha quindi considerato la forza lavoro propria nel processo di analisi degli impatti, rischi ed opportunità derivanti dalle attività aziendali e dalla catena del valore, sia a monte che a valle. Tra i lavoratori del Gruppo sono inclusi i lavoratori dipendenti, distinti in base alla tipologia contrattuale (a tempo determinato, a tempo indeterminato, a ore non garantite), al genere e all'inquadramento professionale (manager, impiegati, operai). Inoltre, vengono presi in considerazione anche i lavoratori non dipendenti, quali *agency staff* e stagisti.
Gli impatti positivi identificati si traducono nello sviluppo professionale delle proprie risorse, nell'attrazione di nuovi talenti e nel favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, garantendo a tutti il rispetto degli *standard* di salute e sicurezza nel luogo di lavoro.

Gli impatti indicati non riguardano singoli incidenti, ma sono di natura generalizzata e si manifestano nel contesto in cui il Gruppo opera, come nel caso dei diritti umani e della salute e sicurezza.

Nella descrizione delle principali tipologie di lavoratori, non vengono effettuate distinzioni tra gruppi specifici che potrebbero essere maggiormente esposti a rischi. Il Gruppo, infatti, nelle sue valutazioni considera la forza lavoro nel suo complesso.

I rischi e opportunità, individuati nel processo di doppia materialità e presentati di seguito, si riferiscono alla forza lavoro nella sua totalità senza un riferimento a gruppi specifici di lavoratori:

- Difficoltà nell'attrarre nuovi talenti e nel trattenere profili chiave a causa dell'attuale dinamicità del mercato e di aspettative retributive e politiche di sviluppo non sufficientemente incentivanti, con conseguenti impatti sulla continuità operativa e sul patrimonio di *know-how* critico;
- Condizioni di instabilità lavorativa (es. contratti a termine) possono generare insicurezza economica tra i dipendenti retail e sulle rispettive famiglie, influenzando negativamente la motivazione, l'*engagement* e la qualità del servizio al cliente;
- Condizioni di instabilità lavorativa (es. contratti a termine) possono generare insicurezza economica tra i dipendenti d'ufficio e sulle rispettive famiglie, riducendo il senso di appartenenza e aumentando il rischio di turnover tra le figure professionali strategiche;
- Incremento dell'attrattività dei talenti/produttività grazie all'instaurazione di un clima aziendale positivo attraverso l'adozione di politiche di "diversità e inclusione", generando impatti positivi sulle performance economiche e finanziarie del Gruppo;
- Incidenti sul lavoro che possono coinvolgere rischi per la salute, l'ambiente o la sicurezza trasversale possono causare un aumento dei costi derivanti da modifiche contrattuali alle polizze assicurative esistenti o eventuali compensazioni al di fuori delle polizze;
- *Compliance* a modifiche normative in ambito HSE.
- Rischio che discriminazioni sul luogo di lavoro (ad es. discriminazioni di genere, abilismo, forme di violenza di ogni genere, etc.) generino danno reputazionale e possibili multe e sanzioni, cause legali;
- Attacchi informatici, violazioni o accessi non autorizzati ai sistemi IT aziendali potrebbero compromettere la disponibilità, la riservatezza e l'integrità dei dati, nonché determinare la discontinuità operativa dei sistemi;
- Erosione dei diritti umani all'interno della propria forza lavoro.

Tali elementi influenzano la strategia aziendale, difatti gli obiettivi elencati nella sezione ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di *business* e catena del valore prendono in considerazione le tematiche individuate dai rischi ed opportunità traducendoli in target e azioni.

ESRS S1-1: Politiche relative alla forza lavoro propria

Attraverso la **Politica di Sostenibilità**[56], il Gruppo Salvatore Ferragamo affronta non solo le tematiche prettamente ambientali ma considera anche i rapporti con i propri dipendenti, i lavoratori esterni e le comunità, con l'intento di adottare misure e pratiche atte a migliorare il clima lavorativo e sociale all'interno e all'esterno del Gruppo.

L'approccio del Gruppo allo sviluppo del capitale umano sottolinea il valore di ogni individuo all'interno dell'organizzazione. Il Gruppo investe nella crescita professionale continua attraverso la formazione e la promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e diversificato. L'impegno si estende a tutta la catena di fornitura, richiedendo che anche tutti i partner e i fornitori rispettino questi principi.

La salute e la sicurezza sul posto di lavoro sono una priorità assoluta. Il Gruppo garantisce il rispetto dei più elevati *standard* di salute e sicurezza sul lavoro, controllando regolarmente gli ambienti di lavoro e fornendo formazione per ridurre i rischi. In tal senso, le sedi amministrative ed i punti vendita italiani diSalvatore Ferragamo S.p.A. risultano certificati ISO 45001, con audit di rinnovo effettuati nel 2025. Inoltre, il Gruppo promuove l'equilibrio tra lavoro e vita privata, attuando accordi di lavoro flessibili e programmi di benessere volti a migliorare la salute fisica e mentale.

Anche le iniziative per la diversità e l'inclusione sono al centro della missione del Gruppo, a sostegno di una forza lavoro che riflette diversi *background*, prospettive e talenti. Questi principi non sono applicati solo internamente, ma vengono incoraggiati anche nel network dei fornitori affinché siano promosse pratiche di lavoro eque e l'uguaglianza lungo tutta la catena del valore.

Il Gruppo si è dotato inoltre di una **Politica di Inclusione**, che intende formalizzare l'impegno del Gruppo nella promozione dei valori della diversità, dell'equità, dell'inclusione e dell'appartenenza, sostenendo il multiculturalismo, promuovendo l'uguaglianza e le pari opportunità, combattendo ogni tipo di discriminazione e condannando fermamente ogni forma di molestia. Inoltre, si pone l'obiettivo di promuovere la meritocrazia e l'equità di trattamento a tutti i livelli, facilitandolo sviluppo, l'espressione e la valorizzazione del potenziale individuale. In tal senso, essa enuncia i principi che, in linea con le dichiarazioni del Codice Etico e della Politica di Sostenibilità, guidano da sempre il Gruppo nello svolgimento trasparente e responsabile delle proprie attività. Tale Politica fa riferimento alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e alle Convenzioni ILO sulla discriminazione e formalizza l'impegno del Gruppo ad aderire ad associazioni impegnate a costruire un mondo professionale senza discriminazioni.

La Politica di Inclusione si applica ai dipendenti del Gruppo, agli organi sociali e ai collaboratori indipendenti che operano in nome e per conto delle società del Gruppo Salvatore Ferragamo, includendo anche la diversità all'interno del Consiglio di Amministrazione. La stessa è pubblicata sul sito istituzionale di Gruppo, sul sito Sustainability e sulla Intranet Aziendale.

Il *Chief People Officer* è il massimo responsabile per l'attuazione della Politica di Inclusione, mentre il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. è responsabile dell'approvazione e della promozione della stessa.

Sempre in riferimento alle tematiche relative a discriminazione, diversità e inclusione, il Gruppo Salvatore Ferragamo sottolinea nella propria Politica di Sostenibilità il rifiuto di ogni forma di lavoro minorile, di lavoro forzato e di discriminazione basata su caratteristiche quali l'età, il sesso, la razza, la nazionalità, la religione, l'orientamento sessuale o l'appartenenza politica.

Il Gruppo adotta altresì un **Codice Etico** contenente i principi etici e le regole generali che, analogamente a quelle legali, regolamentari e contrattuali, caratterizzano l'organizzazione e l'attività del Gruppo. Il Gruppo, nell'ambito delle dinamiche e delle esigenze di carattere imprenditoriale ed economico, ha infatti tra i suoi valori primari quello dell'etica aziendale, per mezzo della quale trasmettere un messaggio di lealtà, correttezza e rispetto che rappresenti un punto di riferimento nella realtà sociale in cui opera. Il Codice Etico costituisce, uno dei pilastri valoriali fondamentali da cui traggono ispirazione

[56] Per le specifiche delineate dal MDR-P fare riferimento alla sezione E1-2: Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi.

le Politiche del Gruppo Salvatore Ferragamo, in cui sono declinati i principi di trasparenza, onestà, correttezza e osservanza della normativa alla base del concetto di *Business* Etico.

Il Codice Etico si applica agli organi sociali, ai dipendenti, ai procuratori e ai collaboratori che, a qualsiasi titolo e a prescindere dalla tipologia di rapporto contrattuale, operano in nome e per conto delle Società del Gruppo. La Società richiede il rispetto del Codice Etico anche ai soggetti terzi (partner, clienti, fornitori, professionisti, consulenti ed altre tipologie di soggetti esterni) con i quali instaura rapporti o relazioni d'affari.

La responsabilità principale di garantire l'applicazione e diffusione del Codice è affidata al Comitato Etico; analoga responsabilità è assegnata ai soggetti posti al vertice di ogni area aziendale che ne garantiscono l'osservanza da parte di tutti coloro che operano nell'ambito della loro funzione.

Eventuali violazioni o richieste di chiarimenti sull'interpretazione del Codice devono essere rivolte al Comitato Etico, responsabile della ricezione e gestione delle segnalazioni ai sensi delle leggi applicabili, utilizzando i canali di segnalazione previsti nella *Group Whistleblowing Policy*. Qualora le segnalazioni o informazioni ricevute dal Comitato Etico risultino correlate a violazioni inerenti i reati di cui alla normativa italiana sulla responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 o a violazioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato dalla Società, esse saranno comunicate dal Comitato Etico all'Organismo di Vigilanza, il quale assumerà le decisioni in merito alla gestione delle stesse.

Il documento è pubblicato sul sito istituzionale di Gruppo e sulla intranet aziendale.

La **Politica SA 8000** di Salvatore Ferragamo S.p.A. conferma l'impegno societario a raggiungere elevati *standard* etici e di sviluppo sostenibile del *business*, rispettando e declinando i principi dello *standard* SA 8000 (e della Convenzione ILO), nel rispetto delle disposizioni di legge applicabili e delle principali convenzioni internazionali in materia dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori. In particolare, la Politica include il rifiuto del lavoro infantile, forzato e obbligato, la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e il loro benessere, il rispetto della libertà sindacale e della contrattazione collettiva, il rispetto di un salario dignitoso e di un orario di lavoro corretto, la non discriminazione, il divieto di pratiche disciplinari scorrette e lo sviluppo di un sistema di gestione SA8000.

Sono destinatari della Politica SA 8000 gli amministratori, i dirigenti, i dipendenti tutti di Salvatore Ferragamo Spa e in forza di specifica accettazione o in forza di apposite clausole contrattuali possono essere destinatari di specifici obblighi per il rispetto del contenuto della Politica, i seguenti soggetti esterni: i collaboratori, i consulenti e in generale i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo; i fornitori e i partner (anche sotto forma di associazione temporanea di imprese, comprese le società di somministrazione di lavoro nonché di joint-venture)nella misura in cui essi operino per conto o nell'interesse della Società, nell'ambito delle aree di attività individuate come sensibili all'interno del Modello.

Il *Chief People Officer* è il massimo responsabile per l'attuazione della Politica SA 8000, la quale è pubblicata sul sito web istituzionale di Gruppo e sulla intranet aziendale.

Invece, attraverso la **Policy di Riorganizzazione Responsabile**, il Gruppo riconosce la necessità di adattarsi ad un ambiente di mercato dinamico, caratterizzato da sfide economiche, che potrebbero comportare una riorganizzazione della forza lavoro. Pertanto, il Gruppo riconosce il valore di fornire informazioni chiare e tempestive ai propri dipendenti in merito allo scopo, alle implicazioni e alle opportunità associate alla riorganizzazione, in modo che tutti possano essere aggiornati sul contesto e informati sul processo. Ciò si traduce in un impegno a ridurre l'impatto sulla nostra forza lavoro, sui clienti e sulle comunità.

Tale concetto è reiterato nuovamente nella **Global Recruitment Policy** che sottolinea come il processo di selezione sia rigoroso ed equo e miri a individuare le persone che condividono l'impegno per l'eccellenza del Gruppo Salvatore Ferragamo. Nel condurre tali processi il Gruppo si impegna a non applicare alcuna discriminazione diretta o indiretta, utilizzare un linguaggio neutro e promuovere i principi di uguaglianza, inclusione e diversità durante i colloqui, come valori fondanti di Ferragamo.

Tali politiche sono poi tradotte in procedure interne a disposizione di tutti i dipendenti.

Infine, il Gruppo, per prevenire e contrastare comportamenti illeciti o contrari a principi e regole prescritte nei propri modelli organizzativi, codici etici e politiche aziendali, si è dotato di una *Group Whistleblowing Policy* mantenendo la riservatezza dei segnalanti e salvaguardandoli dai rischi di eventuali ritorsioni, nel pieno rispetto di ogni disposizione di legge applicabile.

Le segnalazioni possono essere inviate al Comitato Etico, organo incaricato dal Gruppo a gestire le segnalazioni, in forma scritta tramite il sito web dedicato o l'indirizzo di posta elettronica o posta cartacea del Comitato Etico, ma anche in forma orale tramite il sistema di messaggistica vocale contenuto nel sito web dedicato. Le segnalazioni possono essere effettuate anche in forma anonima. La *Group Whistleblowing Policy* è disponibile pubblicamente sul sito del Gruppo Salvatore Ferragamo, dove è inoltre presente il link per accedere al portale web dedicato per trasmettere le segnalazioni. Per maggiori informazioni si rinvia al paragrafo "*ESRS S1-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni*".

ESRS S1-2: Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti

La Società considera il coinvolgimento dei propri dipendenti un elemento fondamentale per una gestione responsabile e sostenibile. Il dialogo con le persone avviene attraverso un approccio che combina il coinvolgimento diretto dei lavoratori e il confronto strutturato con i loro rappresentanti sindacali, in funzione delle tematiche affrontate.

L'ascolto delle persone avviene con diverse modalità, sia strutturate sia informali, tra cui incontri individuali e collettivi, *workshop* partecipativi, momenti di *feedback* strutturati e riunioni periodiche con le rappresentanze sindacali. Questi momenti sono finalizzati a monitorare il clima organizzativo e a migliorare il livello di *engagement*, nonché a mantenere un dialogo costante e trasparente all'interno dell'organizzazione, in ottica di miglioramento continuo. Nello specifico, gli incontri individuali, gestiti dalla funzione HR, prevedono momenti di follow-up periodici volti ad affrontare determinate scadenze o sviluppi organizzativi. A questi strumenti si affiancano *survey* dedicate a specifiche tematiche, che consentono di raccogliere *feedback* su diversi aspetti dell'organizzazione.

Il Gruppo ha, inoltre, adottato specifici canali di segnalazione che consentono di riportare comportamenti non conformi, criticità o situazioni di disagio in modo sicuro e riservato. Sono attivi canali di *whistleblowing*, anche in forma anonima, nonché procedure formalizzate per la gestione dei reclami e delle segnalazioni, in coerenza con il Codice Etico e le policy aziendali. Tali strumenti contribuiscono a rafforzare un clima di fiducia e a prevenire anche rischi di natura sociale e reputazionale. Per approfondimenti si rimanda alla sezione "*ESRS S1-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni*".

In Italia, la comunicazione con i rappresentanti dei lavoratori interni (RSU) e le associazioni sindacali di categoria è mantenuta attiva attraverso incontri periodici e momenti dedicati, durante i quali vengono affrontati temi rilevanti quali l'andamento aziendale, l'organizzazione del lavoro, il welfare e la gestione di accordi integrativi, garantendo una rappresentanza strutturata degli interessi collettivi. Le rappresentanze sindacali svolgono inoltre un ruolo di collegamento con i lavoratori facendosi portavoce delle tematiche discusse con la funzione HR attraverso delle assemblee collettive periodiche che favoriscono il coinvolgimento e l'aggiornamento dei lavoratori. I contributi raccolti attraverso il coinvolgimento diretto dei dipendenti e il confronto con le rappresentanze vengono integrati nei processi di pianificazione delle politiche HR, nelle iniziative di welfare e nelle azioni a supporto del benessere organizzativo.

La frequenza degli incontri non è rigidamente predeterminata, ma varia nel corso dell'anno in base alla natura delle iniziative, al livello di impatto delle decisioni e agli interlocutori coinvolti. Per quanto riguarda i rapporti con le RSU la media è di un incontro al mese. L'efficacia delle iniziative adottate è monitorata nel tempo, in un'ottica di miglioramento continuo e trasparenza.

In coerenza con i principi sanciti nel Codice Etico, nella Politica di Sostenibilità e nella Politica di Inclusione, il

Gruppo promuove iniziative di ascolto e partecipazione progettate tenendo conto delle diverse esigenze della popolazione aziendale. In particolare, nel tentativo di comprendere al meglio le prospettive dei lavoratori particolarmente vulnerabili agli impatti e/o emarginati, il Gruppo prevede misure di accessibilità (quali il supporto di interpreti LIS e l'utilizzo di strumenti di comunicazione diversificati e inclusivi), in occasione di incontri ufficiali tra le società del Gruppo e i dipendenti e nei momenti di comunicazione e confronto collettivo. Le esigenze specifiche dei lavoratori potenzialmente più vulnerabili vengono attenzionate altresì tramite il ricorso a canali di ascolto dedicati e riservati e attraverso il coinvolgimento delle funzioni HR e delle rappresentanze dei lavoratori. Attraverso tali strumenti, il Gruppo mira a comprendere in modo più approfondito le aspettative dei diversi gruppi di lavoratori, utilizzando le informazioni raccolte per orientare le politiche HR, le iniziative di welfare e l'organizzazione in un'ottica di equità, inclusione e miglioramento continuo.

A livello regionale non è prevista una consultazione strutturata ed univoca con i rappresentanti dei lavoratori relativamente agli impatti ma iniziative come il sondaggio *"Great Place to Work"* del 2024 hanno consentito di raccogliere *feedback* anonimi dei lavoratori su temi come leadership inclusiva, collaborazione, centralità del cliente, responsabilità e agilità. I risultati di tali sondaggi vengono analizzati con attenzione e integrati nei processi decisionali legati al benessere dei dipendenti, alle condizioni di lavoro e ad altri aspetti rilevanti.

In caso di necessità, l'HR *Business* Partner regionale può instaurare un dialogo con la forza lavoro, i rappresentanti dei lavoratori o le organizzazioni sindacali per affrontare specifici impatti. Questo approccio consente di rappresentare adeguatamente il Gruppo e di tenere conto dei risultati del dialogo nelle decisioni. In Francia, ad esempio, l'HR *Business* Partner tiene ogni due mesi un incontro obbligatorio con i rappresentanti dei dipendenti, promuovendo una comunicazione aperta e un rapporto forte e basato sulla fiducia. In Corea, invece, la società organizza trimestralmente Consigli di Lavoro e Gestione in conformità con le leggi locali, coinvolgendo rappresentanti dei lavoratori e della leadership aziendale per discutere e affrontare temi legati alle condizioni di lavoro, alla sicurezza, ai salari e al miglioramento organizzativo, promuovendo così una comunicazione aperta e cooperazione.

La responsabilità del coinvolgimento dei lavoratori è attribuita alla funzione Human Resources, sotto la guida del *Chief People Officer*.

Nel corso degli ultimi tre anni è stato inoltre avviato un importante progetto di revisione della strategia di comunicazione interna con l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento dei dipendenti creando una community aziendale attraverso cui ciascuno - sia all'interno degli uffici che nella rete retail - possa essere informato delle strategie e delle iniziative aziendali, partecipando attivamente attraverso la condivisione di contenuti.



Il processo di revisione della comunicazione interna è partito dall'analisi degli strumenti in uso, evidenziando le opportunità di miglioramento. Nell'ambito di questa revisione della strategia sono state portate avanti diverse iniziative, tra cui:

The Footprint

Newsletter mensile che ha l'obiettivo di coinvolgere e informare i dipendenti su argomenti di business e sulle iniziative organizzate dal Gruppo, oltre che dare visibilità alle best practice implementate a livello globale dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

Bespoke

Newsletter dedicata a promuovere i servizi e le iniziative create su misura per i dipendenti al fine di migliorare la qualità della vita, dentro e fuori l'ufficio. In occasione di Giornate internazionali come quella dedicata alle Donne dell'8 marzo o del 25 novembre contro la Violenza sulle Donne, i messaggi di Diversity, Equity, Inclusion and Belonging (DEI&B) sono stati rafforzati attraverso l'invio, a tutta la popolazione aziendale a livello worldwide, di una serie di newsletter Bespoke chiamate DEI&B Pillole/ DEI&B Insight. In particolare, a luglio 2025 sono state inviate quattro Newsletter, in italiano e inglese, ciascuna delle quali si proponeva di approfondire il significato di ogni parola dell'acronimo DEI&B e la sua espressione nella cultura Ferragamo, con rimando alla piattaforma Boost Your Skills per approfondimenti specifici.

Ferragamo Together

Piattaforma dedicata a tutti i dipendenti *Corporate* e delle diverse Region, progettata per fornire informazioni e aggiornamenti sulle iniziative condivise a livello mondo e di Region. Si tratta di un portale dinamico, dove le persone possono rimanere aggiornate, nonchè partecipare attivamente attraverso la possibilità di inserire commenti e *feedback*. La piattaforma include sezioni dedicate alle singole Region, con informazioni personalizzate e specifiche. Inoltre, consente di tenere traccia di documenti, policy, procedure e aggiornamenti relativi al Brand, offrendo anche l'opportunità di creare gruppi dedicati, utili per accedere a informazioni specifiche, in particolare per iniziative di *engagement*, *wellbeing* HR e i programmi ERG *Corporate*.

Videowall

Nell'headquarter di Osmannoro, i videowall sono presenti in tutti gli edifici, nelle zone ricreative e nel ristorante aziendale. Questi strumenti permettono a tutta la popolazione aziendale, inclusi i colleghi delle Operations, di essere informati su attività, eventi e iniziative. I videowall rivestono un ruolo fondamentale anche nell'aggiornare i dipendenti sulle scadenze dei corsi di formazione, assicurando una comunicazione tempestiva e accessibile.

Ferragamo Fearless Voices, Crafted in Our Values

L'iniziativa ha previsto una serie di interviste e di ritratti fotografici di dipendenti provenienti da diverse Region, con l'obiettivo di valorizzare esempi concreti di come i valori aziendali vengano tradotti quotidianamente in comportamenti e azioni. I contributi hanno raccontato esperienze legate all'innovazione, al superamento di limiti consolidati e al supporto reciproco tra i dipendenti. Le interviste sono state condivise con tutta la popolazione aziendale attraverso la pubblicazione sulla intranet aziendale delle newsletter Bespoke

Workshop sul tema del linguaggio

Nei mesi di febbraio e marzo 2025 sono state realizzate tre sessioni in presenza nell'headquarter di Osmannoro e negli uffici di Milano per tutti i dipendenti sul tema del linguaggio. In particolare, con l'aiuto dei professionisti dell'associazione Artemisia, sono state affrontate diverse tematiche, tra cui l'analisi delle parole inclusive ed esclusive, il potere di un linguaggio positivo e come dare voce al cambiamento per trasformare il linguaggio quotidiano in un mezzo di inclusione e rispetto reciproco. Inoltre, nel mese di dicembre, è stata realizzata una sessione in presenza per approfondire il tema del linguaggio legato alla disabilità con la collaborazione dell'associazione AISM.

Dibattito sul tema dello stalking

Grazie alla partecipazione di un giurista e una psicologa esterni al Gruppo, in occasione della Giornata per l'eliminazione della Violenza contro le Donne del 25 novembre è stata lanciata la **partnership con "UN Women Italy" e la Campagna "Orange The World"**. Tutti i dipendenti del Gruppo sono stati coinvolti nel "vestire" un capo arancione e dimostrare la loro vicinanza al tema. I reparti produttivi della sede di Osmannoro hanno realizzato, e in seguito distribuito ai dipendenti delle sedi italiane, braccialetti utilizzando materiali di recupero.

ESRS S1-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è da sempre impegnato nella promozione di una cultura aziendale ispirata a etica e legalità. Per questo motivo è stata adottata la *Group Whistleblowing Policy*[57] in conformità al Decreto *Whistleblowing* e alle Leggi *Whistleblowing* Straniere applicabili, la quale costituisce parte integrante del modello di organizzazione, gestione e controllo adottato da Salvatore Ferragamo S.p.A. ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e degli altri codici etici e di condotta adottati dalle Società del Gruppo.

Le segnalazioni di violazioni di legge– e in particolare le segnalazioni delle Violazioni Rilevanti ai sensi del Decreto *Whistleblowing* e delle Leggi Straniere *Whistleblowing* – possono aiutare a identificare e affrontare tempestivamente, tramite adeguate misure di contrasto e prevenzione, criticità e rischi cui sono potenzialmente esposte tutte le organizzazioni, ivi comprese le Società del Gruppo Salvatore Ferragamo.

Attraverso l'istituzione e l'invito all'utilizzo consapevole dei propri canali di segnalazione interna, le Società del Gruppo Salvatore Ferragamo si propongono di prevenire e contrastare comportamenti illeciti o contrari a principi e regole prescritte nei propri modelli organizzativi, codici etici e politiche aziendali, tutelando la riservatezza dei segnalanti e degli altri soggetti protetti, salvaguardandoli dai rischi di eventuali ritorsioni, nel pieno rispetto di ogni disposizione di legge applicabile.

Come ulteriormente dettagliato nella sezione "*ESRS G1-1 Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale*", il sistema di presentazione delle segnalazioni è strutturato su tre livelli:

- Canali di Segnalazione Interna, gestiti dal Comitato Etico da considerarsi privilegiati in quanto più prossimi all'origine delle questioni oggetto della segnalazione. Un esempio è dato dalla piattaforma Web dedicata, gestita da una società esterna specializzata in sistemi per segnalazioni interne per le aziende. I dati non vengono pertanto trasferiti né gestiti tramite i server di Ferragamo o delle altre Società del Gruppo. Questo garantisce che le segnalazioni non possano essere tracciate, i dati sono sempre protetti e solo i componenti del Comitato Etico vi hanno accesso;
- Canali di Segnalazione Esterna, istituiti dalle Autorità Pubbliche competenti negli Stati Membri dell'Unione Europea;
- Divulgazione Pubblica, possibile solo per Violazioni Rilevanti riguardanti società del Gruppo residenti nell'UE e alle condizioni previste dalla normativa.

Al fine di incentivare l'invio di segnalazioni, nell'interesse dell'integrità aziendale, Salvatore Ferragamo S.p.A. e le altre Società del Gruppo si impegnano ad offrire ai segnalanti e agli altri soggetti protetti, coinvolti a vario titolo nella segnalazione, le tutele previste dal Decreto *Whistleblowing* e dalle Leggi *Whistleblowing* Straniere. In particolare, il sistema di protezione si compone dei seguenti tipi di tutela:

- tutela della riservatezza del segnalante, del facilitatore, delle altre persone coinvolte e delle persone menzionate nella segnalazione;
- tutela da eventuali misure ritorsive adottate in ragione delle segnalazioni interne, segnalazioni esterne, divulgazione pubblica o denuncia effettuata;
- limitazioni della responsabilità rispetto alla rivelazione e alla diffusione di alcune categorie di informazioni;
- previsione di misure di sostegno da parte di enti del terzo settore.

La Policy si applica nei confronti di tutti i soggetti che segnalano informazioni sulle violazioni acquisite nell'ambito del proprio contesto lavorativo e commesse all'interno di Salvatore Ferragamo S.p.A., o delle altre Società del Gruppo con cui intrattengano o abbiano intrattenuto rapporti giuridici in qualità di lavoratori subordinati, lavori autonomi, liberi professionisti e consulenti, volontari e tirocinanti, azionisti, persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rap-

[57] Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196, Codice in materia di protezione dei dati personali ((recante disposizioni per l'adeguamento dell'ordinamento nazionale al regolamento (UE) n. 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonchè alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE)). Per maggiori informazioni sui contenuti della Policy si rinvia al documento pubblicato sul sito web dell'azienda, disponibile all'indirizzo https://group.ferragamo.com/it/*governance*/MODELLO+231+E+CODICE+ETICO/.

presentanza, lavoratori o collaboratori, partner contrattuali e fornitori di beni e servizi.

La Policy è stata pubblicata sul sito istituzionale del Gruppo e sulla Intranet aziendale. Inoltre, la sua diffusione è stata curata e differenziata per classi di stakeholder interessati:

- a tutti i dipendenti, tramite pubblicazione nei repository delle procedure aziendali;
- a tutti gli organi sociali, anche tramite comunicazione agli organi amministrativi di ciascuna controllata;
- ai procuratori e collaboratori che, a qualsiasi titolo, operano in nome e per conto delle controllate del Gruppo, tramite invio in formato cartaceo o elettronico; e
- ai soggetti esterni tramite pubblicazione sul sito web.

Come indicato precedentemente, il Comitato Etico è l'organo incaricato di gestire le segnalazioni pervenute tramite i canali *whistleblowing*. Inoltre, il Comitato Etico ha il compito di monitorare che la *Policy Whistleblowing* sia conforme alle best practice e alle normative vigenti, di curare l'implementazione e il mantenimento della Piattaforma Web per la raccolta e gestione delle segnalazioni, nonché di promuovere e coordinare le attività di informazione e formazione sul suo funzionamento.

Quanto alla gestione delle segnalazioni, laddove il Comitato Etico decida di avvalersi del supporto di altre funzioni aziendali locali o di consulenti esterni per lo svolgimento degli approfondimenti necessari per svolgere le indagini correlate al contenuto delle stesse, tanto le funzioni aziendali quanto i consulenti saranno tenuti al rispetto della massima riservatezza sul contenuto della segnalazione medesima.

Quanto, invece, alle attività di formazione, la promozione presso la popolazione aziendale dei contenuti della *Policy Whistleblowing* viene effettuata tramite il programma di training denominato "*Compliance Digital Pathway*", che include, tra l'altro, anche la formazione su Codice Etico, *Policy* Anticorruzione, *Cybersecurity* e protezione dei dati e Modello 231 (quest'ultimo solo per l'Italia). In particolare, tale training è disponibile in nove lingue, attraverso una piattaforma intranet dedicata, e viene offerto anche a tutti i nuovi assunti, come parte del processo di *onboarding*.

ESRS S1-4: Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni

Anche nel corso del 2025 il Gruppo ha implementato una serie di iniziative strategiche mirate a rafforzare il proprio impegno verso la sostenibilità, promuovendo un ambiente di lavoro più inclusivo, equo e orientato al benessere delle persone. Queste azioni si inseriscono in un piano strutturato e articolato su più livelli, con obiettivi chiari e orizzonti temporali definiti, finalizzati a garantire un impatto duraturo e concreto sulla forza lavoro globale. Le attività del Gruppo sono strettamente legate alle policy aziendali, garantendo un ambiente di lavoro più equo e inclusivo. L'*Inclusion Policy* ha guidato le iniziative per la parità di genere, la riduzione del *Gender Pay Gap* e i programmi di sviluppo, mentre la *Global Recruitment Policy* ha assicurato processi di selezione equi e inclusivi. In generale, le azioni intraprese hanno contribuito a:

- migliorare la parità di genere e l'inclusione attraverso policy mirate e programmi di sviluppo;
- incrementare l'*engagement* dei dipendenti attraverso iniziative dedicate alle varie sedi o per tutta la popolazione *corporate* e retail;
- ridurre i rischi legati a stress e disuguaglianze, garantendo un ambiente lavorativo sicuro e inclusivo;
- promuovere la sostenibilità attraverso la formazione e l'integrazione degli obiettivi ESG nelle performance individuali e aziendali.

EQUITABLE TALENT JOURNEY

Un aspetto chiave di questo percorso è stato **l'Equitable Talent Journey**, un programma pensato per attrarre, sviluppare e valorizzare le persone in modo equo. In quest'ambito, il Gruppo ha rivisto le pratiche di *Talent Acquisition*, adottando una *Recruitment Policy* globale per garantire processi di selezione inclusivi e non discriminatori. Nel 2024 è stata creata una sezione dedicata sulla pagina LinkedIn aziendale per evidenziare l'impegno verso l'inclusione e inserito un *diversity statement* in tutti i *job posting* a livello globale, con l'obiettivo di attrarre talenti diversificati. In ottica di miglioramento continuo, il Gruppo prevede di strutturare in futuro un

calendario delle iniziative DEI&B allineato a livello globale. Nel 2025, la pagina LinkedIn aziendale è stata ulteriormente arricchita dalla sezione "**Life @Ferragamo**", in cui vengono divulgati i principali spotlight inerenti alla vita aziendale.

Inoltre, il Gruppo ha avviato un'iniziativa di *Employer Branding* focalizzata sulla sostenibilità, che ha previsto la collaborazione con Polimoda per la realizzazione del **master in Sustainable Fashion**. Quest'ultimo, lanciato nel corso del 2024, ha richiesto agli studenti di approcciare nuove soluzioni creative e circolari in termini di materiali, prodotti, servizi e modelli di *business*, create specificamente per Ferragamo. Le iniziative di *Employer Branding* hanno conosciuto un'ulteriore evoluzione nel 2025 attraverso lo svolgimento di progetti presso la rinomata **università NYU**, gestiti dalla funzione Sustainability. Sempre in questo ambito, il *Chief Product Officer* ha partecipato come speaker, presso la medesima università, la sessione principale alla *Luxury and Retail Conference* in aprile 2025, la quale ha costituito un'opportunità per far conoscere il Gruppo, le sue radici e il suo approccio alla sostenibilità.

Per anticipare i requisiti legali relativi alle assunzioni di categorie protette, è stata definita una roadmap per campagne di recruitment dedicate a persone con disabilità, con l'assunzione di due risorse nel 2025 presso l'HQ globale nel 2025, a cui seguiranno implementazioni regionali e globali nei prossimi anni. Parallelamente, il Gruppo ha lanciato programmi *e-learning* sul reclutamento inclusivo destinati a tutti i recruiter, i quali sono ritenuti responsabili del rispetto della diversità nei processi di assunzione.

Per quanto riguarda lo sviluppo della carriera, sono stati lanciati programmi specifici per l'empowerment delle donne, attraverso collaborazioni con **Valore D** e **The Female Quotient**, con l'obiettivo di promuovere la parità di genere e valorizzare il talento femminile in ruoli chiave. Nel corso del 2025, si è concluso il percorso di mentoring avviato nel 2024, con particolare attenzione al Giappone e ad altre regioni. Nell'ambito del women empowerment, sono state lanciate iniziative per le donne, in particolare su bilanciamento impegni personali e lavorativi attraverso la condivisione delle storie personali di colleghe con l'obiettivo di rafforzare le loro competenze.



INCLUSIVE ORGANISATION

Parallelamente, il Gruppo ha rinnovato il suo impegno nella costruzione di un'organizzazione più inclusiva, diffondendo e consolidando una cultura basata sulla diversità, l'inclusione e le pari opportunità.

Un aspetto centrale di questa strategia è il monitoraggio del bilanciamento di genere a tutti i livelli organizzativi, con un focus particolare sulla riduzione del *Gender Pay Gap*. Nel 2024, grazie all'impiego di strumenti avanzati di *Business Intelligence*, è stato per la prima volta calcolato il ***Gender Pay Gap adjusted*** della società al 31.12.23, tenendo in considerazione elementi oggettivi[58] di differenza retributiva (in linea con le previsioni della Pay Transparency Directive). A valle del calcolo sono state definite delle azioni con un approccio olistico per ridurre il divario retributivo *adjusted*, che al 30.06.2025 era pari al 2,3%, in calo rispetto al 2.9% registrato nel precedente esercizio, con l'obiettivo di azzerarlo completamente entro il 2030. Il dato al 31.12.2025 verrà ricalcolato non appena concluso il ciclo di performance 2025 ma un primo risultato osservato nell'anno è la riduzione dell'indicatore *Unadjusted*, pubblicato all'interno di questo documento.

Nel 2024, il Gruppo si è posto l'obiettivo di ridurre l'*Adjusted Gender Pay Gap*, fissando come obiettivi il 2,5% nel 2025, il 2% nel 2026 e l'azzeramento entro il 2030. Come precedentemente citato, il calcolo rettificato del Gender Pay Gap si è ridotto rispetto al 2024, rispettando e superando gli obiettivi prefissati. Nel 2024, il calcolo *Adjusted* è stato sottoposto per la prima volta a FPI (Fair Pay Innovation Lab), che ha riconosciuto la certificazione "**Fair Pay Analyst**" confermando che le variabili utilizzate hanno una forte correlazione con la struttura retributiva. Tale certificazione è stata nuovamente ottenuta nel 2025 per il secondo anno consecutivo. A supporto di questo impegno, il Gruppo ha ottenuto la certificazione del **sistema di gestione DEI in conformità alla norma UNI/PdR 125:2022**, totalizzando un punteggio complessivo finale di 90/100.

Il Gruppo è inoltre attualmente impegnato nello sviluppo e implementazione di corsi di formazione sulle tematiche DEI&B ed ESG previste trasversalmente per tutti i dipendenti. Nel 2024 è stato completato il *design* del primo People Manager Program, destinato a tutti i manager delle divisioni office e retail. Tale programma è stato lanciato in Italia, Corea, America Latina e Cina, per un totale di negozi interessati pari a 109. Nel 2024, il primo Train-the-Trainer Program ha formato 15 *trainer* interni nell'area *Corporate* HQ ed EMEA. Nel 2025, è stato lanciato un corso aggiornato in linea con la certificazione UNI/PdR 125:2022 e, in linea con quanto previsto nell'anno precedente, è stato rilanciato il modulo digitale "Breaking Bias" in Italia, America, EMEA e Asia. Esso sarà seguito nei prossimi anni da ulteriori corsi quali il modulo "Bridging the Generations Gap" e da programmi sui temi della neurodiversità e disabilità.

Una novità rispetto all'anno precedente è costituita dal lancio del programma US4US, un'iniziativa aziendale volta a promuovere unità, solidarietà e inclusività costruendo comunità, incoraggiando la collaborazione interfunzionale e celebrando i contributi diversificati di ogni dipendente. Tale iniziativa è stata implementata in Italia nel 2025 e verrà estesa nei prossimi anni alle diverse Region.



Employee Resource Groups (ERGs)

[58] Peso del ruolo, Paese di riferimento, funzione di appartenenza, tenure e seniority, performance.

Fair Pay Analyst

Fair Pay Analyst fa parte dell'iniziativa UNIVERSAL FAIR PAY CHECK®, che si impegna nella promozione di strutture retributive eque e trasparenti. Il processo si basa su un'analisi approfondita del sistema retributivo aziendale, valutando i fattori che influenzano la remunerazione, come ruolo, dipartimento e anzianità, e identificando eventuali disparità ingiustificate, inclusi i divari retributivi di genere. Per ottenere lo *status* di *Fair Pay Analyst,* un'organizzazione deve condurre un'analisi dettagliata delle strutture retributive, calcolando il divario retributivo di genere sia *adjusted* che *unadjusted*, oltre a identificare altre potenziali disparità. Inoltre, deve adottare misure correttive e formalizzare il proprio impegno attraverso la *Fair Pay Commitment*, garantendo equità e trasparenza salariale.

FOSTER BELONGING

Dal 2024 sono stati istituiti gli Employee Resource Groups (ERGs) in ogni regione, con focus iniziale su tematiche di genere, diversità generazionale e inclusione, promuovendo un dialogo costruttivo tra dipendenti e management. Nel 2025, gli ERGs si sono focalizzati sulla promozione del benessere sul posto di lavoro e sul coinvolgimento della comunità. Si prevede che da oggi al 2027 l'ambito degli ERGs verrà ulteriormente ampliato per includere temi quali il genere e la diversità di *background* culturale. Oltre a organizzare 3 cicli di corsi di fitness, ognuno composto da diverse tipologie di attività a Osmannoro, Palazzo Feroni e Milano, facendosi portavoce di numerose convenzioni, il gruppo ha creato il format "Riflessioni da asporto" in cui, durante la pausa pranzo, ci si ritrova tra colleghi per parlare di tematiche legate al women empowerment, genitorialità e inclusione. Nella sede di Osmannoro si sono tenuti tre incontri:

- A giugno 2025, si è discusso il tema del linguaggio inclusivo con l'aiuto di una formatrice professionale di Artemisia, associazione fiorentina di promozione sociale impegnata nel contrasto ad ogni forma di violenza su donne, bambini e adolescenti e nella promozione dei loro diritti, primi fra tutti il diritto alla libertà, alla sicurezza, all'integrità;
- A luglio 2025, è stato approfondito il tema dell'equilibrio tra vita privata e lavoro con tre colleghe che hanno portato la loro testimonianza;
- Ad ottobre 2025, si è trattato l'argomento delle etichette e genitorialità grazie al supporto di un professore universitario.

In ottica di miglioramento continuo, queste iniziative verranno adattate e perfezionate sulla base dei *feedback* raccolti e dei risultati ottenuti, garantendo un miglioramento continuo delle politiche di well-being per tutti i dipendenti. Gli ERGs hanno favorito il dialogo tra dipendenti e management, promuovendo azioni specifiche su base regionale per rafforzare il senso di appartenenza e inclusione.

L'*engagement* dei dipendenti è stato ulteriormente rafforzato nell'ambito dell'iniziativa **A Daily Store Experience**, la quale ha favorito uno scambio profondo di conoscenze tra i diversi team retail. In quest'occasione sono stati inoltre raccolti *feedback* sia dai partecipanti che dagli store manager, utili al fine di assicurare un impatto tangibile dell'esperienza e valutarne l'importanza per il futuro.

Ai fini dell'internal *engagement*, a partire dal 2024 è stato inoltre lanciato il programma "Values Award" per onorare e premiare come Ambassadors i dipendenti che incarnano i valori del Gruppo, celebrando comportamenti esemplari e nominando i premiati come Ambassadors per promuovere suddetti valori. Nel corso del novembre 2025, tale programma è stato implementato a livello *corporate*, in Cina e nelle aree EMEA e SEAP.

In aggiunta, è stata organizzata una giornata di volontariato per i dipendenti in Italia, in collaborazione con l'Associazione Angeli del Bello, che ha visto un gruppo di dipendenti impegnato nella raccolta dei rifiuti lungo le strade di Firenze, con l'obiettivo di pianificare iniziative analoghe anche a livello regionale e globale.

Infine, come accennato precedentemente nel 2024 è stata condotta la prima *Engagement Survey* globale, che ha coinvolto 6 regioni e 26 Paesi, con un tasso di risposta dell'88%. I risultati hanno fornito dati essenziali per lo sviluppo di piani d'azione regionali personalizzati, riflessi nell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2026-2027.

Great Place to Work

L'indagine GPTW 2024 è stata condotta a livello globale utilizzando il modello certificato Trust Index, analizzando cinque dimensioni chiave dell'esperienza lavorativa. La credibilità misura la fiducia nella leadership, con un impatto diretto sulla soddisfazione lavorativa. Il rispetto valuta il benessere dei dipendenti e l'equilibrio tra lavoro e vita privata, essenziale per ridurre lo stress. La correttezza si concentra sull'equità e sull'inclusione, garantendo un ambiente di lavoro trasparente e rispettoso. L'orgoglio riflette il senso di appartenenza e lo scopo, allineando i dipendenti ai valori dell'azienda. Infine, il cameraderie evidenzia la qualità delle relazioni tra colleghi, favorendo un ambiente di lavoro positivo e la felicità generale.

WELFARE AND WELLBEING

Il benessere dei dipendenti è un pilastro fondamentale per Ferragamo, che da anni sviluppa iniziative mirate a migliorare la qualità della vita personale e lavorativa attraverso strumenti di welfare, misure di conciliazione vita-lavoro e flessibilità organizzativa, nonché benefit e servizi di supportoalla salute, inclusa l'assistenza sanitaria, mantenendo costante l'attenzione verso le tematiche legate ai temi di salute e sicurezza.

Smart Working e Work-Life Balance

Dal 2018, il Gruppo ha introdotto lo smart working come modello organizzativo flessibile, consentendo ai dipendenti di gestire le proprie attività con maggiore autonomia, in linea con le esigenze aziendali. Nel 2025, il Gruppo ha consolidato questo approccio volto a migliorare il work-life balance dei dipendenti e a ridurre il carico di lavoro, rafforzando al contempo il concetto di lavoro per obiettivi e stimolando la fiducia reciproca tra responsabili e collaboratori. In linea con questa strategia, è stata mantenuta la possibilità di usufruire dello smart working per diverse funzioni aziendali durante la giornata del venerdì. Tale iniziativa continua a contribuire alla riduzione degli impatti ambientali derivanti dagli spostamenti casa-lavoro e all'ottimizzazione energetica delle sedi aziendali, generando risparmi significativi e una riduzione delle emissioni di CO_2

Flexible Benefit e Sostegno al Reddito

Per gli anni 2024 e 2025 è stato rinnovato l'accordo integrativo, sottoscritto tra la Capogruppo e RSU, valido per tutti i dipendenti del Contratto collettivo Nazionale Industria delle Calzature.

Salvatore Ferragamo S.p.A. riconosce ai dipendenti a tempo indeterminato un premio variabile di risultato con la possibilità di convertirlo in Credito Welfare, spendibile in una piattaforma di flexible benefits per l'acquisto di servizi, beni e prestazioni finalizzati a incrementare il benessere personale, il supporto alla vita familiare e la copertura previdenziale del dipendente e del suo nucleo familiare.

Per fornire ulteriore supporto nelle esigenze di spesa quotidiane e contrastare il caro vita dovuto all'aumento inflattivo degli ultimi anni, è stato rinnovato l'accordo che prevede l'erogazione di un importo una tantum di welfare destinato ai dipendenti CCNL Industria Calzature a tempo indeterminato. Tale importo, articolato in tre fasce sulla base della retribuzione annua lorda (RAL), viene erogato come credito figurativo aggiuntivo spendibile in Servizi Welfare, completamente estraneo rispetto alle performance aziendali e alle prestazioni lavorative.

Inoltre, è stata confermata l'opportunità di convertire il Premio di Risultato in welfare, con una maggiorazione incentivante che premia i dipendenti che optano per una conversione totale o parziale, permettendo loro di aumentare significativamente l'importo complessivo disponibile.

Questa estensione del piano di Flexible Benefit consente ai dipendenti e alle loro famiglie di accedere a un budget annuale ulteriore, utilizzabile per il rimborso di spese mediche, sociali, educative e di trasporto, nonché per l'acquisto di attività di tempo libero, sport, viaggi e attività culturali, il tutto in conformità alla normativa fiscale italiana.Per la massima fruibilità dei servizi welfare è stato predisposto un portale integrato all'interno della piattaforma aziendale di comunicazione, attraverso il quale poter usufruire dei Flexible benefits, cioè di una serie di servizi resi disponibili dal Gruppo e "cuciti" su misura per i dipendenti e per i propri familiari nel campo della salute, dello sport e del benessere, dell'istruzione, della cultura e dell'intrattenimento. Attraverso il portale welfare,

infatti, ciascun dipendente ha l'opportunità di scegliere e costruire il proprio pacchetto di "benefit" scegliendo i servizi o i prodotti a seconda delle esigenze fino all'esaurimento del credito disponibile. Per promuovere la diffusione degli strumenti di welfare, nel 2025 il Gruppo ha lanciato il webinar **"Double You: Improve your Welfare",** il quale è volto a presentare il portale, fornire consigli pratici per sfruttare al meglio le opportunità di welfare e creare momenti interattivi di confronto con gli esperti.

Tutela della Salute e Assistenza Sanitaria Integrativa

Nel 2025 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha mantenuto attive e rafforzato le coperture sanitarie integrative per tutti i dipendenti *corporate* e retail. Per tutti i dipendenti CCNL Industria è stato attivato il nuovo piano sanitario Premium, che sostituisce il precedente piano Plus, offrendo prestazioni sanitarie aggiuntive rispetto a quanto previsto dai contratti collettivi aziendali. Questa nuova copertura è stata allineata alle disposizioni del rinnovo del CCNL Industria Calzature, che all'articolo 113 introduce un contributo specificamente dedicato alla protezione per la non autosufficienza. Di conseguenza, a partire dal 1° gennaio 2025, oltre al piano sanitario Premium, è stata attivata tramite Sanimoda un'assicurazione per la non autosufficienza (LTC – Long Term Care), garantendo così una protezione più completa ai collaboratori. I miglioramenti previsti per il 2025 sono stati confermati, e dal 2026 sarà implementata una copertura sanitaria specifica per i dipendenti e i loro familiari Ferragamo, caratterizzata da nuove prestazioni sanitarie e dall'abolizione di alcune franchigie.

Inoltre, la Società ha organizzato giornate e incontri dedicati alla prevenzione e sensibilizzazione su temi come la donazione del sangue e l'importanza di fare visite dermatologiche (con giornate di screening gratuito presso le sedi di Osmannoro, Palazzo Feroni, Milano e Retail Italia). Per i colleghi dei reparti produttivi e logistici sono state organizzate giornate di formazione e iniziative specifiche in collaborazione con la funzione Global Health and Safety, Energy and Environmental Efficiency (HSE), con particolare attenzione ad iniziative di screening e analisi personalizzata dei fabbisogni.

Wellbeing

Con l'obiettivo di ampliare le iniziative dedicate al benessere delle persone, Ferragamo ha lanciato la valutazione dello stress lavoro-correlato (WRS), con valutazioni biennali finalizzate a identificare le principali criticità e implementare azioni di miglioramento. In più, a livello locale sono stati introdotti servizi e convenzioni per migliorare il work-life balance, tra cui:

- Family Days: eventi pensati per rafforzare il senso di appartenenza coinvolgendo anche le famiglie dei dipendenti. Nel 2025 è stata portata avanti l'iniziativa Archivio in Famiglia in cui abbiamo aperto l'Archivio Storico di Osmannoro a dipendenti e loro famiglie, compresi figli piccoli (6-13 anni).
- Nuove iniziative dedicate al benessere attraverso convenzioni dedicate e professionisti come parrucchiere, estetista o corsi di fitness e difesa personale nelle sedi di Osmannoro, Milano e Palazzo Feroni.
- Condivisione interna alla Società di **iniziative culturali** promosse dal Museo Ferragamo in occasione di alcune festività dedicate ai nonni, alle mamme o ai papà.
- Promozione di **eventi culturali e mostre** organizzate da Palazzo Strozzi con la distribuzione di biglietti gratuiti ai dipendenti.
- Collaborazioni con **associazioni del terzo settore**, come AISM, ATT, LILT, AIRC con eventi presso il ristorante aziendale in occasioni come Pasqua, la Festa della Mamma e Natale.
- **Collaborazione con la CIA**, Associazione degli agricoltori italiani, sezione Toscana, per offrire, ogni martedì, durante la pausa mensa al ristorante aziendale di Osmannoro, l'opportunità di acquistare prodotti genuini del territorio come frutta e verdura, miele, etc.

Il Gruppo è impegnato nel continuo monitoraggio dell'efficacia delle iniziative proposte attraverso *feedback* dei dipendenti e analisi di impatto, garantendo un miglioramento continuo delle politiche di benessere aziendale.
Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[59]:

Attività	Capex	Opex
HR Activities[60]	-	51.719,50€

[59] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio
[60] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Costi generali e amministrativi" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

ESRS S1-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Gli obiettivi, delineati nella sezione "*ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore*", relativi alla forza lavoro sono i seguenti:

ESG building block	ID	Target	Timing
Empowering our people	11	Attrarre, sviluppare e incoraggiare le persone attraverso un percorso equo verso il talento	2027
	12	Diffondere e mettere a terra una cultura di diversità, inclusione e pari opportunità	2027
	13	Promuovere attività di welfare e di coinvolgimento per il benessere e la salute dei dipendenti	2027

Nel quadro del Piano di Sostenibilità 2026-2027, il Gruppo ha definito tre obiettivi strategici per rafforzare l'inclusione, la diversità e il benessere dei dipendenti, con un anno base nel 2024 e milestone annuali individuate nel Piano DEI&B e supportate dalla Politica di Sostenibilità e dalla Politica di Inclusione.

Il primo obiettivo, Equitable Talent Journey, mira ad attrarre, sviluppare e valorizzare le persone attraverso un percorso di crescita equo. L'ambito dell'obiettivo copre sia il pubblico esterno (*Employer Branding e Recruitment*) che quello interno (dipendenti e *people manager*), con un'applicazione a livello regionale e globale. La definizione del *target* si è basata su analisi interne, con il coinvolgimento della funzione *Human Resources* e la presentazione del DEI&B plan ai membri del Consiglio di Amministrazione.

Il secondo obiettivo, *Inclusive Organisation*, è volto a diffondere e radicare una cultura aziendale basata sulla diversità, l'inclusione e le pari opportunità. Questo target prevede misurazioni qualitative e quantitative e segue un percorso strutturato fino al 2027. La metodologia adottata per la sua definizione si è basata su analisi interne e su un'attività di *benchmark* con i principali *peer*, per garantire un confronto costante con le best practice di settore.

Infine, il terzo obiettivo, *Foster Belonging*, si concentra sul potenziamento delle iniziative di *welfare* e *engagement*, per migliorare il benessere e il senso di appartenenza dei dipendenti. Anche in questo caso, la metodologia di definizione del target ha incluso analisi interne e un'attività di *benchmarking* con i principali peer, assicurando un approccio *data-driven* e comparativo.

I principali portatori di interesse, ovvero le funzioni Human *Resources e Sustainability*, sono stati consultati e coinvolti nella definizione di tali obiettivi.

Per garantire il raggiungimento dei risultati, il Gruppo si avvale di KPI specifici, aggiornati annualmente e monitorati con verifiche periodiche. Ad oggi, il Gruppo ritiene che il raggiungimento degli obiettivi prefissati sia in linea con le tempistiche delineate.

Il dettaglio delle attività sottese a questi obiettivi è approfondito nel capitolo "*ESRS S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni*".

ESRS S1-6: Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Da sempre, il Gruppo considera prioritaria l'attenzione verso le proprie persone, garantendo una gestione basata sui principi di correttezza, integrità e rispetto. L'impegno del Gruppo si traduce, lungo tutta la catena del valore, nello sviluppo professionale delle proprie risorse, nell'attrazione di nuovi talenti e nel favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, garantendo a tutti il rispetto degli *standard* di salute e sicurezza nel luogo di lavoro.

93% dei dipendenti con contratto indeterminato

Nel corso del 2025 sono entrati a far parte del Gruppo Salvatore Ferragamo 965 dipendenti a fronte di un turnover in uscita[61] pari al 35.58% (1194 dipendenti). L'offerta di un rapporto di lavoro stabile e duraturo nel tempo è considerata un requisito indispensabile non solo per favorire la crescita aziendale, ma anche per accrescere il senso di appartenenza delle proprie persone. In tal senso, l'alta percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato, pari a circa il 93% nel 2025, testimonia l'impegno del Gruppo.

	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	Donne	Donne	Uomini	Uomini	Non comunicato	Non comunicato	Totale	Totale
Italia	550	581	392	406	0	0	942	987
Cina [62]	556	633	150	177	0	0	706	810
Nord America [63]	284	266	252	254	0	1	536	521
Giappone	209	235	72	83	0	0	281	318
Corea	211	213	36	47	0	0	247	260
Messico	75	70	95	90	0	0	170	160
Australia	59	61	17	16	0	0	76	77
Francia	37	43	34	31	0	0	71	74
Spagna	33	35	28	28	0	0	61	63
Altri Paesi	155	187	111	128	0	0	266	315
Totale	**2.169**	**2.324**	**1.187**	**1.260**	**0**	**1**	**3.356**	**3.585**

[61] Il turnover in uscita è stato calcolato dividendo il numero dei dipendenti cessati (1194) per il numero totale dei dipendenti al 31/12/2025 (3356).
[62] Cina include i dipendenti di: Ferragamo Fashion Trading (Shangai) Co. Ltd., Ferragamo Moda (Shangai) Co. Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo retail HK Ltd., Ferragamo retail Macau Ltd., Ferragamo Retail Taiwan Limited.
[63] Nord America include Ferragamo USA Inc, Sator Realty Inc, S-Fer International Inc e Ferragamo Canada Inc

	2025					2024				
	Donne	Uomini	Altro	Non Comunicato	Totale	Donne	Uomini	Altro	Non Comunicato	Totale
Totale dipendenti	2169	1187	0	0	**3356**	2324	1.260	0	1	**3585**
Dipendenti a tempo indeterminato	2025	1097	0	0	**3122**	2155	1174	0	0	**3329**
Dipendenti a tempo determinato	106	78	0	0	**184**	161	85	0	1	**247**
Dipendenti a orario variabile	38	12	0	0	**50**	8	1	0	0	**9**

	2025	2024
Numero di Dipendenti	3.356	3.585
Numero di dipendenti cessati	1.115	929
Numero di dipendenti nuovi assunti	886	838
Tasso di turnover – Nuovi Assunti	26,40%	23,38%
Tasso di turnover - Cessati	33,22%	25,91%

ESRS S1-7: Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa

Nel 2025, i lavoratori non dipendenti all'interno del Gruppo sono stati 167 relativi a stagisti, consulenti esterni ed *agency staff*, di cui 38 *self-employed* e 129 ingaggiati in attività primarie del Gruppo.

	2025[64]	2024[65]
Numero totale di lavoratori non dipendenti	167	177
di cui lavoratori autonomi	38	39
di cui lavoratori forniti da imprese che svolgono principalmente attività di lavoro dipendente	129	138

[64] Il numero di lavoratori non dipendenti include tutti i lavoratori non dipendenti al 31.12.25, calcolati secondo numero di teste.
[65] Il numero di lavoratori non dipendenti include tutti i lavoratori non dipendenti al 31.12.24, calcolati secondo numero di teste.

ESRS S1-8: Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale

Tutti i dipendenti in Italia, Austria, Belgio, Germania, Spagna, Francia, Monte Carlo, Olanda sono coperti da contratti collettivi di lavoro e una parte dei dipendenti in Svizzera, con una copertura di circa il 54,20% dei dipendenti nel mondo.

2025			
	Copertura della contrattazione collettiva		Dialogo sociale
Tasso di copertura	Lavoratori dipendenti – Sistema Economico Europeo (SEE) per Paese	Lavoratori dipendenti – Al di fuori dei Sistema Economico Europeo per Region	Rappresentanza sul luogo di lavoro (soltanto SEE) per Paese
0-19%	Regno Unito	Nord America	Italia, Francia, Spagna
20-39%		SEAP	
40-59%	Svizzera		
60-79%			
80-100%	Italia, Austria, Belgio, Germania, Spagna, Francia, Monte Carlo, Olanda	Cina[66]	

Diversity, Equity, Inclusion & Belonging Strategy

ESRS S1-9: Metriche di diversità

Nel corso del 2025 la strategia globale sulla *Diversity, Equity, Inclusion & Belonging* (DEI&B) è stata ulteriormente rafforzata, Tre i pillars su cui tale strategia affonda le radici:

- garantire equità in tutte le tappe principali della vita aziendale, dalla fase di selezione fino all'uscita;
- diffondere, attraverso i comportamenti e l'esempio del *leadership* team, una cultura organizzativa fondata sul valore dell'inclusione;
- dotarci di sistemi di controllo e *governance*, sia a livello *Corporate* che Regionale, che facilitino la valutazione ed il monitoraggio delle azioni e iniziative.

Gli strumenti di comunicazione interna/esterna e di social *engagement* continuano a rappresentare elementi chiave per amplificare l'impatto delle iniziative legate ai tre pillar. Nel 2025 sono state introdotte e rafforzate numerose iniziative in linea con la strategia aziendale di inclusione e diversità. Tra i principali risultati, spicca la finalizzazione delle Linee Guida per l'utilizzo di un linguaggio inclusivo nel processo di recruitment. È stata fatta particolare attenzione nelle comunicazioni ufficiali interne all'utilizzo di un linguaggio inclusivo con l'adozione dello Schwa (ə). Per quanto riguarda attività dedicate a condividere i nostri Valori e Principi DEI&B, è stato creato il format **Ferragamo Fearless Voices, Crafted in Our Values** e tenuto il *workshop* **sul tema del linguaggio,** entrambi dettagliati nel capitolo "*ESRS S1-2 Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti*".

[66] Include le società Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.

È stato inoltre inserito un *Diversity Statement* nei *job posting* globali per promuovere inclusività sin dalla fase di selezione. Il monitoraggio dell'*Adjusted Gender Pay Gap* è stato potenziato attraverso un sistema avanzato di *Business Intelligence*, con analisi dettagliate e azioni concrete per ridurre le disparità. In Italia, è stata avviata una gap *analysis* secondo la Uni-PdR 125/22.
La dashboard dei KPI DEI&B è stata aggiornata con nuovi indicatori su genere, età, anzianità e altre metriche, mentre un *framework* globale ha rafforzato la creazione e il supporto degli *Employee Resource Groups* (ERGs), favorendo l'ascolto e la condivisione di idee sulla diversità, così come già dettagliato nel capitolo "*ESRS S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni*". In ambito di partnership, sono state rinnovate le collaborazioni con Valore D e The Female Quotient. Per ulteriori informazioni si rimanda al capitolo "*ESRS S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni*".

L'impegno del Gruppo verso il tema della non discriminazione si attua anche attraverso il coinvolgimento del Comitato Etico in tali tematiche; a questo è infatti deferito il compito di gestire gli eventuali casi di discriminazione che dovessero essere segnalati.

Con riguardo ai dipendenti appartenenti alle categorie protette, il Gruppo si impegna al rispetto delle normative vigenti nei Paesi in cui opera. Particolare attenzione è riservata anche al rispetto delle pari opportunità, assicurando le stesse condizioni lavorative ai dipendenti di ambo i sessi e promuovendo iniziative concrete per agevolare la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale, tramite un'offerta lavorativa che prevede varie tipologie contrattuali. Per ulteriori informazioni si rimanda al capitolo *"ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni".*

	2025		2024	
Top Management[67]	**Numero**	**Percentuale**	**Numero**	**Percentuale**
Donne	39	50,65%	40	48,78%
Uomini	38	49,35%	42	51,22%
Totale	77	100%	82	100%

2025	**< 30 anni**		**30-50 anni**		**> 50 anni**		**Totale**		
	Donne	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Top Management	0	0	21	24	18	14	39	38	77
Middle Management	9	3	254	154	86	62	349	219	568
White Collar	303	188	1102	439	258	106	1663	733	2396
Blue Collar	15	33	62	117	41	47	118	197	315
Totale	**327**	**224**	**1439**	**734**	**403**	**229**	**2169**	**1187**	**3356**

2024	**< 30 anni**			**30-50 anni**		**> 50 anni**		**Totale**			
	Donne	**Uomini**	**Non comunicato**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Non comunicato**	**Totale**
Top Management	0	1	0	25	23	15	18	40	42	0	82
Middle Management	12	3	0	271	168	83	58	366	229	0	595
White Collar	371	236	1	1.177	438	250	113	1.798	787	1	2.586
Blue Collar	19	33	0	62	125	39	44	120	202	0	322
Totale	**402**	**273**	**1**	**1.535**	**754**	**387**	**233**	**2.324**	**1.260**	**1**	**3.585**

[67] Nella categoria Top Management sono incluse le posizioni classificate come: *Directors, Senior Directors, Chief/Head of functions* e Ruoli esecutivi

100%
dei dipendenti riceve un
salario adeguato

ESRS S1-10: Salari adeguati

Il Gruppo garantisce che tutti i suoi dipendenti percepiscono un salario adeguato, in linea con i parametri di riferimento applicabili dei singoli Paesi in cui opera. In particolare, la società ha verificato che il salario corrisposto al 31.12.2025 fosse uguale o superiore all'*adequate wage* in accordo con quanto previsto dal *framework Wageindicator* (https://wageindicator.org/). Tale impegno si traduce in politiche retributive eque e conformi agli *standard* normativi e di mercato, assicurando condizioni economiche che rispondano ai criteri di equità e sostenibilità.

ESRS S1-11: Protezione sociale

Il Gruppo si impegna a garantire la conformità agli *standard* di protezione sociale, offrendo copertura per eventi chiave della vita lavorativa, come malattia, disoccupazione, infortuni sul lavoro, congedo parentale e pensionamento. Tutte le società del Gruppo operano pienamente nel rispetto dei requisiti in termini di protezione sociale dettati dalle leggi locali, assicurando la conformità normativa in ogni Paese in cui il Gruppo è presente.

In Italia, ciascun lavoratore dipendente è assicurato in termini di assenza per malattia, i cui parametri variano in base al CCNL di riferimento. Si segnala che, per accordo aziendale, nel settore industria sono stati incrementati i parametri di assenza per malattia dovuta a grave disabilità.

Il contenuto delle disposizioni normative sulla retribuzione riconosciuta ai dipendenti durante i periodi di malattia varia a seconda della *Region* di riferimento. Ad esempio, in Corea i dipendenti ricevono il 70% del loro salario medio durante il periodo di malattia.

Le politiche relative al congedo parentale sono adottate a livello globale e risultano in linea con i requisiti locali. Per quanto riguarda i piani pensionistici, la maggior parte dei dipendenti è coperta attraverso sistemi statutari o programmi aziendali.

Tutti i lavoratori dipendenti per normativa nazionale sono coperti da indennità di disoccupazione nel caso di perdita di lavoro involontaria. In tutte le *Region*, tale protezione è applicata in maniera uniforme a tutti i dipendenti, ad eccezione di alcune regioni. In particolare, in Argentina e Brasile, non è garantita la disoccupazione a partire dal momento in cui il dipendente non lavora più per l'impresa.
In Nord America non è garantita la protezione dalla perdita di reddito dovuta a malattia ed in USA non è garantita la copertura pensionistica. Si specifica che, in Nord America[68] il quadro normativo e i sistemi di protezione sociale differiscono rispetto ad altre regioni, di conseguenza, possono emergere differenze nella copertura per categorie specifiche, come i lavoratori stagionali, temporanei e tirocinanti.

Tuttavia, il Gruppo si impegna per garantire che le principali tutele, come quelle contro infortuni sul lavoro e disoccupazione, siano applicate in modo coerente in tutte le società, fornendo una rete di sicurezza affidabile per i dipendenti al fine di monitorare e armonizzare le politiche di protezione sociale, rispettando le normative e le peculiarità culturali locali.

[68] Con la terminologia" Nord America"sono ricompresi sia gli USA che il Canada

ESRS S1-12: Persone con disabilità

Nel 2024 è stata pubblicata la *Global Recruitment Policy* a livello globale al fine di garantire che i processi di selezione siano inclusivi e abbraccino la diversità nelle sue molteplici dimensioni. Per raggiungere tale obiettivo, anche nel 2025 sono state pianificate attività formative a livello globale per tutti i dipendenti dedicati alle attività di *Talent Acquisition*. Nel corso dell'anno, presso l'HQ globale sono state assunte due risorse con disabilità. Inoltre, nel mese di dicembre 2025, è stata realizzata una sessione in presenza per approfondire il tema del linguaggio legato alla disabilità con la collaborazione dell'associazione AISM.

Modello di **Eccellenza Ferragamo**

Persone con Disabilità	Numero di Persone		% del Totale Dipendenti	
	2025	2024	2025	2024
Uomini	19	18	0,57%	0,50%
Donne	31	27	0,92%	0,76%
Totale	50	45	1,49%	1,26%

ESRS S1-13: Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

La Società investe nella formazione dei propri dipendenti, supportando la crescita professionale delle persone e promuovendo opportunità di sviluppo e mobilità interna.

In ottica di promozione della crescita aziendale delle risorse, nel 2025 sono proseguite le attività di formazione e sviluppo dei talenti di diversa tipologia: competenze soft, competenze manageriali e di leadership, competenze informatiche, competenze specialistiche e linguistiche.

Nel corso di tutto il 2025, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha proseguito l'erogazione delle iniziative avviate a fine 2024, con l'obiettivo di rafforzare il livello di attenzione e consapevolezza sulle tematiche di compliance attraverso percorsi formativi dedicati. A seguito dell'aggiornamento delle relative policy, la formazione è stata estesa a tutto il personale: per gli uffici in Italia tramite l'e-game "*Cleary Compliance Games*"; per il resto del mondo e per il Retail attraverso nuovi corsi *e-learning* disponibili sulla piattaforma di formazione *iLearn*, assegnati come obbligatori a tutti i nuovi assunti in fase di *onboarding*.

I corsi hanno riguardato principalmente tematiche quali l'anticorruzione, lo strumento del *whistleblowing*, il Modello 231, il Codice Etico, la protezione dei diritti IP e i rischi connessi alla violazione di diritti IP di terzi. L'assegnazione dei relativi moduli di digital learning nella fase di induction per i neoassunti è stata seguita da campagne di sensibilizzazione a livello globale.

Il Gruppo ha inoltre avviato una campagna di formazione sulla Cybersecurity e la protezione dei dati personali, rendendola obbligatoria per tutti i nuovi dipendenti. In particolare, dal 2021, il Gruppo ha introdotto un programma pluriennale di CyberSecurity Awareness tramite la piattaforma Proofpoint, per aumentare la consapevolezza sui rischi informatici. Nel 2023, il programma è stato personalizzato per diverse categorie di utenti, includendo campagne anti-phishing mirate. Nel 2024, è stato ampliato con corsi in aula sul "*Security by Design*" per il personale IT, con particolare attenzione agli Amministratori di Sistema, rafforzando la sicurezza fin dalla progettazione dei sistemi aziendali.

Inoltre, dal 2024 è stato avviato il Progetto "Enterprise Artificial Intelligence" con l'obiettivo di verificare la conformità all'AI Act e sviluppare una roadmap strategica per garantire una *governance* efficace e una gestione responsabile dei rischi legati all'Intelligenza Artificiale. Il progetto prevede la definizione di linee guida e policy per l'uso etico dell'AI, l'implementazione di un modello di *governance* adeguato, la pianificazione di un Modello di Governo, l'elaborazione di procedure operative e la creazione di percorsi formativi per supportare l'adozione della GenAI.

L'erogazione dei corsi è stata resa maggiormente fluida grazie all'utilizzo di una piattaforma digitale (iLearn), sia per i dipendenti *corporate* che per i dipendenti retail.

Nel 2025, la strategia di formazione retail di Ferragamo si è concentrata su una chiara priorità commerciale: guidare una crescita qualitativa attraverso Cross Selling with Passion, rafforzando il legame tra un'esperienza cliente di alto livello e performance di business misurabili.

L'iniziativa flagship dell'anno Cross Selling with Passion ha riposizionato il cross-selling da semplice attività transazionale aggiuntiva a una disciplina strutturata di *clienteling*, rivolta sia ai Client Advisor sia agli Store Manager. I Client Advisor sono stati supportati nell'elevare il cross-selling a una pratica di styling fluida e integrata, combinando costruzione del guardaroba, *storytelling* emozionale e una solida valorizzazione del prodotto, al fine di generare transazioni di maggiore qualità. Gli Store Manager sono stati messi nelle condizioni di istituzionalizzare i comportamenti di cross-selling attraverso osservazione strutturata, coaching in tempo reale e il rafforzamento di una cultura di performance orientata ai risultati in boutique.

Il programma ha contribuito all'aumento dell'Average Ticket, a raccomandazioni più efficaci tra diverse categorie di prodotto e a un miglioramento misurabile dell'intenzione di acquisto e dell'advocacy del cliente.
Le sessioni mensili di Instore Monitoring Program coaching sono proseguite in circa 190 boutique nel mondo, rafforzando le competenze di leadership e l'esecuzione commerciale. Nel 2025, l'attenzione si è focalizzata in particolare sul coaching dei comportamenti di cross-selling, per garantirne coerenza, scalabilità e impatto misurabile.

È stato inoltre lanciato un sondaggio globale ha confermato un forte apprezzamento per lo *storytelling* e la profondità dei contenuti di prodotto, evidenziando al contempo la necessità di maggiore chiarezza e fruibilità. In collaborazione con il team Merchandising, è stata definita una roadmap strutturata per potenziare la formazione stagionale attraverso uno *storytelling* più chiaro, un maggiore focus sui prodotti hero e strumenti più pratici e interattivi, immediatamente applicabili in boutique.

Progetti Speciali – Formazione Mirata per Iniziative Strategiche
Infine sono stati avviati percorsi formativi dedicati che hanno supportato le principali iniziative commerciali e di brand, rafforzando la personalizzazione dell'esperienza, lo *storytelling* legato all'heritage e lo sviluppo delle categorie di prodotto nelle boutique.Per la crescita professionale dei dipendenti, nel 2025 sono stati realizzate iniziative su base volontaria di scambio di conoscenze tra dipendenti degli uffici e del retail o tra dipendenti di diversi dipartimenti in occasione della sfilata durante la Milano Fashion Week di febbraio.

Nel quadro delle iniziative formative, la funzione Sustainability, in collaborazione con la funzione Human Resources, ha lanciato, nel 2023, "Sustainability Pills", un programma di sei moduli digitali per coinvolgere i dipendenti rispetto ai macrotemi di sostenibilità e della strategia sostenibile del Gruppo e, nel 2024, il Circularity Hackaton, per cui si rimanda al capitolo "*ESRS E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare*". Il primo programma, erogato da un partner specializzato, è stato reso disponibile sulla piattaforma *Corporate* iLearn per estenderlo a tutte le regioni. Inoltre, nel 2024, è stato organizzato un *workshop* con un partner esterno per rafforzare la cultura interna sulla biodiversità e raccogliere approfondimenti concreti su come

integrare ulteriormente questa tematica nella strategia aziendale. Nel 2025, è stato inoltre avviato il disegno e la produzione di un nuovo corso *e-learning* dedicato alla sostenibilità nel Gruppo Salvatore Ferragamo che sarà sottoposto a tutto il personale in essere, come aggiornamento, e inserito nel programma di onboarding dei nuovi assunti, *corporate* e retail.

Nel 2025 ha preso avvio il deployment su scala globale del programma di leadership "People Manager Program", rivolto a tutti i people manager delle aree office e retail.

L'iniziativa nasce con l'obiettivo di rafforzare le competenze manageriali e di leadership, fornendo strumenti concreti per la gestione efficace dei team e per la promozione di una cultura orientata alla crescita e allo sviluppo, nonché di diffondere un modello di leadership unico e condiviso a livello globale.

Il programma, della durata di due mesi, prevede sessioni virtuali e due giornate di *workshop* in presenza. Si caratterizza per un approccio interattivo e fortemente pratico, che combina momenti formativi, mentoring e attività esperienziali, al fine di garantire un impatto tangibile sulle capacità di gestione e sull'abilità di affrontare le sfide di un contesto in continua evoluzione.

Il percorso è stato co-progettato nel 2024 con un provider esterno specializzato in leadership che, oltre a supportarne il disegno, ha concluso a febbraio 2025 un percorso di "Train-the-Trainer" rivolto a una community di circa 30 trainer interni provenienti da tutte le Region del Gruppo. Questo modello di apprendimento peer-to-peer consente un'implementazione omogenea e capillare delle competenze manageriali a livello globale, favorendo il consolidamento di una cultura manageriale coerente e contribuendo a rafforzare l'*engagement* e la retention dei talenti interni.

Nel 2025 il programma è stato avviato nella maggior parte delle Region, raggiungendo circa il 50% del target globale. Sono attualmente in fase di pianificazione le sessioni previste per il 2026.

Il People Manager Program si configura come il percorso di leadership di riferimento per Ferragamo e verrà progressivamente attivato, in base alle esigenze locali, per tutti i nuovi people manager. Rappresenta un pilastro strategico per lo sviluppo delle competenze di leadership, con un impatto diretto sulla crescita dei team e sul miglioramento della performance aziendale a livello globale.

In continuità con l'impostazione progettuale del People Manager Program, nel 2025 è stato definito un catalogo globale di corsi dedicati alle soft skills, rivolto a tutto il personale *corporate*. I percorsi sono stati co-progettati con esperti esterni e si fondano sui valori aziendali e sui "success enablers", con l'obiettivo di rafforzare le competenze trasversali che caratterizzano la nostra cultura organizzativa. Nel 2025 è stata realizzata presso l'Headquarter di Osmannoro la prima edizione dei sei corsi previsti (Comunicazione efficace e Public Speaking; Intelligenza Emotiva e Ascolto Attivo; Capacità di Influenzare; Gestione del Tempo; Cambiamento e Resilienza; Fiducia e *Feedback*) ed è già stata pianificata una seconda edizione, con avvio ad aprile. Tra le Region, la Corea ha previsto l'erogazione di alcuni dei corsi nel corso del 2026.

In coerenza con un approccio internazionale volto a garantire omogeneità e diffusione di modelli ed esperienze formative condivise, nel 2025 è stato realizzato un importante investimento nella formazione digitale, modalità che consente di raggiungere un target ampio e distribuito a livello globale.

La piattaforma di formazione *e-learning corporate* è stata completamente rinnovata, adottando lo stesso LMS del Retail (Moodle), così da garantire un'esperienza di apprendimento uniforme e una fondamentale integrazione dei processi, pur nel rispetto delle diverse esigenze dei target di riferimento. Entrambe le piattaforme *e-learning*, che portano lo stesso nome "iLearn", offrono quindi una learning experience coerente e allineata.

Su entrambe le piattaforme è stato inoltre introdotto un catalogo di pillole formative denominato "Boost Your Skills", che include video, articoli e podcast realizzati dai principali provider del settore. Il catalogo copre oltre 300 competenze chiave in diversi ambiti ed è pensato proprio per supportare la crescita e lo sviluppo professionale continuo.

Per rafforzare ulteriormente la centralità della formazione e dello sviluppo in Ferragamo, nel 2025 è stato attribuito un nome allo spazio che riunisce tutte le opportunità formative, dai corsi in aula e virtuali ai percorsi *e-learning*, dando così vita alla "Ferragamo Learning Academy".

Un altro ambito centrale per la Formazione nel 2025 è stato quello della Diversity, Equity, Inclusion & Belonging (DEI&B), pilastro fondamentale della People Strategy aziendale. In particolare, nel corso dell'anno è stato lanciato un corso *e-learning* dedicato alla Parità di Genere, assegnato come obbligatorio a tutto il personale *corporate* e retail in Italia. Il corso è stato inoltre integrato nel programma di onboarding, diventando parte integrante dell'esperienza di ingresso in Azienda.

Il rinnovo dell'accordo integrativo al Contratto Nazionale ha previsto, tra le altre cose, l'estensione del processo di valutazione della prestazione a tutti i dipendenti e per tutti i livelli organizzativi, al fine di creare maggiore coinvolgimento e far sentire tutti partecipi degli obiettivi e dei risultati aziendali. Questa modalità di valutazione basata sul *management by objectives* viene effettuata regolarmente ogni anno è basata su tre delle competenze distintive della Salvatore Ferragamo S.p.A.: iniziativa, orientamento al risultato e al cliente. Il risultato di questa valutazione permette di aumentare ulteriormente il valore del premio per il singolo, riconoscendo anche le performance individuali. Inoltre, nel corso del 2025, sono proseguite le attività di consolidamento dei programmi di valutazione della performance in ambito retail. In particolare, è proseguito il percorso di "continuous *feedback*" tra responsabile e collaboratore tramite l'utilizzo del sistema di performance management retail della società (c.d. Bright) che è stato pensato per stimolare il confronto e per supportare opportunità di sviluppo e crescita interna del nostro personale retail. Tale sistema può anche fungere come strumento di calcolo dei *bonus* annuali delle figure eleggibili (tipicamente personale con ruoli manageriali negli store). Attraverso Bright, in particolare, manager e team possono interagire in modo strutturato, trasformando il momento di valutazione in un'opportunità di confronto continuo con tre momenti di *feedback* previsti durante l'anno. Lo strumento è progettato infatti per:

- Dare e ricevere *feedback* in modo regolare, migliorando la qualità della comunicazione tra responsabili e collaboratori.
- Monitorare i progressi individuali, identificando aree di sviluppo e opportunità di crescita.
- Valorizzare il merito e il riconoscimento, supportando un approccio basato sulle competenze e sulla performance.



In tema di incentivazione, a sostegno dei top performer, è stato inoltre confermato il programma "Champion's League" volto a premiare ed incentivare coloro che maggiormente hanno contribuito con la performance individuale al raggiungimento degli obiettivi di business. Infine, nel 2024 è stato esteso il processo di Talent Review per tutte le posizioni manageriali sia *corporate* the retail, rafforzando la crescita professionale. Nel corso del 2025, infatti, il 98,6% dei dipendenti è stato oggetto di valutazione della performance.

98,6% dei dipendenti
Performance Assessed

	2025			
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di revisioni periodiche	Numero di dipendenti	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Top Management	76	76	77	98,70%
Middle Management	567	1419	568	99,82%
White Collar	2353	7735	2396	98,21%
Blue Collar	314	746	315	99,68%
Totale	**3310**	**9976**	**3356**	**98,63%**

	2024			
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di revisioni periodiche	Numero di dipendenti	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Top Management	**82**	**82**	**82**	**100,00%**
Middle Management	594	1479	595	99,66%
White Collar	2543	8384	2586	98,30%
Blue Collar	321	747	322	99,69%
Totale	**3540**	**10.692**	**3585**	**98,69%**

	2025			
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di revisioni periodiche	Numero di dipendenti	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Donne	2141	6572	2169	98,71%
Uomini	1169	3404	1187	98,48%
Totale	**3310**	**9976**	**3356**	**98,63%**

	2024			
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di revisioni periodiche	Numero di dipendenti	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Donne	2.297	7.091	2.324	99%
Uomini	1.242	3.597	1.260	98%
Other	0	0	0	0%
Non Comunicato	1	4	1	0%
Totale	**3.540**	**10.692**	**3.585**	**99%**

2025	Numero di ore di training				Ore medie di training			
	Donne	Uomini	Other	Totale	Donne	Uomini	Other	Totale
Top Management	755,8	797,05	0	1.552,9	19,4	21	0	19,8
Middle Management	9.328,1	3.949,0	0,17	13.277,1	26,7	18,0	0,17	23,4
White Collar	54.562,9	21.755,9	0	76.318,9	32,8	29,7	0	31,9
Blue Collar	1.144,5	1.834,65	0	2.979,2	9,7	9,3	0	9,5
Totale	**65.791,4**	**28.336,6**	**0,17**	**94.128,1**	**30,3**	**23,9**	**0,17**	**28,1**

2024	Numero di ore di training				Ore medie di training			
	Donne	Uomini	Other	Totale	Donne	Uomini	Other	Totale
Top Management	414	502	0	916	10	12	0	11
Middle Management	11.523	5.260	0	16.783	31	23	0	28
White Collar	61.607	23.560	29	85.197	34	30	0	33
Blue Collar	940	1.869	0	2.809	8	9	0	9
Totale	**74.485**	**31.190**	**29**	**105.705**	**32**	**25**	**0**	**29**

ESRS S1-14: Metriche di salute e sicurezza

La tutela e la salvaguardia delle risorse umane si concretizza anche nel garantire elevati *standard* di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Per questo motivo, il Gruppo mette a disposizione risorse umane, strumentali ed economiche necessarie al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento in materia di salute e sicurezza dei lavoratori e come parte integrante della propria attività e impegno strategico. A livello *corporate*, Salvatore Ferragamo S.p.A. dispone della funzione HSE, che ha la responsabilità di promuovere un ambiente di lavoro sicuro e conforme alle normative vigenti. La funzione si occupa di definire, aggiornare e condividere le Management System Guidelines - HSE & Energy per il perimetro italiano, condividendole poi con le sedi estere. Queste linee guida sono redatte con l'obiettivo di diffondere in tutto il Gruppo una consapevolezza dal punto di vista di salute e sicurezza, salvaguardia ambientale ed efficientamento energetico. Tali *standard* e principi definiscono ruoli e responsabilità dei principali stakeholder regionali coinvolti così come le priorità di intervento in ambito compliance per l'Europa, supportando i colleghi delle Region nella definizione dei fabbisogni di risorse strumentali ed economiche dedicate. Nel 2022 è stato avviato un progetto con le Region estere che ha visto l'individuazione di referenti locali HSE, la creazione di un registro di leggi applicabili per ciascun Paese in ambito HSE, la compilazione di un questionario di self-assessment da parte di ogni referente locale e la conseguente redazione di una gap *analysis*. Tale progetto è proseguito anche nel 2024 e 2025 con l'applicazione di un action plan, individuato sulla base delle gap *analysis* redatte per ogni paese. Infine, la funzione HSE gestisce le attività di monitoraggio e *reporting* per il perimetro Italia, mantenendo i rapporti con i rappresentanti dei lavoratori italiani per la sicurezza. In Italia, la Società ha implementato da alcuni anni un Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS) che definisce le modalità per individuare, all'interno della struttura organizzativa aziendale, le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica aziendale di prevenzione, nel rispetto delle norme di salute e sicurezza vigenti. Il sistema di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ha lo scopo di:

- garantire il rispetto di tutte le prescrizioni legali applicabili con l'obiettivo, ove possibile, di raggiungere migliori *standard* di sicurezza;
- ridurre o eliminare eventuali infortuni e malattie derivanti dalle attività lavorative;
- migliorare la gestione dei rischi;
- promuovere una continua ed efficace comunicazione tra Società e lavoratori tramite apposite modalità operative, quali la condivisione di documenti, attività di informazione, formazione e sensibilizzazione;
- migliorare il monitoraggio del livello di controllo del rischio residuo al fine di minimizzarlo ulteriormente tramite azioni di miglioramento continuo.

Inoltre, per quanto riguarda diversi punti vendita della Region EMEA, è stata predisposta una valutazione dei rischi specifica che illustra tutti i possibili rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti. L'obiettivo è quello di completare la valutazione dei rischi con una matrice che descriva il livello di gravità dei danni e la probabilità di pericolo.

Dal 2017 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha deciso di intraprendere un percorso finalizzato alla certificazione del sistema di gestione secondo lo *standard* ISO 45001, riconosciuto in ambito internazionale, che stabilisce i requisiti per l'implementazione di un sistema di gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Anche nel 2025 il Gruppo ha superato con successo l'audit annuale di mantenimento della certificazione, valida per il 100% dei lavoratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. Durante il 2025, per il perimetro delle attività italiane, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha confermato, in seguito a un processo di verifica, la certificazione di responsabilità sociale SA8000, il principale *standard* di certificazione sociale basato sulla Dichiarazione Universale dei diritti umani, sulle convenzioni dell'ILO, sulle norme internazionali sui diritti umani e sulle leggi nazionali del lavoro. Lo *standard* incoraggia le organizzazioni a sviluppare, mantenere e applicare pratiche che prevedano il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori e le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro. Pur non svolgendo attività che comportino un rischio elevato per la salute e sicurezza, il Gruppo si è attivato, in Italia e nel mondo, al fine di garantire i più elevati *standard* di sicurezza all'interno dei luoghi di lavoro, identificando e valutando le possibili emergenze che possono verificarsi durante la propria attività nelle diverse sedi in modo da assicurare che gli impatti sulla salute e sicurezza dei

lavoratori ed eventuali danni alle strutture siano opportunamente individuati e affrontati. In Italia, l'identificazione e la valutazione dei rischi afferenti alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro rientrano all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR). Tale documento viene elaborato dal Datore di Lavoro (DL) in collaborazione con il Responsabile Sicurezza Prevenzione e Protezione (RSPP), verificato dal Medico Competente (MC) e portato a conoscenza dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), al fine di evidenziare la gravità e la probabilità di accadimento degli eventi rischiosi specifici per ogni singolo ruolo e attività svolta da dipendenti. Inoltre, per garantire un maggiore monitoraggio del livello di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, in Italia vengono svolte periodicamente attività di controllo e audit per gli store del Gruppo. In relazione ai potenziali incidenti e alle situazioni di emergenza, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha predisposto una Procedura Gestionale per la preparazione e risposta alle emergenze, al fine di descrivere le modalità operative attuate per prevenire e/o gestire al meglio gli incidenti e diminuire il rischio di infortuni conseguenti da tali situazioni. La prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza, per le Region estere, si esplica principalmente in check medici condotti annualmente ed in una constante linea comunicativa con le funzioni Human Resources e Operations, che è, ove possibile, gestita attraverso controlli dedicati.

ISO 45001

La certificazione ISO 45001 è lo standard internazionale per la gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SSL) che attesta l'impegno dell'organizzazione nella tutela della salute e sicurezza. Il processo include l'identificazione e valutazione dei rischi e dei pericoli, la definizione di piani d'azione con obiettivi misurabili, e l'integrazione di misure per la gestione delle emergenze. Inoltre, è necessario un monitoraggio continuo dei progressi nella riduzione e prevenzione dei rischi e lo svolgimento di ispezioni interne regolari per verificare la conformità e migliorare il sistema.

Nel corso del 2025 è continuato l'impegno nel monitoraggio degli indici infortunistici dei dipendenti. Durante l'anno, si sono registrati 35 casi di infortunio tra i dipendenti, 4 in meno rispetto al 2024, mentre non si è verificato nessun infortunio tra i collaboratori esterni. Nessuno degli infortuni verificatosi ha comportato la perdita di vite umane, in linea con il 2024. In ambito di salute e sicurezza, i dipendenti beneficiano di programmi di formazione personalizzati a seconda dei profili di ruolo e livelli di rischio e ricevono, in linea con le disposizioni legislative, la formazione generale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Per coloro che rientrano in una categoria di rischio maggiore, ovvero i dipendenti di magazzini, Modelleria, Manovia, reparti logistici e così via, sono erogate ulteriori ore di formazione per l'utilizzo di macchinari e attrezzature specifiche.

La campagna di sensibilizzazione avviata dalla funzione HSE nel 2022 sulla sicurezza e il benessere aziendale, rivolta a tutti i dipendenti in Italia, è proseguita nel 2024 e si è ulteriormente consolidata nel 2025. Grazie all'adozione di nuove modalità di comunicazione, i dipendenti hanno continuato ad approfondire il tema della sicurezza attraverso attività interattive e ludiche. Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre rafforzato le azioni di sensibilizzazione e informazione nei confronti di fornitori, appaltatori e visitatori esterni, coinvolgendoli attivamente nella gestione e riduzione dei rischi per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro. A tale scopo, sono stati predisposti specifici documenti per l'identificazione, la valutazione e il controllo dei rischi derivanti dalle attività di terzi all'interno della Società (rischi da interferenza). A livello globale, il Gruppo continua a garantire che tutti i dipendenti siano formati nel rispetto delle normative locali vigenti.

Nel 2024, l'impegno per la sicurezza e il benessere si è concretizzato nell'organizzazione di *workshop* e incontri dedicati al benessere mentale e fisico, con un focus sulla gestione dello stress e la promozione di abitudini salutari. In particolare, l'HSE Day dell'8 maggio 2024 ha visto la partecipazione di circa 550 dipendenti ed è stato caratterizzato da diverse attività gratuite. Tra queste, due *workshop* sulla relazione tra alimentazione e salute, accompagnati da sessioni individuali di consulenza nutrizionale, sedute di bioimpedenziometria per la misurazione della composizione corporea e un *workshop* di primo soccorso "Salva la vita", dedicato alle tecniche di disostruzione e BLS. Inoltre, è stata promossa una campagna cardiologica con ECG a riposo dal titolo "Ascolta il tuo cuore", mirata alla prevenzione e al benessere cardiovascolare.

2025	Dipendenti	Non dipendenti
Percentuale di lavoratori propri coperti dal sistema di gestione della salute e della sicurezza	100%	13,23%
Numero di decessi dovuti a lesioni e malattie connesse al lavoro	0	0
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	35	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	5,71	0
2025	**Dipendenti**	**Non dipendenti**
Numero di casi riguardanti malattie connesse al lavoro registrabili	9	0
Numero di giornate perdute a causa di lesioni e decessi sul lavoro dovuti a infortuni sul lavoro	1.109	0

2024	Dipendenti	Non dipendenti
Percentuale di lavoratori propri coperti dal sistema di gestione della salute e della sicurezza	99,6%	50,3%
Numero di decessi dovuti a lesioni e malattie connesse al lavoro	0	0
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	39	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	5,96	0
2024	**Dipendenti**	**Non dipendenti**
Numero di casi riguardanti malattie connesse al lavoro registrabili	18	0
Numero di giornate perdute a causa di lesioni e decessi sul lavoro dovuti a infortuni sul lavoro	776,50	0

ESRS S1-15: Equilibrio tra vita professionale e vita privata

Nel corso del 2025, la quasi totalità dei dipendenti (il 99,28%) del Gruppo Salvatore Ferragamo ha avuto diritto ai congedi per motivi familiari, tra maternità, paternità, congedo parentale, per prestatori di assistenza e altri legati a situazioni familiari di grave difficoltà come disciplinato nella normativa contrattuale e nazionale. Di questi, 227 persone hanno effettivamente usufruito di tali congedi, pari allo 6,81% degli aventi diritto, con una distribuzione del 5,19% tra le dipendenti donne e del 1,62% tra i dipendenti uomini.

L'impegno del Gruppo a valorizzare la genitorialità e l'equilibrio tra vita privata e professionale dei propri dipendenti e testimoniato anche dall'adozione di un programma di coaching per i dipendenti che tornano da lunghe assenze, mentre è attualmente in corso la definizione di sessioni di supporto ai genitori.

Inoltre, in merito al congedo per assistenza ai familiari, la maggior parte dei dipendenti ne ha diritto in conformità con la legislazione nazionale nei Paesi in cui è previsto. Nei Paesi in cui non è previsto, il Gruppo supporta i dipendenti con misure adeguate a tutelare il benessere di coloro che ne necessitano.

ESRS S1-16: Metriche di remunerazione (divario retributivo e remunerazione totale)

La Salvatore Ferragamo S.p.A. adotta politiche di remunerazione orientate al riconoscimento del contributo individuale delle proprie persone e dei risultati aziendali, secondo i principi di uguaglianza, pari opportunità e merito. Per garantire la competitività nel mercato, da anni, è stato implementato un sistema di remunerazione differenziato per le diverse categorie/inquadramenti professionali, che include, oltre alla componente retributiva, anche incentivi economici legati sia a obiettivi individuali che aziendali al fine di favorire lo spirito di appartenenza e di team. Il Gruppo adotta accordi di contrattazione collettiva per tutti i propri dipendenti in tutti i Paesi in cui sono presenti. Tali accordi, unitamente alle leggi in vigore, sanciscono altresì gli aspetti retributivi nonché i periodi minimi di preavviso per modifiche operative significative. Ove non disponibili, il Gruppo offre contratti di lavoro secondo la normativa locale vigente.

Ad oggi sono presenti diversi sistemi di valutazione:

- il sistema "Bright" utilizzato per la performance individuale di tutto il personale di negozio retail;
- il sistema "Short term incentive" dedicato al Top Management e un'ampia popolazione aziendale;
- sistemi locali, come ad esempio il premio di produttività in Italia o sistemi di "profit sharing".

Per ulteriori informazioni si rimanda al capitolo "*ESRS 2 GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione*".

Per favorire la diversità e l'inclusione all'interno del contesto aziendale, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha realizzato una dashboard per i responsabili HR nelle varie Region al fine di verificare il rispetto del Gender Pay Gap. Tale dashboard incrocia le retribuzioni medie e il "banding" del ruolo costituendo uno strumento significativo nel calcolo dell'*Adjusted Pay Gap* e rappresenta un'attività propedeutica a revisioni retributive per la riduzione del Gap rilevato *for equal work*. Il dato *adjusted* come riportato precedentemente viene reso disponibile nella Politica di Remunerazione della Società. Per ulteriori informazioni si rimanda al capitolo *"ESRS S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni"*.

Al fine di sviluppare revisioni di merito coerenti con i vari mercati, il Gruppo favorisce l'acquisizione di banche dati retributive utili a comprendere il posizionamento rispetto al mercato locale e a definire interventi di riallineamento rispetto al peso del ruolo ricoperto, tenendo in considerazione la performance dell'anno. A livello retail, ai dipendenti sono riconosciuti degli incentivi legati alle performance dello store ed individuali o, nel caso dei manager ed a seconda della *location*, un *bonus* annuale basato su una serie di KPIs raggiunti (c.d. "Bright"). Nella consuntivazione degli indicatori del premio di risultato, è stato svolto un training ai responsabili di uffici e reparti operativi, volto a migliorare gli incontri con le loro risorse relativamente alla valutazione delle competenze aziendali. Il training ha avuto l'obiettivo di promuovere la cultura del *feedback* a tutti i livelli e ad ottenere una distribuzione più equilibrata delle valutazioni, dando maggiore evidenza alle risorse più performanti. Rispetto agli indicatori che contribuiscono alla definizione del premio di risultato, quello dedicato alla partecipazione alla formazione sulla sicurezza è stato raggiunto da gran parte della popolazione aziendale, a riprova del significativo impegno nei confronti della tematica da parte dei dipendenti. Inoltre, è stata aggiornata l'anagrafica dei dipendenti con carico familiare, al fine di consentire l'utilizzo, secondo la normativa vigente, di agevolazioni fiscali, da una minore tassazione per gli assegnatari di "fringe benefit" all'utilizzo dei buoni acquisto (spesa, carburante, etc..) per coloro che hanno a disposizione il welfare aziendale.

Stipendio Base	Rapporto uomini su donne 2025						
	Capogruppo	Europa	Nord America	Centro e Sud America	Asia Pacifico	Giappone	Totale
Top management	9%	-	-3%	36%	35%	45%	15%
Middle Management	8%	8%	3%	1%	2%	4%	9%
White Collar	16%	-10%	-3%	-26%	5%	2%	9%
Blue Collar	9%	11%	2%	-2%	-11%	0%	0%
Totale	**24%**	**6%**	**-9%**	**-15%**	**12%**	**16%**	**16%**

Remunerazione Totale	Rapporto uomini su donne 2025						
	Capogruppo	Europa	Nord America	Centro e Sud America	Asia Pacifico	Giappone	Totale
Top management	10%	-	-10%	39%	38%	48%	16%
Middle Management	8%	10%	3%	3%	1%	3%	9%
White Collar	17%	-10%	-4%	-27%	5%	0%	8%
Blue Collar	9%	11%	2%	-2%	-11%	5%	-1%
Totale	**27%**	**8%**	**-11%**	**-13%**	**13%**	**16%**	**17%**

Stipendio Base	Rapporto uomini su donne 2024[69]						
	Capogruppo	Europa	Nord America	Centro e Sud America	Asia Pacifico	Giappone	Totale
Top management	39%	-	-3%	8%	33%	41%	31%
Middle Management	13%	9%	4%	2%	-1%	3%	9%
White Collar	15%	-7%	-13%	-14%	8%	5%	9%
Blue Collar	11%	11%	6%	-19%	7%	-	2%
Totale	**32%**	**3%**	**-14%**	**-6%**	**12%**	**17%**	**21%**

Remunerazione Totale	Rapporto uomini su donne 2024[70]						
	Capogruppo	Europa	Nord America	Centro e Sud America	Asia Pacifico	Giappone	Totale
Top management	52%	-	-10%	12%	36%	45%	43%
Middle Management	13%	10%	5%	3%	-3%	0%	9%
White Collar	16%	-7%	-14%	-15%	8%	4%	8%
Blue Collar	11%	11%	6%	-18%	7%	-	2%
Totale	**40%**	**5%**	**-16%**	**-4%**	**13%**	**17%**	**25%**

	2025	2024
Rapporto tra remunerazione diretta annua più elevata e valore mediano	43,51[71]	77,75[72]

[69] I valori basati sui salari medi corrisposti e sono stati rielaborati utilizzando il tasso di parità di potere d'acquisto (PPA) e il FMI (World Economic Outlook).
[70] I valori basati sui salari medi corrisposti e sono stati rielaborati utilizzando il tasso di parità di potere d'acquisto (PPA) e il FMI (World Economic Outlook).
[71] I dati di remunerazione ed includono tutte le componenti della remunerazione: fisse, variabili, eventuali ulteriori voci derivanti da altri rapporti (es. consulenze), nonché i benefit non monetari e sono stati riparametrati utilizzando il Purchasing Power Parity (PPP). Il calcolo sia per il numeratore che per denominatore è stato effettuato relativamente alle persone in forza al 31.12.2025.
[72] I dati della retribuzione sono stati riparametrati utilizzando il Purchasing Power Parity (PPP) e IMF (World Economic Outlook). Nel "Rapporto remunerazione diretta annua 2024", è stata presa in considerazione la retribuzione annua lorda, il *bonus* variabile annuale (STI), le *Restricted Shares* e i benefit non monetari. Pertanto, non sono stati considerati i *bonus* variabili di lungo termine.

ESRS S1-17: Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani

Salvatore Ferragamo S.p.A. riconosce l'importanza della tutela dei diritti umani all'interno della propria organizzazione e lungo l'intera catena di fornitura, impegnandosi attivamente nella prevenzione di qualsiasi forma di violazione, inclusi episodi di discriminazione e molestie. Per garantire un ambiente di lavoro sicuro, equo e rispettoso, il Gruppo applica una rigorosa *Whistleblowing* Policy, che offre ai dipendenti e agli stakeholder esterni un canale sicuro per segnalare eventuali violazioni, nel rispetto della riservatezza e della protezione dei segnalanti. I dettagli relativi la politica in oggetto politica sono consultabili nel capitolo "*ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni*".

Il Gruppo ha adottato anche un proprio Modern Slavery Statement volto a promuovere la prevenzione di ogni forma di "schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" al proprio interno e nella propria catena di fornitura, come richiesto dalla legge del Regno Unito Modern Slavery Act 2015 - Section 54, dal California Transparency in Supply Chains Act of 2010 (SB 657), dall'Australian Modern Slavery Act (No. 153) 2018 e dal Canadian Fighting Against Forced Labour and Child Labour in Supply Chains Act 2023. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia al documento pubblicato sul sito del Gruppo Salvatore Ferragamo (https://group.ferragamo.com/it/*governance*/MODELLO+231+E+CODICE+ETICO/).

In linea con i propri principi di responsabilità e trasparenza, il Gruppo monitora costantemente gli incidenti connessi al lavoro e i casi di impatti gravi sui diritti umani.

Nel corso del 2025, a seguito di due segnalazioni relative a comportamenti inappropriati, è stata condotta un'attività di verifica interna che ha confermato la non conformità della condotta agli *standard* aziendali e sono state conseguentemente adottate le opportune azioni correttive in linea con le procedure e le linee guida interne. In ogni caso, il Gruppo si impegna, inoltre, a contrastare attivamente qualsiasi forma di discriminazione basata su genere, razza, origine etnica, nazionalità, religione, convinzioni personali, disabilità, età, orientamento sessuale o qualsiasi altro fattore, promuovendo una cultura aziendale fondata sull'inclusione e sul rispetto dei diritti fondamentali.



ESRS S2 - LAVORATORI LUNGO LA CATENA DEL VALORE

S2-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Il Gruppo nel proprio processo di doppia materialità ha identificato i seguenti rischi relativi ai lavoratori della catena del valore:

- Mancato rispetto, da parte dei fornitori, di *standard* lavorativi e di condizioni di lavoro adeguate (ad esempio, orario di lavoro adeguato, equilibrio tra lavoro e vita privata, occupazione sicura) oltre che dall'assenza di dialogo sociale;
- Compromissione dei diritti umani nella filiera;
- Lavoro forzato nella filiera.

E la seguente opportunità: *Incremento della stabilità della catena di fornitura e dell'abilità di lavorare in diverse condizioni.*

Tali rischi e opportunità non derivano dalla strategia aziendale ma sono intrinseci del settore nel quale Salvatore Ferragamo S.p.A. opera. La loro identificazione facilita l'adeguamento della strategia aziendale per ovviare alle esternalità negative legate al proprio operato.

I rischi identificati in merito alla tematica fanno riferimento a violazioni dei diritti umani e al lavoro forzato o obbligato lungo la catena del valore a causa di pratiche non etiche dei partner commerciali.

Nel processo d'identificazione degli impatti, rischi ed opportunità sui lavoratori della catena del valore, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha considerato i dipendenti dei propri fornitori e partner commerciali. La definizione di rischi ed opportunità non ha poi circoscritto tali elementi a specifiche categorie di lavoratori; tuttavia, sono espliciti i riferimenti ai lavoratori più vulnerabili e ad impatti generalizzati, quali lavoro forzato e minorile. Tali rischi non sono scaturiti da singoli incidenti ma sono legati a potenziali violazioni. La categoria di lavoratori più rilevante è relativa a coloro che lavorano, nella catena del valore, a monte dell'impresa (ad esempio coloro che sono coinvolti produzione di materie prime, nella fabbricazione o in altre forme di trasformazione) ed a valle dell'impresa (ad esempio coloro che sono coinvolti nelle attività logistiche, o distributori, affiliati, rivenditori al dettaglio. Per quanto riguarda le aree geografiche e le merci considerate, queste non sono state esplicitamente menzionate nella valutazione degli IRO. Tuttavia, Salvatore Ferragamo S.p.A. conduce, tramite società di audit esterne, audit periodici al fine di verificare il rispetto delle normative, in particolare in materia retributiva, previdenziale, assistenziale, assicurativa e di sicurezza sul lavoro, e il rispetto dei principi etici sanciti dal Codice di Condotta Fornitori e dal Codice Etico di Salvatore Ferragamo S.p.A.. A tali attività di audit si aggiungono specifici controlli documentali ed attività, condotte dal dipartimento Operations, mirate a verificare la capacità produttiva delle categorie di fornitori a più alta intensità di manodopera, anche allo scopo di intercettare l'eventuale presenza di subforniture non autorizzate. In tale ambito, si evidenzia che la Società è consapevole che possano verificarsi violazioni isolate degli *standard* etici e legali da parte di fornitori e sub-fornitori terzi. Il perseguimento degli obiettivi di responsabilità sociale rappresenta infatti un percorso in costante progressione e perfezionamento, ancor più quando esteso a soggetti esterni alla diretta sfera di controllo aziendale in quanto fornitori, appaltatori o subappaltatori di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Ferragamo si impegna pertanto a selezionare accuratamente e monitorare con regolarità i propri fornitori e sub-fornitori, al fine di ridurre il rischio di violazioni della normativa applicabile e dei principi etici sanciti dal Codice Etico e dal Codice di Condotta dei Fornitori.

A tal fine, a novembre 2025 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha modificato la propria procedura di valutazione, qualifica e monitoraggio dei fornitori materie prime, prodotto finito, servizi di lavorazione e/o componenti, apportandovi modifiche in linea con le migliori *best practice* di settore e introducendo un modello di *governance* della *supply chain* più robusto, integrato e multilivello in forza del quale il processo di qualifica e monitoraggio degli anzidetti fornitori è svolto da un comitato composto dai responsabili delle principali funzioni aziendali interessate (*Finance, Operations, Internal Audit, HR, Legal e Sustainability*) e da consulenti legali esterni esperti della materia giuslavoristica, che si riunisce periodicamente (una volta a settimana).

ESRS S2-1: Politiche connesse ai lavoratori della catena del valore

Salvatore Ferragamo S.p.A. è firmataria del United Nations Global Compact, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo, che fornisce un linguaggio universale per la responsabilità sociale e supporta le organizzazioni nella definizione di politiche aziendali volte a promuovere obiettivi sociali condivisi a livello internazionale. L'adesione al Global Compact comporta l'impegno a rispettare le convenzioni dell'International Labour Organization (ILO) per il contrasto al lavoro forzato e minorile.In aggiunta alle politiche già elencate nella sezione *"ESRS S1-1: Politiche relative alla forza lavoro propria"*, il Gruppo dispone altresì di un **Codice di Condotta Fornitori**, contenente i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che devono caratterizzare le relazioni commerciali tra il Gruppo ed i suoi partner. In particolare, il Codice di Condotta Fornitori comprende disposizioni relative al rispetto dell'etica aziendale, diritti umani e degli ecosistemi e prevede che tutti i destinatari firmino un modulo di accettazione volto ad assicurare la propria conformità al Codice. Il Gruppo conduce audit regolari sia sui fornitori diretti (Tier 1) che sui subfornitori (Tiers 2) – come meglio definiti *infra* al successivo paragrafo – per verificarne la conformità, con la consapevolezza che il perseguimento degli obiettivi di responsabilità etica e sociale è un percorso in costante progressione e perfezionamento. La mancata conformità, rilevata in sede di audit, viene notificata al fornitore con la richiesta di predisposizione di un "*remediation plan*" in ipotesi di difformità lievi e/o sanabili con previsione di un termine entro il quale far pervenire la conferma di avvenuta eliminazione della non conformità riscontrata, ovvero, nei casi più gravi o di ripetuto rifiuto a consentire l'*audit*, con notifica della cessazione del rapporto commerciale.

Nella redazione del Codice di condotta per i fornitori, il Gruppo si impegna a rispettare l'International Bill of Rights, le Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), nonché le Leggi vigenti in materia di salute e sicurezza, proprietà industriale e sostanze chimiche.

Sono destinatarie del Codice di Condotta Fornitori tutte le attività del Gruppo, inclusa la catena del valore a monte e a valle e i principali stakeholders interessati (dipendenti, collaboratori e comunità locali). Il responsabile dell'attuazione della Politica è il *Chief Operations Officer* e *Chief Internal Audit*

La **Politica per il contrasto al lavoro minorile** definisce i principali impegni societari in materia di contrasto al lavoro minorile, anche in relazione ai processi aziendali legati alla verifica dell'età in fase di assunzione, al monitoraggio della catena di fornitura e alle eventuali azioni di rimedio da porre in essere in caso di riscontrata presenza di lavoratori di età inferiore a quella prevista dalla normativa applicabile.

La Politica per il contrasto al Lavoro Minorile si applica a tutte le sedi di Salvatore Ferragamo S.p.A. in Italia, inclusi uffici e store, ed è rivolta ai dipendenti, procuratori, componenti di organi sociali e collaboratori che operano in nome e per conto della Società. Si applica anche alle parti interessate per le sezioni a queste specificamente dedicate.

La responsabilità applicativa è del *Chief People Officer*, coadiuvata dalle funzioni aziendali coinvolte.

La Politica per il contrasto al Lavoro Minorile fa riferimento a diverse convenzioni e regolamenti internazionali e nazionali, tra cui,la Dichiarazione universale dei diritti umani dell'ONU, la Convenzione ONU sui diritti dell'Infanzia, le Convenzioni ILO 138 e 182, la Direttiva 94/33/CE, la Costituzione italiana, il CCNL e la Norma SA8000.

La Politica per il contrasto al Lavoro Minorile è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. e ne viene promossa la diffusione a tutti i destinatari.

L'impegno del Gruppo Ferragamo verso integrità, qualità, eleganza, innovazione ed eccellenza artigianale è riflesso nel proprio **Responsible Sourcing Commitment,** adottato nel 2024, ed è perseguito anche grazie alla scelta di pratiche di approvvigionamento etico, ossia pratiche che promuovono la selezione di materie prime certificate e di qualità, oltre che il miglioramento della tracciabilità della filiera. Per ulteriori dettagli si rimanda al capitolo *"ESRS E2-1– Politiche relative all'inquinamento"*.

A supporto di questi impegni, il Gruppo ha adottato anche il **Modern Slavery Statement**, che descrive le misure implementate per prevenire ogni forma di "schia-

vitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" sia all'interno delle proprie operazioni sia nella catena di fornitura, in linea con la legge del Regno Unito (Modern Slavery Act), della California (Transparency in Supply Chains Act), dell'Australia (Modern Slavery Act) e del Canada (Fighting Against Forced Labour and Child Labour in Supply Chains Act).

Infine, la Capogruppo ha ottenuto la **certificazione SA8000**, uno *standard* internazionale che attesta l'impegno di Salvatore Ferragamo S.p.A. in materia di responsabilità sociale d'impresa. Questo *standard* include requisiti specifici relativi al rifiuto di impiego di lavoro infantile e forzato o obbligatorio, rafforzando così il sistema di controllo e monitoraggio interno già esistente.

La responsabilità applicativa è del *Chief People Officer*, coadiuvata dalle funzioni aziendali coinvolte.

ESRS S2-2: Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti

Il Gruppo monitora i rischi legati alla violazione delle norme sul lavoro, con particolare attenzione alla catena di fornitura e al modello di approvvigionamento, al fine di promuovere elevati *standard* etici e di sviluppo sostenibile. Sono valutati i rischi relativi ai diritti umani, al lavoro minorile, al lavoro forzato e obbligatorio, alla non discriminazione, alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva, alla salute e sicurezza dei lavoratori, all'orario di lavoro, alla retribuzione e alla regolarità delle condizioni di lavoro e delle pratiche disciplinari applicate. Il Gruppo Salvatore Ferragamo richiede ai propri fornitori diretti di non superare il primo livello di subfornitura (Tier 2), così da perseguire l'obiettivo una filiera più corta e un monitoraggio più efficace lungo la stessa.

Infatti, il Gruppo si avvale di un processo di qualifica dei fornitori diretti incentrato sulla valutazione delle caratteristiche qualitative e tecniche, valutando se il fornitore è in grado di soddisfare i requisiti del Gruppo in termini di qualità, capacità, stabilità finanziaria, adesione ai principi etici, conformità agli *standard* comportamentali e alle normative pertinenti. In particolare, nel 2025 il Gruppo ha fortemente incrementato la selezione di fornitori di materiali certificati (GRS, GOTS, RWS, SFA) a basso impatto ambientale, con l'obiettivo di espandere ulteriormente la quota di prodotti sostenibili nel 2026.

Per gestire in modo automatizzato il processo di qualifica dei fornitori, il Gruppo utilizza lo strumento Ferragamo Link, una soluzione informatica integrata e di collaborazione per la gestione dei flussi informativi e documentali tra i fornitori e Salvatore Ferragamo S.p.A.. L'obiettivo è quello di facilitare e gestire in modo sistematico le fasi di accreditamento di un nuovo fornitore e di mantenimento della qualifica, consentendo alle funzioni aziendali preposte di verificarne le capacità industriali e finanziarie, il rispetto degli obblighi contributivi (tramite la richiesta del DURC) e l'adesione ai principi etici di Salvatore Ferragamo S.p.A., alle normative e leggi rilevanti. Il sistema rappresenta un elemento chiave per migliorare la relazione azienda-fornitore, creare un ambiente più collaborativo, migliorare la qualità e, allo stesso tempo, mitigare il rischio di approvvigionamento, garantendo un supporto end-to-end durante l'intero processo.

Nel 2022, la piattaforma è stata estesa per tracciare l'origine dei prodotti attraverso due modalità: l'Origine Preferenziale (per benefici daziari secondo accordi UE) e l'Origine Non Preferenziale (per tariffe doganali). In questo contesto, il documento chiave è la "Long Term Declaration", dichiarazione di origine sottoscritta dai fornitori. In generale, i principali adempimenti normativi richiesti ai fornitori riguardano: l'accettazione del Codice Etico, del Codice di Condotta dei Fornitori e la presa visione dell'Informativa Privacy; la sottoscrizione della Resticted Substance List (RSL); l'accettazione delle Condizioni Generali di Acquisto; l'autocertificazione dell'avvenuta verifica dei requisiti tecnico-professionali secondo il D.Lgs. 81/08; la Dichiarazione Unica di Regolarità Contributiva (ai soli fornitori italiani T1, che rimangono responsabili del caricamento della documentazione dei fornitori italiani T2); la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di sicurezza sul lavoro; l'accettazione della policy di sub-fornitura e l'elenco dei sub-fornitori; la concessione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio; la dichiarazione sostitutiva di certificazione e di atto notorio. Inoltre, a seconda dell'area di attività, viene richiesto ai fornitori di sottoscrivere i Requisiti Tecnici di Prestazione e la Politica sul Benessere Animale.

Alcune fasi delle lavorazioni del prodotto finito, in particolare, sono potenzialmente caratterizzate da profili di rischio maggiore, per i quali il Gruppo concentra processi di analisi della capacità produttiva per la mitigazione di tali rischi lungo l'intera filiera.

Allo scopo di monitorare il rispetto degli *standard* etico-sociali della propria catena di fornitura, il Gruppo svolge regolari attività di audit sui propri fornitori diretti e sulle realtà di sub-fornitura, verificando la loro effettiva conformità ai principi disposti nel proprio Codice di Condotta Fornitori. A tal fine è adottato un approccio basato sul rischio nella prioritizzazione degli audit in base a criteri che tengono conto del livello di rischio potenziale.
Durante tali verifiche, vengono effettuate interviste sia con i lavoratori sia con il management e sopralluoghi, anche a sorpresa, nei siti produttivi per accertare il rispetto degli *standard* richiesti. In caso di non conformità, i fornitori sono obbligati a implementare le azioni necessarie per prevenire, mitigare o risolvere le problematiche riscontrate, entro scadenze concordate.

Qualora venissero rilevate gravi o reiterate violazioni del Codice, oppure in caso di mancata collaborazione o di inadempienza nell'attuazione dei piani di miglioramento, il Gruppo interrompe i rapporti commerciali con i fornitori coinvolti.

La collaborazione con la catena di fornitura è ritenuta essenziale per il raggiungimento di *standard* etici elevati e per lo sviluppo del *business*. Per questo motivo, il Gruppo continua a promuovere iniziative di sensibilizzazione e monitoraggio lungo l'intera filiera produttiva, assicurandosi che il modello di approvvigionamento sia adeguato e in linea con i propri valori.

Da gennaio 2025, la responsabilità del coordinamento dell'attività di audit sulla supply-chain produttiva è affidata alla funzione Internal Audit.Inoltre, già dal 2024 è stata avviata un'attività di raccolta dati presso i fornitori diretti del Gruppo, sia in termini di dati sociali e relativi a consumi energetici ed idrici, sia in termini di tracciabilità delle proprie materie prime. L'iniziativa ha l'obiettivo di acquisire informazioni dettagliate sui consumi energetici, idrici e di sostanze chimiche, oltre che sugli indicatori sociali, al fine di approfondire la conoscenza dell'impatto della catena di fornitura e la raccolta di informazioni relative alla provenienza delle materie prime utilizzate dal Gruppo. I fornitori sono stati coinvolti sia direttamente sia attraverso delle società specializzate nella raccolta dei dati, con l'organizzazione di training specifici per illustrare l'utilizzo delle piattaforme dedicate e garantire la corretta compilazione delle informazioni richieste. Le attività prevedono un coinvolgimento annuale dei fornitori per la contribuzione alla raccolta dati, mentre le attività di monitoraggio sono continue, assicurando così un controllo costante sul rispetto degli *standard*. Si prevede che la raccolta dati venga ulteriormente arricchita nel 2026 tramite l'inclusione dei dati in ambito sociale e relativi alle certificazioni ottenute dai fornitori diretti, al fine di garantire la più completa trasparenza delle informazioni da veicolare ai consumatori. Ad oggi, la Società ha pubblicato sul proprio sito una una shortlist relativa ad alcuni dei principali fornitori diretti di prodotto finito, in linea con quanto previsto dal Piano di Sostenibilità del Gruppo (https://sustainability.ferragamo.com/it/download-area).

La gestione di quest'ultimo processo è affidata alla Funzione Sostenibilità, che opera sotto la direzione del *Chief Product Officer*, garantendo un allineamento continuo con gli obiettivi strategici di sostenibilità del Gruppo.

ESRS S2-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni

I fornitori, attraverso l'accettazione del Codice di Condotta, si impegnano ad assicurare la propria conformità ad esso, così come diffonderlo e richiederne il rispetto ai propri dipendenti, fornitori, collaboratori esterni e ulteriori soggetti, facenti parte della catena di fornitura per il Gruppo.

Le attività di monitoraggio del rispetto del Codice di Condotta Fornitori sono svolte secondo i principali *standard* in materia di audit etico-sociali, con il supporto di società di audit specializzate ed includono sia audit documentali sia sopralluoghi, anche a sorpresa, presso i siti produttivi dei fornitori. Durante queste attività, il Gruppo verifica anche la diffusione del Codice di Condotta Fornitori ai dipendenti da parte delle aziende fornitrici, accertandosi che i principi e le regole di comportamento siano stati comunicati efficacemente lungo tutta la catena di fornitura e che i lavoratori siano consapevoli dell'esistenza di strutture e processi dedicati per segnalare eventuali criticità o esigenze e ricevere assistenza.

Sulla base dei risultati delle verifiche effettuate, in caso di non conformità alle disposizioni del Codice di Condotta Fornitori, i destinatari sono tenuti a mettere in atto le azioni

necessarie per adeguare le proprie attività e operazioni al fine di rimuovere, prevenire o mitigare le non conformità riscontrate. Il piano prevede azioni specifiche da attuare entro scadenze concordate oppure suggerimenti per attività di miglioramento. L'attività viene monitorata tramite follow-up con i fornitori, per assicurare l'effettiva attuazione delle richieste necessarie a garantire la conformità. In caso di gravi o ripetute violazioni del Codice, oppure di mancata attuazione del piano di miglioramento concordato o mancata collaborazione durante le attività di monitoraggio, il Gruppo interrompe i rapporti commerciali con i fornitori coinvolti. Il Gruppo incoraggia la comunicazione da parte dei propri fornitori di eventuali richieste di informazioni e interpretazioni sull'adozione del Codice di Condotta ed ha istituito specifici canali per l'invio di segnalazioni inerenti a presunte o accertate violazioni delle sue disposizioni. Tali segnalazioni sono indirizzate al Comitato Etico del Gruppo che si occupa di svolgere tutti gli accertamenti necessari per verificarne la fondatezza e promuovere le azioni correttive ritenute necessarie.

Per maggiori informazioni sui canali di segnalazione previsti si rinvia al capitolo *"ESRS G1-1 Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale"*.

Per rafforzare ulteriormente la protezione dei segnalanti, è stata adottata una piattaforma web gestita da una società esterna specializzata in sistemi di segnalazione interna. I dati non vengono pertanto trasferiti, né gestiti tramite i server di Ferragamo o delle altre Società del Gruppo Ferragamo. Questa soluzione garantisce che le segnalazioni non possano essere tracciate, proteggendo i dati e consentendo l'accesso esclusivamente ai membri del Comitato Etico.

A tale scopo, il Gruppo ha adottato e pubblicato sul proprio sito web la *Group Whistleblowing Policy*, che descrive in dettaglio le misure implementate per garantire la protezione di chi effettua segnalazioni, prevenendo eventuali ritorsioni o trattamenti sfavorevoli. Per ulteriori informazioni si rimanda all'"*ESRS G1-1 Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale*".



ESRS S2-4: Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni

Nel corso del 2025 sono stati effettuati 258 audit, sia nei confronti dei fornitori diretti, sia nei confronti dei subfornitori. Con riferimento alle non conformità rilevate, sono stati inoltre condotti follow-up - 3 on-site e 117 da remoto - per la verifica della loro soluzione. Le criticità di maggior rilievo emerse nel 2025 sono risultate relative al rispetto degli *standard* previsti dalle norme in materia di salute, sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro e, in misura minore, i temi ambientali e di integrity ed il rispetto delle condizioni e la contrattualistica sul lavoro. In 28 casi, in presenza di rilevanti o reiterate violazioni del Codice da parte di subfornitori, è stata richiesta l'interruzione o la non attivazione della relazione commerciale nei confronti dei fornitori diretti.

200 audit

+29% vs. 2024

In data 18 dicembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato la Richiesta di Consegna ex art. 248 c.p.p. ("Richiesta") notificata alla Società in data 3 dicembre 2025 dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano ("Autorità Giudiziaria") per il tramite del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro – Nucleo Ispettorato del Lavoro ("NIL") di Firenze, avente ad oggetto l'acquisizione della documentazione relativa alla *governance* e ai sistemi di controllo interno della Società, consegnata nei tempi richiesti, con particolare riguardo alla gestione della propria filiera produttiva. Pertanto, nelle riunioni successive, il Consiglio di Amministrazione ha ricevuto costanti aggiornamenti, dalle strutture interne preposte, in merito alle ulteriori azioni di rafforzamento intraprese dalla Società nella prevenzione dei rischi connessi alla supply chain, nonché sulle interlocuzioni intrattenute con l'Autorità Giudiziaria. Rispetto a quanto indicato non si segnalano ulteriori fatti significativi da riportare.

Con riferimento a tematiche relative ai diritti umani o a violazioni del Codice Condotta fornitori, nel corso del 2025 non sono state ricevute segnalazioni o reclami. Nel corso dell'anno, in linea con quanto fatto in precedenza, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha implementato diverse azioni volte a migliorare la gestione della catena di fornitura e a garantire l'integrazione dei principi di sostenibilità lungo tutto il ciclo produttivo. Tra queste si sottolineano l'organizzazione di sessioni di formazione e sensibilizzazione circa la gestione della supply chain, rivolte ai T1 di prodotto finito, tenutesi presso la sede della società (focalizzate sull'importanza del rispetto dei principi contenuti nel Codice Condotta Fornitori, sullo scopo dell'analisi della capacità produttiva e delle attività di audit on-site e visite ispettive)formazione rivolta ai Tier 1 di prodotto finito, raccolta di dati primari sui materiali più impattanti utilizzati e la raccolta di dati ESG, già menzionati nei capitoli precedenti. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo *E5-2: Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare*.

Infine, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha avviato lo sviluppo di un *framework* di vendor rating ESG per integrare criteri di sostenibilità nella valutazione dei fornitori. Questo sistema, che considera variabili ambientali, sociali e di *governance* (ESG), consente una valutazione completa delle performance dei fornitori in termini di sostenibilità. Nel 2024 è stata elaborata una checklist dedicata per standardizzare il processo di valutazione e garantire che i fornitori siano allineati agli obiettivi

strategici del Gruppo. Ad oggi, il Gruppo sta valutando le condizioni di fattibilità per implementare il vendor rating ESG. Queste azioni rappresentano un passo importante per rafforzare la *governance* e la sostenibilità della catena di fornitura, in linea con gli impegni di Salvatore Ferragamo S.p.A. verso una gestione responsabile e trasparente.

Per le risorse allocate alle attività si rimanda al capitolo *"ESRS E5-2 Azioni e rischi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare"* e *"ESRS E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici"*.

ESRS S2-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'obiettivo delineato nella sezione "*ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore*", relativo ai lavoratori nella catena del valore è il seguente:

ESG building block	ID	Target	Timing
Leading a responsible value chain	8	Promuovere la trasparenza nella catena del valore e promozione della collaborazione con i fornitori per sviluppare progetti ESG condivisi	2027

Il target definito dal Gruppo è parte integrante del Piano di Sostenibilità 2026-2027, con baseline 2024 e approvato dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2025, che costituisce una guida fondamentale per tutte le iniziative di sostenibilità del Gruppo, evidenziando il forte allineamento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite e agli *standard* europei in ambito ESG.

Tra gli impegni principali figura l'intento di migliorare la trasparenza lungo la catena di fornitura, incentivando collaborazioni con i fornitori per lo sviluppo di iniziative condivise in ambito ESG. Tali obiettivi abbracciano l'intera catena del valore, con un focus specifico sulle attività di approvvigionamento a monte, considerate un'area chiave per ridurre gli impatti ambientali e sociali.

Il periodo di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi si estende fino al 2027, con aggiornamenti e verifiche annuali per monitorare i progressi e garantire il rispetto delle tempistiche. Il piano prevede azioni mirate, tra cui l'incremento degli audit sui fornitori, la tracciabilità delle materie prime e una raccolta strutturata di dati ESG presso i fornitori diretti e indiretti, strumenti essenziali per supportare una transizione verso pratiche produttive più sostenibili e responsabili.

Il target è stato elaborato sulla base di un'analisi di materialità condotta dal Gruppo, che ha coinvolto non solo fornitori diretti e indiretti, ma anche altri stakeholder strategici. Questo processo ha permesso di identificare con precisione le priorità lungo la filiera e di strutturare obiettivi che rispondano in modo efficace alle aspettative degli stakeholder e agli impegni del Gruppo verso la sostenibilità.

ESRS S3 - COMUNITÀ INTERESSATE

S3-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Il Gruppo nel proprio processo di doppia materialità ha identificato uno specifico impatto relativo alle comunità e al territorio: *Supporto allo sviluppo locale attraverso contribuzioni e donazioni alle associazioni del territorio dove il Gruppo è maggiormente presente.*

L'individuazione di tale impatto riflette i valori fondanti di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il forte legame del Gruppo con il territorio, la sua cultura e la sua comunità ha promosso una crescente consapevolezza della necessità di un impegno autentico e sostanziale per la tutela dei luoghi in cui il Gruppo opera e delle persone che vi lavorano.

Le principali comunità di riferimento per Salvatore Ferragamo S.p.A. sono la città di Firenze e il suo territorio. Tuttavia, la Società non si limita a supportare esclusivamente le comunità locali, su cui potrebbe avere un impatto diretto, ma estende il proprio impegno a livello globale.

Le attività che generano impatti positivi sulle comunità sono delineate nella Politica di sostenibilità, nella quale vengono menzionate le attività di responsabilità sociale del Gruppo. Salvatore Ferragamo S.p.A. si impegna in iniziative benefiche a sostegno della cultura e della salute di donne, bambini e popolazioni vulnerabili. Il Gruppo adotta un approccio di *governance* orientato ad un coor-

dinamento efficace di tali attività a livello internazionale, fornendo linee guida per tutte le filiali del Gruppo nella definizione di donazioni o contributi di varia natura ad associazioni benefiche, fondazioni e organizzazioni non profit.

Tra le opportunità rilevanti per Salvatore Ferragamo S.p.A., derivanti dagli impatti sulle comunità, viene individuato il seguente aspetto: *Opportunità di migliorare la reputazione attraverso iniziative mirate di responsabilità sociale e interventi focalizzati sulla comunità.*

Non sono state condotte attività specifiche per individuare il modo in cui particolari comunità interessate, che vivono in determinati contesti o che svolgono determinate attività possono essere maggiormente esposte a rischi. La Salvatore Ferragamo S.p.A. però specifica che le sue iniziative sono rivolte alle categorie più vulnerabili, in particolare donne e bambini, e finalizzate all'arricchimento culturale della società. Nella determinazione dei rischi e delle opportunità rilevanti, la Salvatore Ferragamo S.p.A. non stabilisce un legame diretto con specifici gruppi di comunità interessate. Tuttavia, la Società fa riferimento alle comunità in cui il Gruppo è maggiormente presente, tenendo conto del contesto in cui opera e dell'impatto delle proprie attività in tali aree.

ESRS S3-1: Politiche relative alle comunità interessate

Salvatore Ferragamo S.p.A. adotta una serie di politiche volte a perseguire i più elevati *standard* etici e a favorire uno sviluppo sostenibile del *business*, garantendo nel contempo la gestione adeguata degli impatti rilevanti sulle comunità interessate e dei rischi e opportunità connessi.

Tra le politiche adottate, il Gruppo ha sviluppato la già citata **Politica di Sostenibilità**, che prevede l'impegno a migliorare il benessere delle comunità in cui opera. In particolare, Il Gruppo si impegna in progetti e iniziative destinate a donne, bambini e popolazioni vulnerabili, promuovendo l'inclusione sociale, sostenendo le economie locali e migliorando la qualità della vita complessiva. Le collaborazioni con ONG, governi locali e altre organizzazioni favoriscono un impatto sociale positivo e contribuiscono agli obiettivi di sviluppo sostenibile. Inoltre, nell'ambito delle arti, il Gruppo sponsorizza numerosi eventi culturali, come mostre d'arte, cinema, musica e moda, che non solo valorizzano le industrie creative italiane, ma riflettono anche l'impegno del Gruppo per l'arricchimento culturale della società.

Anche nel **Codice Etico**, già descritto nel capitolo relativo "*ESRS S1-1: Politiche relative alla forza lavoro propria*", viene sottolineata l'inclinazione del Gruppo verso la responsabilità sociale. Nell'ambito di questa politica, Salvatore Ferragamo S.p.A. si impegna a favorire lo sviluppo economico e civile delle comunità in cui opera, tenendo conto delle loro esigenze e promuovendo il benessere collettivo nel rispetto di valori etici e sostenibili.

Analogamente, nel **Codice di Condotta Fornitori** viene specificato l'impegno del Gruppo verso la responsabilità sociale e lo sviluppo economico e civile dei territori in cui opera, tenendo conto delle esigenze delle comunità. In tale contesto, la tutela del *Made in Italy* costituisce un principio fondamentale del Gruppo, con particolare riferimento alla salvaguardia della cultura artigianale e creativa italiana.

Tutte le politiche menzionate sono rese disponibili nell'area Download del sito web del Gruppo Ferragamo Sustainability, al fine di garantirne l'accessibilità a tutti gli utenti, affinché questi ultimi possano comprendere appieno le relative implicazioni.

In merito ai diritti umani, la Società ha implementato una serie di politiche specifiche volte a tutelare e promuovere il rispetto di tali principi, che è promosso sia nei rapporti interni sia nelle relazioni con i soggetti terzi.

Nel Codice Etico e nella Politica di Sostenibilità, il Gruppo sottolinea il suo impegno al rispetto dei diritti umani, in linea con le normative internazionali e nazionali, come i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani e la Dichiarazione dell'ILO sui Principi e Diritti Fondamentali nel Lavoro. Il Gruppo rifiuta attivamente ogni forma di lavoro minorile, di lavoro forzato e di discriminazione basata su caratteristiche quali l'età, il sesso, la razza, la nazionalità, la religione, l'orientamento sessuale o l'appartenenza politica.

Eventuali violazioni del Codice Etico rendono applicabili provvedimenti da parte del Gruppo, modulati in relazione alla gravità e nei limiti del quadro normativo in vigore.

Un'altra politica attuata dal Gruppo è la **Politica per il Contrasto al Lavoro Minorile** che ha l'obiettivo di formalizzare ulteriormente l'impegno societario in tale ambito, in linea con quanto dichiarato nella Politica di sostenibilità, ed evitare che minori di età possano essere esposti a situazioni rischiose o nocive per il loro sviluppo e la loro salute fisica e mentale, sia all'interno che all'esterno del luogo di lavoro. Per ulteriori dettagli si rimanda al capitolo "*ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori della catena del valore*".

Infine, fondato sui valori radicati della famiglia e della comunità, il Gruppo ha definito e adottato una **Group Charity Policy**, con la quale si impegna a destinare gran parte delle proprie donazioni ad iniziative benefiche a favore della cultura e della salute di donne e bambini. Questa politica ha lo scopo di fornire linee guida di riferimento per tutte le società del Gruppo nella definizione di donazioni o contributi di varia natura a favore di enti benefici, fondazioni e organizzazioni non-profit. Tale processo rafforza la *governance* e introduce una procedura di approvazione più strutturata, garantendo un migliore coordinamento delle iniziative benefiche a livello globale. Il responsabile finale dell'approvazione delle donazioni è il CEO locale, mentre per importi eccedenti le soglie previste la decisione spetta al Presidente e CEO della Capogruppo, su revisione del Sustainability Director.

ESRS S3-2: Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti

Il Gruppo si impegna attivamente nel coinvolgimento delle comunità interessate attraverso una serie di iniziative che abbracciano diversi ambiti, promuovendo l'integrazione, la sostenibilità e il dialogo con gli stakeholder. Uno degli elementi centrali di questo impegno è la collaborazione con Università, Scuole *e Business School*, favorendo un ponte diretto tra il mondo accademico e quello lavorativo.

Nel corso del 2025, il Gruppo ha organizzato oltre 30 iniziative di Employer Branding, come company visit, career day, field project, *workshop* e lezioni con prestigiose università, fra cui Università Bocconi e con importanti *fashion school* fra cui Polimoda, non solo in Italia ma anche in Europa. Questi incontri hanno dato l'opportunità a centinaia di studenti e neolaureati di entrare in contatto con il Gruppo e con il suo ecosistema professionale. Il Gruppo collabora attivamente con numerose associazioni benefiche, sostenendo cause di rilevanza sociale, tra cui Meyer, Corri la Vita, Trisomia 21, Artemisia e molte altre al fine di contribuire concretamente al benessere delle comunità, unendo l'impegno filantropico alla creazione di un impatto positivo e duraturo.

Nel settore moda, il Gruppo partecipa con entusiasmo ad associazioni collettive come The Fashion Pact, la Camera Nazionale della Moda Italiana, l'UN Global Compact e founding partner di UN Women Italy, rafforzando il suo ruolo attivo nei tavoli di confronto sui temi della sostenibilità e dell'innovazione, con l'obiettivo di condividere best practice e sviluppare soluzioni congiunte per affrontare le sfide globali del settore.

Oltre a queste attività, il Gruppo si distingue per il suo sostegno alla promozione dell'arte e della cultura, contribuendo attraverso donazioni e partnership strategiche con istituzioni di rilevanza internazionale. Tra queste spicca il supporto alla Fondazione Palazzo Strozzi, eccellenza nel panorama artistico e musicale italiano e internazionale.

Infine, il Museo Ferragamo e la Fondazione Ferragamo rappresentano due pilastri fondamentali attraverso cui il Gruppo promuove la cultura, l'arte e la creatività, trasmettendo i valori essenziali del *brand* e rafforzando



un legame profondo e duraturo con le comunità locali e globali. Queste istituzioni incarnano l'impegno della Salvatore Ferragamo S.p.A. nel preservare e valorizzare il proprio patrimonio culturale, proponendosi come luoghi d'incontro tra tradizione, innovazione e partecipazione sociale. In particolare, conservano e tramandano la cultura e la storia aziendale nel rispetto dell'identità del marchio, fungendo da luogo della memoria in continua evoluzione e rafforzando il senso di appartenenza al *brand*. Al tempo stesso, diffondono la cultura aziendale nel territorio e nelle comunità in cui operano, collaborando con istituzioni quali scuole, università, associazioni ed enti culturali per la formazione e crescita di quei giovani che intendono operare nel mondo della moda, del *design* e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano.

In linea con l'anno scorso, anche nel 2025 sia il Museo che la Fondazione hanno ulteriormente ampliato il loro programma di attività, consolidando collaborazioni e sviluppando nuove iniziative innovative, come *workshop*, conferenze e progetti educativi. Per quanto riguarda le iniziative rivolte alla popolazione interna, è stato creato il format "Archivio in Famiglia": per tre appuntamenti (luglio, settembre e ottobre 2025) il Gruppo ha aperto a tutti i dipendenti in Italia e alle loro famiglie l'Archivio Storico a Osmannoro. Dopo l'orario lavorativo, grazie al supporto della Fondazione Ferragamo e Museo, un gruppo di circa 25 persone, compresi ragazzi dai 14 anni in su, ha potuto visitare in esclusiva l'Archivio, mentre per i più piccoli sono stati proposti dei *workshop* sulla calzatura. Maggiori dettagli sulle iniziative promosse dal Museo e Fondazione Ferragamo si rimanda alla sezione *"ESRS S3-4: Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni"*.

Le attività sono coordinate dalla Presidente del Consiglio di Amministrazione, dal Museo Ferragamo, dalla Fondazione Ferragamo, dalla funzione Sustainability, che riporta al *Chief Product Officer*, e dalla funzione Human Resources, che riporta al *Chief People Officer*.

ESRS S3-4: Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni

UNIVERSITÀ E SCUOLE

In collaborazione con Scuole di eccellenza del settore lusso, nel corso del 2025, abbiamo promosso a livello Italia 28 iniziative di Employer Branding, tra Career Day, Lecture in aula, Company Visits e field projects; questi ultimi sono stati **otto** e meglio dettagliati qui di seguito.

1. Partnership per l'ottavo anno consecutivo con l'**Accademia Costume & Moda** di Roma nell'ambito del **Master in Accessories Design**, un programma che combina preziose esperienze pratiche con studi professionali di alto livello. Gli studenti internazionali, guidati da un brief del Team Ufficio Stile Pelletteria, hanno avuto sette mesi per sviluppare da zero una capsule collection di accessori unisex in pelle. Ispirati dalla visione di Ferragamo nel mondo del lusso e dalla visita al nostro Museo e agli archivi storici, gli studenti hanno presentato le loro collezioni innovative ai nostri team creativi, di merchandising e di prodotto.
2. In collaborazione con **MAFED (Master in Fashion, Experience & Design Management)** della **SDA Bocconi**, la Direzione Marketing EMEA ha lanciato un *business* case con l'obiettivo di portare il consumatore in store, aumentando il traffico e la conversion. Il gruppo, composto da 5 studenti internazionali selezionati, ha presentato a Palazzo Spini Feroni proposte di nuove iniziative di ingaggio del consumatore nella Region EMEA, con particolare attenzione ai mercati Italy, France, Germany e UK. Alla presentazione finale del progetto hanno preso parte il CEO della Region EMEA e tutta la prima linea EMEA insieme ad alcuni responsabili delle principali Direzioni *Corporate*.
3. In collaborazione con **Polimoda** e nell'ambito del **Master in Shoe Design**, di cui siamo unico partner, si è svolta presso il nostro HQ un'importante iniziativa volta a valorizzare i giovani talenti. Gli studenti partecipanti hanno sviluppato alcune capsule collection di calzature donna, partendo da una reinterpretazione in chiave moderna della nostra iconica calzatura "Rainbow" , dimostrando creatività, innovazione e competenza nella conoscenza materiali. Il team di prototipazione Ferragamo ha selezionato un *design* per ciascuna collezione, trasformandolo in prototipi



concreti e dando così vita alle idee degli studenti. Successivamente, i progetti finali sono stati presentati ai team di *Design*, Prodotto e Merchandising di Ferragamo che hanno offerto *feedback* preziosi, contribuendo a rafforzare le competenze tecniche e creative dei partecipanti in vista delle sfide future.

4. Nel 2025, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha collaborato con l'**Istituto Marangoni,** sia della sede fiorentina che milanese. Nello specifico, a Firenze abbiamo lanciato con il **Master in Fashion Styling,** un progetto di Visual Merchandising guidato dai colleghi *Corporate* ed EMEA. Obiettivo del progetto rivolto alla classe di studenti internazionali è stato quello di progettare un concept vetrine ispirandosi agli elementi iconici del Brand. Con la sede milanese dell'Istituto abbiamo invece focalizzato l'attenzione sul mondo RTW per l'Uomo, collaborando con oltre 60 studenti internazionali sia del **Master in Fashion Design** che del **Master of Art in Fashion Design & Innovation.** Obiettivo del progetto è stato quello di sviluppare una proposta di total look per la collezione MRTW FW26, partendo dall'analisi della collezione MRTW SS26. Una sfida che ha richiesto oltre alla creatività, sensibilità stilistica, cura del dettaglio e capacità di leggere il DNA del Brand proiettandolo nel futuro. La presentazione finale dei progetti avverrà ad inizio 2026 e darà l'opportunità a 3 studenti che presenteranno i progetti più meritevoli di partecipare al Backstage della sfilata Ferragamo FW26.
5. Per il primo anno, insieme a **Make Campus**, Accademia di Alta Formazione di Moda e *Design*, abbiamo lanciato un progetto di Fabric *Design* guidato dal *team* dell'Ufficio Stile Ricerca Tessuti. Il progetto, il cui obiettivo si è incentrato sulla progettazione di stampe e grafiche da sviluppare sul foulard, declinate nelle funzionalità dei differenti capi, ha avuto come outcome finale non solo la presentazione di un book (digitale e cartaceo) ma anche la realizzazione di alcune stampe su tela a manichino.
6. Nel corso del 2025, per il primo anno, abbiamo collaborato anche con l'Università J**ohn Cabot** di Roma nell'ambito del loro percorso di **Art & *Design*,** con un progetto che ha visto il coinvolgimento dei nostri colleghi dell'Archivio storico. Partendo infatti da una stampa di Archivio, agli studenti è stato chiesto di reinterpretarla graficamente facendo leva su due elementi distintivi del Brand: il colore e il tema botanico/floreale e di fare alcune proposte grafiche applicate anche al mondo del packaging.
7. Sempre nel 2025, per il quarto anno consecutivo è stata confermata l'adesione al progetto **"Adotta una Scuola"**, promosso da Altagamma con l'obiettivo di

avvicinare i giovani del territorio fiorentino ai mestieri che ruotano attorno al *Made in Italy* e al saper fare italiano, al fine di renderli consapevoli delle opportunità professionali offerte da questo settore. Il progetto, portato avanti in collaborazione con l'**Istituto Cellini Tornabuoni di Firenze**, è stato riprogettato e arricchito con l'obiettivo di affiancare al settore della Pelletteria anche quello dell'Abbigliamento. Questa edizione ha visto il coinvolgimento di 18 studentesse che hanno seguito un percorso formativo di sei mesi fatto di lezioni in aula e laboratori tenuti dai nostri colleghi delle due aree di prodotto e si è concluso con un'esperienza di stage di un mese all'interno della Modelleria Borse e del nostro Atelier Abbigliamento.

Nell'ambito delle iniziative rivolte ai giovani e di *engagement* per i nostri dipendenti su scala globale, a dicembre 2025 si è celebrata presso l'HQ di Firenze la premiazione della quarta edizione di **"Wanda Ferragamo Scholarship"** alla presenza del Presidente Leonardo Ferragamo e di altri membri della famiglia Ferragamo. Per Wanda Ferragamo investire nei giovani e dare loro opportunità di crescere e mettersi alla prova è sempre stato un valore fondamentale che ha trasmesso all'azienda. Per alimentare questa cultura e promuovere la ricerca e lo sviluppo della conoscenza, il Gruppo ha dato l'opportunità ai figli di tutti i dipendenti mondo, sia Retail che *Corporate*, che abbiano terminato le Scuole Superiori o l'Università e vogliano proseguire gli studi, di fare application per la Borsa di Studio Wanda Ferragamo. Quest'anno è stato premiato il merito di 6 studenti assegnando quindi 6 borse di studio: quattro in Italia (*Corporate* ed EMEA), 1 in Spagna (EMEA) e 1 in Messico (LATAM).

LEGAME CON LE COMUNITÀ

Il Gruppo rivolge una particolare attenzione alle comunità in cui opera, a favore di comunità vulnerabili e a beneficio delle industrie culturali e creative attraverso progetti di impatto sociale, crescita economica territoriale e benessere comunitario.

Salute e ricerca scientifica

Nel corso del 2025, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sostenuto un articolato programma di iniziative benefiche e culturali volte a promuovere il benessere sociale e la valorizzazione del patrimonio artistico del territorio. Tra i principali progetti benefici, è stato fornito un significativo contributo alla Fondazione Meyer per l'acquisto di un sistema avanzato di monitoraggio dei parametri vitali dedicato ai pazienti tra i 10 e i 18 anni, prevalentemente di sesso femminile. La nuova apparecchiatura consente un controllo costante e tempestivo delle condizioni cliniche, monitorando instabilità metaboliche e cardiovascolari, in particolare nei giovani affetti da disturbi alimentari, disregolazione emotiva e autolesionismo, e comprende una centrale di monitoraggio, una rete dati cablata e wireless, quattro monitor di fascia alta per trattamenti intensivi e dodici dispositivi wearable per il controllo non invasivo.

È stato inoltre fornito supporto al Servizio di Psicologia Ospedaliera Pediatrica della Fondazione Meyer, attivo grazie all'impegno di otto psicoterapeute, che offre assistenza specializzata a bambini, adolescenti e alle loro famiglie durante il percorso di cura, fornendo oltre 8.700 prestazioni annuali tra colloqui clinici in regime di ricovero e ambulatoriali, con l'obiettivo di prevenire o ridurre le conseguenze psicologiche legate alla malattia e all'ospedalizzazione.

Nel 2025 è stata sostenuta Dance for Oncology, la prima organizzazione no-profit italiana che offre programmi di danza gratuiti ai pazienti oncologici, per lo più donne, con un contributo derivante dal risparmio della mancata stampa dei biglietti di auguri natalizi, permettendo all'organizzazione di espandere le sue attività, che attualmente raggiungono circa 200 pazienti in oltre 40 scuole di danza in Italia, tra cui Firenze e Milano, in collaborazione con l'Associazione Italiana di Oncologia Medica.

Anche nel 2025, si è tenuta a Firenze una nuova edizione di Corri la Vita, manifestazione di raccolta fondi nata con lo scopo di contribuire a realizzare e a qualificare le strutture sanitarie pubbliche di Firenze specializzate nella lotta contro il tumore al seno, attraverso cure psicologiche, riabilitazione fisica e sociale, prevenzione, formazione e cure palliative. La manifestazione ha visto il coinvolgimento di tutta la regione, con percorsi diversificati per gradi di difficoltà e mete culturali disseminate in tutta la città e nei dintorni. Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata il Main sponsor della manifestazione, donando circa 40,000 t-shirt. Nel corso dell'anno è stata mantenuta una fitta rete di collaborazioni con numerose realtà benefiche, attraverso la donazione di prodotti per mercati benefici, aste ed eventi di raccolta fondi, coinvolgendo organizzazioni quali Fondazione Meyer, UN Women

Italy, Dance for Oncology, Comitato Telethon Fondazione Onlus, Trisomia21, Fondazione Ant Italia Onlus, Associazione Fiorenzo Fratini, San Patrignano, Fondazione Careggi Onlus molte altre realtà locali e internazionali dedicate al supporto di bambini, donne, malati e persone in situazioni di vulnerabilità.

Negli Stati Uniti, il Gruppo ha supportato l'Italian American Cancer Foundation, impegnata nel sostenere la lotta contro il cancro tramite la ricerca e l'assistenza ai malati Feeding America, un ente non-profit che sostenta più di 46 milioni di persone attraverso raccolte alimentari e mense popolari e Harvesters, un banco alimentare regionale che serve un'area di 27 contee nel nord-ovest del Missouri e nel nord-est del Kansas.

Per il 2026, è previsto il proseguimento del supporto alla Fondazione Meyer Firenze per le ricerche sulle malattie oncologiche dei bambini, alla manifestazione Corri La Vita con la fornitura di circa 35.000 magliette per la manifestazione cittadina, come avviene da più di 20 anni, alla Fondazione Telethon per la ricerca e il sostegno alle famiglie colpite da malattie rare, all'Associazione Trisomia 21 per la promozione dell'inclusione sociale delle persone con Sindrome di Down e alla Fondazione ANT con il rinnovo della quota annua.



Fondazione Palazzo Strozzi

Arte e Cultura

Il legame con l'arte è da sempre parte integrante del DNA del *brand*, che nel tempo ha rafforzato il suo impegno nella valorizzazione e tutela del patrimonio artistico e culturale.

A livello di contributo alla cultura, è stata consolidata la collaborazione con il Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, rinnovando ai dipendenti uno sconto del 25% per l'acquisto dei biglietti online valido per tutti gli spettacoli della programmazione artistica 2025 del Teatro. L'evento principale organizzato nel 2025 sotto il cappello della sostenibilità è stato lo Steering Committee del Fashion Pact, ospitato a Palazzo Feroni, dove i membri del comitato esecutivo del Fashion Pact si sono riuniti con la partecipazione di 30-40 CEO delle principali Maison globali, rappresentando per la prima volta un'occasione di incontro allargata anche ai *brand* più rilevanti oltre ai soli membri dell'organizzazione.

Inoltre, come ogni anno, anche nel 2025 il Gruppo conferma l'adesione al Comitato dei Partners di Fondazione Palazzo Strozzi attraverso un contributo di 100 mila euro, erogato nel mese di aprile 2025.

Negli Stati Uniti, l'arte e la cultura vengono promosse anche attraverso il sostegno a istituzioni dedicate al balletto e al teatro, contribuendo alla diffusione e alla valorizzazione delle espressioni artistiche. Tra le principali iniziative, spicca il Nevada Ballet Theatre, che ha ricevuto fondi per sostenere e la formazione di nuovi talenti, e l'Atlanta Ballet che, attraverso il proprio Centre for Dance Education (CDE), si dedica alla formazione dei giovani ballerini e offre agli adulti uno spazio in cui esprimere la propria creatività. Il supporto è stato destinato anche all'Historical Society of Palm Beach County, che ospita una collezione permanente di milioni di oggetti e immagini sulla storia della contea di Palm Beach e della Florida, e al Norton Museum of Art, contenente opere relative alla storia dell'arte cinese, europea e statunitense. Infine, è stata sostenuta anche la State of Liberty & Ellis Island Foundation al fine della riparazione, del restauro e della manutenzione di questi due grandi monumenti alla libertà e simboli di New York. Per l'anno 2026 sono previste iniziative volte al sostegno della cultura e dell'arte del territorio, con il rinnovo dell'impegno verso Fondazione Palazzo Strozzi e il Teatro del Maggio Musicale Fiorentino. Inoltre, è previsto lo sviluppo di ulteriori progetti incentrati sul tema della sostenibilità, da definirsi nel corso dell'anno.

Sviluppo professionale e formativo

Il supporto allo sviluppo lavorativo va di pari passo con quello formativo e Salvatore Ferragamo S.p.A. mantiene negli anni un costante impegno a stimolare diverse comunità, soprattutto di giovani e donne, a livello educativo e professionale.

Negli ultimi quattro anni, il Gruppo ha collaborato con Ethical Fashion Initiative (EFI), programma del Centro del Commercio Internazionale (ITC), agenzia delle Nazioni Unite dedicata al rafforzamento della filiera del cotone artigianale in Africa occidentale, che impiega prevalentemente comunità artigiane femminili. L'obiettivo della partnership pluriennale, che include il supporto dell'Unione Europea e del suo programma OACPS *Business* Friendly, è stato la costruzione della prima fabbrica di tintura del cotone in Africa occidentale, a Ouagadougou, in Burkina Faso.

La fabbrica, che sarà operativa nel 2026, rafforzerà le capacità produttive degli artigiani, principalmente donne, nella tintura, nella produzione tessile e nel commercio del Faso Dan Fani, il tradizionale tessuto di cotone del Burkina Faso. La donazione del Gruppo è stata destinata al partner europeo di EFI, MANUSA Cooperativa Sociale, un'impresa sociale italiana che impiega 14 donne, di cui 12 migranti e richiedenti asilo di varie nazionalità, principalmente africane, appartenenti a gruppi vulnerabili. MANUSA fornisce supporto a CABES GIE (Commerce et Artisanat Pour le Bien-Etre Social - Groupement d'Intérêt Économique), un'impresa sociale fondata da EFI che riunisce 91 realtà produttive e 2.400 artigiani, per lo più donne, in Burkina Faso, specializzati nella produzione artigianale del Faso Dan Fani tessuto a mano. Oltre alla produzione da parte di MANUSA di oggetti per decorazione di interni con tessuti di cotone prodotti da CABES, i principali servizi resi possibili grazie alla donazione del Gruppo sono stati la fornitura di macchinari importati dall'Italia, consulenze di ingegneria tessile e attrezzature supplementari per il nuovo stabilimento di tintura tessile di 1.350 metri quadri. L'impianto produrrà circa 24 tonnellate di filati tinti all'anno e creerà circa 80 posti di lavoro, sia diretti che indiretti, per tessitori, rivenditori di filati tinti, raccoglitori di biomassa, trasportatori e operatori, tecnici e ingegneri tessili, tra gli altri. Per i prossimi anni, il Gruppo sta valutando di formalizzare il proprio impegno in questo ambito tramite ulteriori progetti di impatto sociale, i quali verranno supportati da una forte strategia comunicativa.

Nel 2025, il Gruppo ha rinnovato l'accordo annuale con la Scuola di Scienze Aziendali, che prevede il versamento della quota associativa, con cui la Scuola porta avanti la propria mission di garantire ai suoi studenti e alle sue start up un futuro nel mondo del lavoro.
Anche negli Stati Uniti, il supporto all'educazione ha previsto iniziative benefiche volte a promuovere opportunità di apprendimento e crescita per diverse comunità. Tra le principali organizzazioni sostenute, la Black North Initiative si distingue per il suo impegno nel rafforzamento dell'eccellenza accademica e della leadership tra gli studenti canadesi più meritevoli, facilitandone l'accesso alle università di rilievo e combattendo il razzismo sistemico. Anche UNICEF ha ricevuto un significativo sostegno per continuare le sue attività educative rivolte ai bambini, garantendo loro accesso all'istruzione e migliorando le condizioni scolastiche. Un contributo importante è stato destinato anche a Dress for Success, che aiuta le donne a entrare nel mondo del lavoro attraverso programmi di formazione e supporto professionale.

Un programma gratuito di sviluppo accademico e di leadership della durata di sei anni che supporta gli studenti neri più meritevoli in Canada nel loro percorso verso le migliori università e carriere di successo.

Comunità fragili e minoritarie
Il saving della mancata stampa dei biglietti di Natale cartacei per l'anno 2024 è stato devoluto ad Artemisia, associazione antiviolenza presente sul territorio italiano, fondata a Firenze nel 1991 e che si dedica a combattere la violenza su donne, bambini e adolescenti, promuovendo e salvaguardando i loro diritti. Il sostegno sarà impiegato, per l'anno a seguire, nel supporto a percorsi di libertà individuale di donne e bambini attraverso voucher per cibo, medicinali, visite mediche, corsi sportivi e la garanzia di una casa a sostegno dell'autonomia e della rinascita individuale. Come ogni anno, il biglietto di auguri digitale viene messo a disposizione di tutti i dipendenti del Gruppo per l'invio degli auguri a fornitori, clienti, amici, famiglia e stampa.

Il Gruppo è inoltre founding partner di UN Women Italy, organismo delle Nazioni Unite dedicato all'uguaglianza di genere e all'emancipazione femminile, per sostenere tutte le donne contro la violenza di genere e promuovere una cultura di rispetto, consapevolezza ed uguaglianza. Nel contesto della campagna Orange the World di UN Women, i dipendenti a livello mondo sono stati coinvolti nel vestire il colore arancione, simbolo del colore arancione quale rappresentazione di speranza e di un futuro libero dalla violenza contro donne e ragazze, con particolare focus sulla violenza digitale quale forma di abuso spesso nascosta.

In occasione del periodo natalizio, il risultato della vendita dei biglietti della lotteria di beneficenza organizzata presso la sede italiana, che ha visto in palio i doni natalizi ricevuti da parte di clienti e fornitori, ha consentito di raccogliere un importo che è stato raddoppiato con il sostengo della Salvatore Ferragamo S.p.A. e interamente devoluto in favore dell'associazione Trisomia21. L'associazione, con la quale il Gruppo collabora da tempo, si occupa di assistenza e integrazione delle persone con Sindrome di Down.

Negli Stati Uniti, la protezione e il sostegno alle comunità sono stati promossi attraverso iniziative volte a garantire inclusione, sicurezza e benessere per tutti. Un esempio significativo è rappresentato dal The Lesbian, Gay, Bisexual & Transgender Community Center di New York, che ha ricevuto supporto per continuare il suo lavoro nell'offrire risorse, servizi e spazi sicuri alla comunità LGBTQ+. Attraverso programmi di supporto psicologico, educazione, assistenza sanitaria e iniziative culturali, questa organizzazione contribuisce a rafforzare i diritti e il benessere delle persone LGBTQ+, promuovendo un ambiente più equo e inclusivo. Inoltre, è stata supportata la California Fire Foundation, un'organizzazione non-profit fondata nel 1987 che ha l'obiettivo di garantire assistenza emotiva e finanziaria ai familiari dei vigili del fuoco deceduti, ai vigili del fuoco operativi in California e alle comunità che essi proteggono.

Nel corso del 2025, non si sono verificati incidenti relativi ai diritti umani riguardanti le comunità interessate.

MUSEO E FONDAZIONE FERRAGAMO

La testimonianza più evidente dell'impegno a favore della cultura e della partecipazione è rappresentata dall'istituzione del Museo Ferragamo e della Fondazione Ferragamo, i quali tramandano l'Heritage aziendale nel territorio attraverso numerose attività.

Museo Ferragamo

Il **Museo Ferragamo**, nato nel 1995 a Palazzo Spini Feroni a Firenze, intende rappresentare il Gruppo mostrandone i contenuti più importanti e significativi, tramandandone la storia nel rispetto più profondo dell'identità del marchio e creando un sempre maggiore senso di appartenenza attraverso le relazioni con altre istituzioni quali scuole, università, associazioni ed enti culturali. In particolare, esso si propone di:

- tramandare la cultura all'interno dell'impresa, trattandosi di un luogo della memoria in senso dinamico, in continua evoluzione;
- creare e conservare e diffondere il senso di appartenenza all'Azienda;
- formare e inserire la cultura dell'impresa nel territorio, nella società e nella comunità in cui opera, offrendo strumenti concettuali e pratici per trasmettere storie, memorie e mediazioni importanti per l'Azienda;
- interagire con le altre istituzioni, non necessariamente d'impresa.

Nel 2025, il Museo ha consolidato il suo ruolo di istituzione culturale di eccellenza. La mostra principale "Salvatore Ferragamo 1898-1960" ha celebrato il centenario dell'apertura del primo negozio a Hollywood nel 1923, e grazie al grande successo, la chiusura è stata prorogata fino al 6 aprile 2026. Il Museo ha inoltre sostenuto oltre 12 mostre prestigiose presso istituzioni internazionali, tra cui il Cleveland Museum of Art, concedendo in prestito modelli iconici come il Rainbow del 1938 e il sandalo Invisibile del 1947.

Sul fronte culturale, il Museo ha ospitato una serie di talk di alto profilo. Il 3 aprile, la direttrice Stefania Ricci e la psicologa Paola Pizza hanno condotto il dialogo "Il

Colore ai Piedi" sui significati psicologici dei colori nelle calzature, replicato il 20 novembre durante la XXIV Settimana della Cultura d'Impresa. Il 15 novembre, presso il teatro Diana di Napoli, è stata organizzata una conversazione sulla vita di Wanda Ferragamo. In occasione di Taste, il Museo ha collaborato con Lungarno Collection per un evento speciale con drink list ispirata alle ricette Ferragamo.

Un aspetto fondamentale è stato l'impegno verso l'accessibilità e l'inclusione. In collaborazione con l'Ente Nazionale Sordi, il Museo ha inaugurato visite guidate in Lingua dei Segni Italiana, realizzando tre visite con 24 partecipanti sordi. Il 28 giugno, ha inaugurato la prima visita tattile della mostra per visitatori ciechi e ipovedenti, lanciando un'audioguida accessibile in Dolby Atmos® collegata all'app Bloomberg Connects, e installando una planimetria tattile all'ingresso. Nel 2025 sono state realizzate due visite tattili con 25 partecipanti.

Sul fronte digitale, il Museo ha lanciato il 25 marzo un canale Vimeo come archivio digitale con contenuti inediti, interviste a curatori e visioni immersive. Tutti i contenuti della mostra sono stati resi disponibili su Bloomberg Connects, permettendo una fruizione ampliata e inclusiva.

Fondazione Ferragamo

Le attività educative hanno rappresentato un pilastro importante. La Fondazione e il Museo hanno proposto due percorsi formativi in 17 scuole, coinvolgendo 1.477 studenti in 79 classi. Il Museo ha aderito al bando "Le Chiavi della Città" del Comune di Firenze, realizzando 6 visite con 131 bambini, e ha organizzato iniziative dedicate alle famiglie come la visita della Befana, la Festa della Mamma con regalo polaroid, e la partecipazione a F@Mu con 53 partecipanti. Nel 2025 sono state realizzate cinque sessioni di induction per neoassunti con 85 partecipanti.

Gli eventi speciali hanno arricchito l'offerta culturale. Il 4 febbraio, il Museo ha presentato un racconto teatrale sul rapporto tra Salvatore Ferragamo e il movimento futurista. Il 17 maggio, ha partecipato alla Notte Europea dei Musei con 284 visitatori. Il 18 maggio, Sky Classica ha trasmesso uno speciale dedicato al trentesimo anniversario del Museo. Il 19 novembre, il Museo ha presentato un podcast in due episodi su Spotify e Apple Podcast sulla vita di Wanda Ferragamo. Dal 1° al 6 dicembre, ha partecipato al *Business of Design Week* 2025 di Hong Kong, con *talk* sulla storia di Ferragamo e lezioni presso la Hong Kong Design School e The Hong Kong Polytechnic University.

Nel 2025, il Museo ha preso parte a 26 convegni e conferenze presso istituzioni prestigiose, presentando la storia e l'attività del Museo. Ha registrato 59.422 visitatori, con un incasso totale di €290.643 (€267.609 da biglietteria e €23.034 da bookshop). Sono state vendute 515 pubblicazioni: 246 cataloghi della mostra, 228 copie dell'autobiografia "Il calzolaio dei sogni" e 41 copie della biografia "Nel libro rosso di Tà".

Il Museo ha confermato il suo *status* di primo museo green d'Italia, mantenendo la certificazione internazionale ISO 14064 per le emissioni di CO_2 e la certificazione ISO 20121 per la gestione sostenibile degli eventi. Nel 2026, il Museo sarà impegnato nello sviluppo di un nuovo progetto espositivo con apertura prevista



per la primavera, nell'aggiornamento delle voci Wikipedia dedicate a Salvatore Ferragamo e Wanda Ferragamo, e nella pubblicazione di un podcast sulla storia di Wanda Ferragamo in lingua italiana in collaborazione con Chora Media.

La **Fondazione Ferragamo**[73] ha consolidato nel 2025 il suo ruolo di istituzione dedita alla valorizzazione del patrimonio aziendale attraverso un articolato programma di visite, attività educative e iniziative di ricerca e catalogazione. Nel corso dell'anno sono state realizzate 152 visite all'archivio aziendale e al reparto produttivo di Manovia con una partecipazione complessiva di 1.400 persone, articolate in induction per neoassunti, ricerche dei reparti stile, visite per *brand experience* e aperture straordinarie in occasione di manifestazioni come Archivissima e ApritiModa. La Fondazione ha organizzato una visita all'archivio dedicata a persone con disabilità in collaborazione con l'Ente Nazionale Sordi e ha introdotto l'iniziativa "Archivio in Famiglia" per dipendenti e loro famiglie, arricchita da laboratori didattici come "Atelier sostenibile – La scarpa".

Le attività educative hanno rappresentato un pilastro fondamentale della missione della Fondazione. Il ciclo di conferenze nelle scuole superiori ha proposto due percorsi formativi su "Donne e società tra ieri e oggi" e "Una storia italiana: The Shoemaker of dreams", realizzando nel 2025 27 percorsi in 17 scuole con 1.477 studenti in 79 classi. La Fondazione ha aderito al progetto "Le Chiavi della Città" del Comune di Firenze con 6 visite e 131 bambini, ha partecipato a F@Mu con 53 partecipanti, e ha organizzato 45 *workshop* didattici con 750 partecipanti, tra cui laboratori creativi e partnership con Manifattura Tabacchi. Per i progetti PCTO, ha portato avanti "Archivio d'Impresa" con 121 studenti che hanno realizzato 2.009 schede di catalogazione, e ha aderito a "A scuola d'impresa" di Museimpresa, con una short guide multilingue premiata con menzione speciale.

Sul fronte della comunicazione, la Fondazione ha lanciato "Pillole d'archivio" su Instagram in collaborazione con la creative agency WRÅD, dove Matteo Ward e Stefania Ricci dialogano su tematiche dell'Heritage Ferragamo. Ha inoltre collaborato con Istituto Marangoni Firenze per un podcast in quattro episodi sulla mostra "Salvatore Ferragamo 1898-1960", affrontando curatela, grafica, allestimento e fotografia.

Per quanto riguarda la gestione dell'archivio, nel 2025 le collezioni sono aumentate di 646 pezzi. L'archivio conta attualmente oltre 750.000 pezzi catalogati: 15.196 scarpe, 1.796 borse, 5.508 capi di abbigliamento, 2.865 foulard, 5.865 cravatte, oltre a bijoux, accessori in seta e componenti di lavorazione. Nel corso dell'anno sono state realizzate 2.123 fotografie per la digitalizzazione e catalogate 22.463 schede, di cui 850 scarpe, 3.461 fotografie e 17.383 rassegna stampa. La Fondazione ha gestito 272 ricerche per divisioni interne e studiosi esterni, 426 prestiti interni, supporto a 14 mostre con 78 prestiti Ferragamo, 80 ricerche per donazioni e acquisizioni, e supporto a 14 tesisti e dottorandi.

La Fondazione ha confermato il suo impegno nel supportare i talenti emergenti attraverso l'ITS Fondazione Ferragamo Award, assegnando un premio di €7.000 al *designer* Yifan Yu per il progetto "Druid" dedicato a materiali sostenibili e pelletteria innovativa. Nel 2026, continuerà le attività di catalogazione e digitalizzazione dell'archivio, le residenze per studenti con IULM, la realizzazione di cortometraggi con il Centro Sperimentale di Cinematografia, e la partecipazione a progetti formativi come "Mestieri d'arte" di Fondazione Cologni, confermando il suo ruolo di custode del patrimonio culturale e promotore di eccellenza nel settore della moda e dell'artigianato italiano.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni menzionate nell'intero capitolo sono riportate all'interno della seguente tabella[74]:

Attività	Capex	Opex
Valore distribuito alle comunità[75]		1.167.297,58€

[73] La Fondazione Ferragamo non è ricompresa all'interno del perimetro di *reporting* CSRD. Si riportano le attività da questa promosse in quanto Salvatore Ferragamo S.p.A. ne è socio fondatore.
[74] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio
[75] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Altri costi operativi" presente in Conto Economico del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

ESRS S3-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'obiettivo delineato nella sezione "*ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore*", relativo alle comunità interessate è il seguente:

ESG building block	ID	Target	Timing
Creating value for global communities	14	Rafforzare il nostro impatto positivo sulle comunità	2027

L'obiettivo "Rafforzare il nostro impatto positivo sulle comunità" è parte integrante del Piano di Sostenibilità 2026-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2025, e si allinea agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, agli *standard* europei in ambito ESG e alle politiche del Gruppo riportate nella sezione *"ESRS S3-1: Politiche relative alle comunità interessate*". Il target è di natura qualitativa e mira a rafforzare l'impatto sociale positivo del Gruppo sulle comunità locali a livello globale. L'obiettivo copre le attività dirette del Gruppo e il coinvolgimento delle comunità locali in cui opera, senza limitazioni geografiche.

La baseline di riferimento è il 2024, e il periodo di applicazione si estende fino al 2027, in linea con il Piano di Sostenibilità, i cui progressi sono monitorati attraverso le attività descritte nella sezione "E*SRS S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni*". La metodologia utilizzata per la definizione dell'obiettivo si basa su un'analisi dei bisogni delle comunità locali e delle iniziative sociali già in corso, adottando metriche di impatto sociale e strumenti di valutazione qualitativa. Sebbene l'obiettivo non sia direttamente basato su dati scientifici certi, è strutturato sulla base di best practice internazionali e *standard* di riferimento in materia di sviluppo sostenibile.

Il processo di definizione dell'obiettivo ha coinvolto diversi portatori di interesse, tra cui comunità locali, enti governativi, ONG e rappresentanti aziendali, attraverso consultazioni e iniziative di co-progettazione.

Entity-specific KPI: Brand Experience

Nel proprio processo di doppia materialità il Gruppo ha identificato un impatto positivo e un'opportunità non associabili con i topic e sub-topic presentati dagli ESRS, inclusi nella tematica Brand Experience, rispettivamente: *Promozione del Made in Italy, dell'artigianalità e della creatività italiana, con benefici diretti e indiretti al posizionamento dell'industria italiana e del relativo comparto tessile/calzaturiero nel mondo; Sviluppo di nuovi servizi e prodotti attraverso l'innovazione e la ricerca e sviluppo, il che può portare a un aumento delle entrate attraverso nuove soluzioni alle esigenze di adattamento.*

L'opportunità individuata rappresenta un fattore strategico chiave non solo per il Gruppo, ma anche per il relativo settore di appartenenza. La capacità di anticipare e rispondere alle esigenze di adattamento consente al Gruppo di rafforzare la propria competitività e resilienza, coniugando performance economica, responsabilità ambientale e creazione di valore nel lungo periodo.

L' impatto positivo ha una natura trasversale, nello specifico fa riferimento alla propria filiera ma prevede anche ripercussioni sulle comunità nelle quali opera e con le quali intrattiene rapporti commerciali. La relazione con queste realtà artigianali italiane costituisce uno dei punti cardine della strategia aziendale[76] che mira a valorizzare il *Made in Italy* tramite un sostegno diretto (ove esse siano fornitori) e indiretto (attraverso le ripercussioni positive che tali artigiani hanno nel tramandare il *know-how* ed il benessere delle comunità dove operano).

Le tematiche relative alla Brand Experience vengono trattate all'interno del Codice di Condotta Fornitori, il quale rappresenta lo strumento principale attraverso cui il Gruppo governa la propria catena di approvvigionamento, garantendo il mantenimento di *standard* elevati in materia di qualità, sostenibilità e coerenza con i valori aziendali. In questo contesto, la Brand Experience incarna l'impegno del Gruppo nel trasferire principi e valori che caratterizzano l'identità del marchio e, di conseguenza, l'esperienza del cliente finale. Per ulteriori approfondimenti sul Codice di Condotta Fornitori si rimanda al capitolo "ESRS S2-1: Politiche connesse ai lavoratori della catena del valore".

[76] Pertanto, non sono specificati piani di azione dedicati alla tematica Brand Experience, in quanto elemento già fondante del modello di *business* del Gruppo.

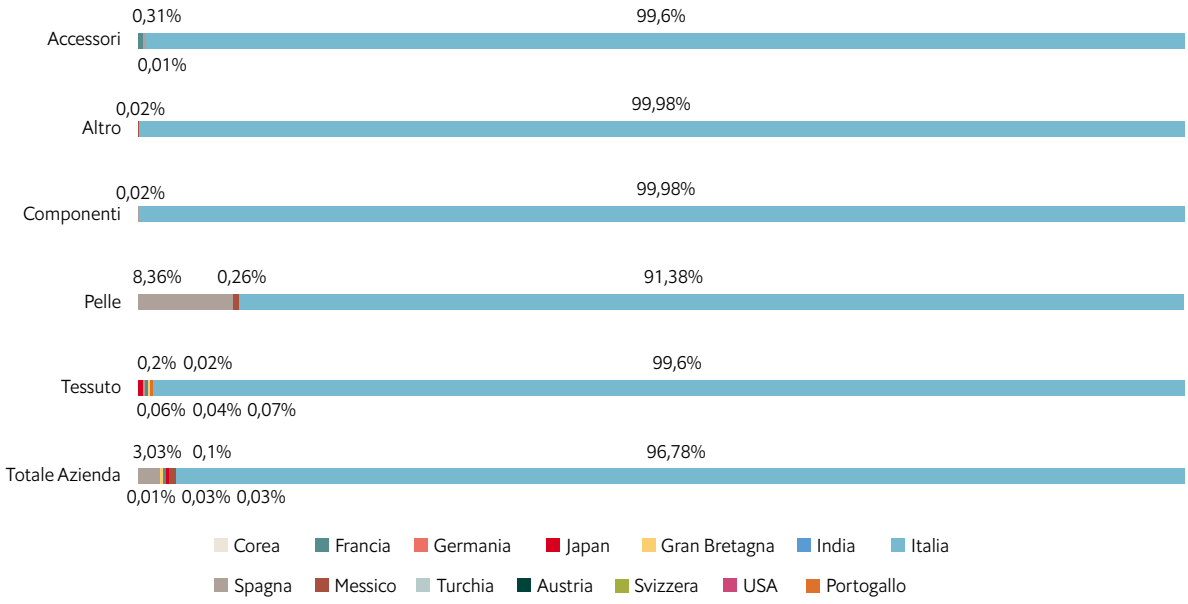
Per valorizzare tale apporto, il Gruppo ha identificato una metrica relativa alla proporzione di spesa verso i fornitori locali in quanto essa permette di evidenziare la trama di relazioni commerciali sul territorio toscano ed italiano che il Gruppo ha imbastito negli anni.

Il Gruppo si affida a una struttura di approvvigionamento dall'elevata preparazione tecnica e lavora con aziende storiche, con le quali ha instaurato un rapporto di collaborazione continuativa. In questa cornice, resta evidente il forte legame con il territorio del Gruppo che vede circa il 97% del fatturato fornitori effettuato nel 2025 proveniente da fornitori italiani. In questo contesto, i fornitori di prodotto finito toscani hanno rappresentato il 50,03% del fatturato della lavorazione del prodotto finito, mentre i fornitori di prodotto finito campani ne hanno rappresentato il 25,71%; la restante parte è allocata sulle altre regioni italiane[77].



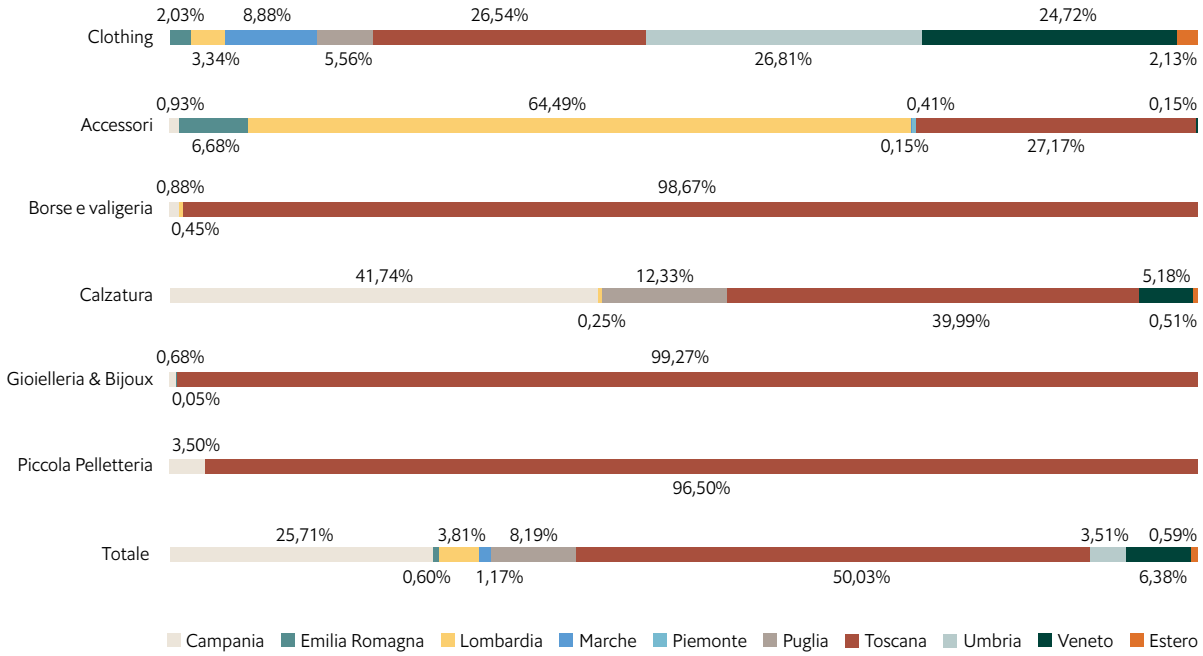
[77] Per il calcolo della metrica presentata è stata seguita la presente metodologia: è stata considerata la posizione geografica dei fornitori locali poi clusterizzati per regione italiana definendo per ciascuno dei cluster il totale delle spese destinato. Tale totale è stato poi rapportato al totale relativo alla categoria di lavorazione condotta così da avere la percentuale di spesa destinato a ciascuna regione divisa in categoria di lavorazione.

Distribuzione geografica dei fornitori di materie prime per paese e settore - 2025



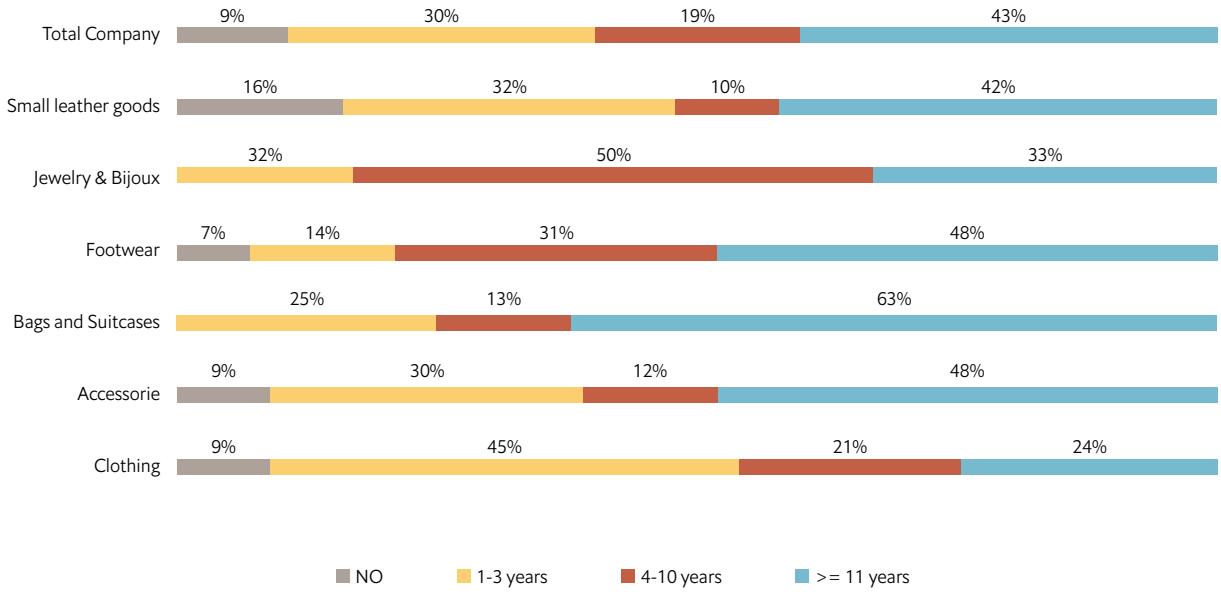


Distribuzione geografica dei fornitori di prodotto finito italiani per settore - 2025

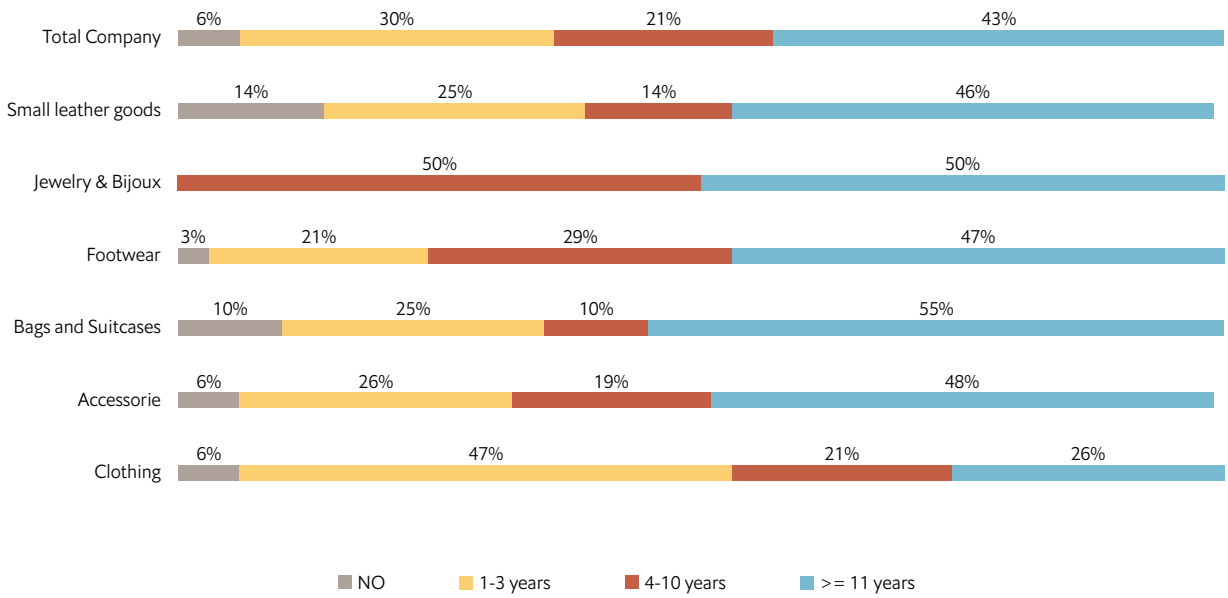




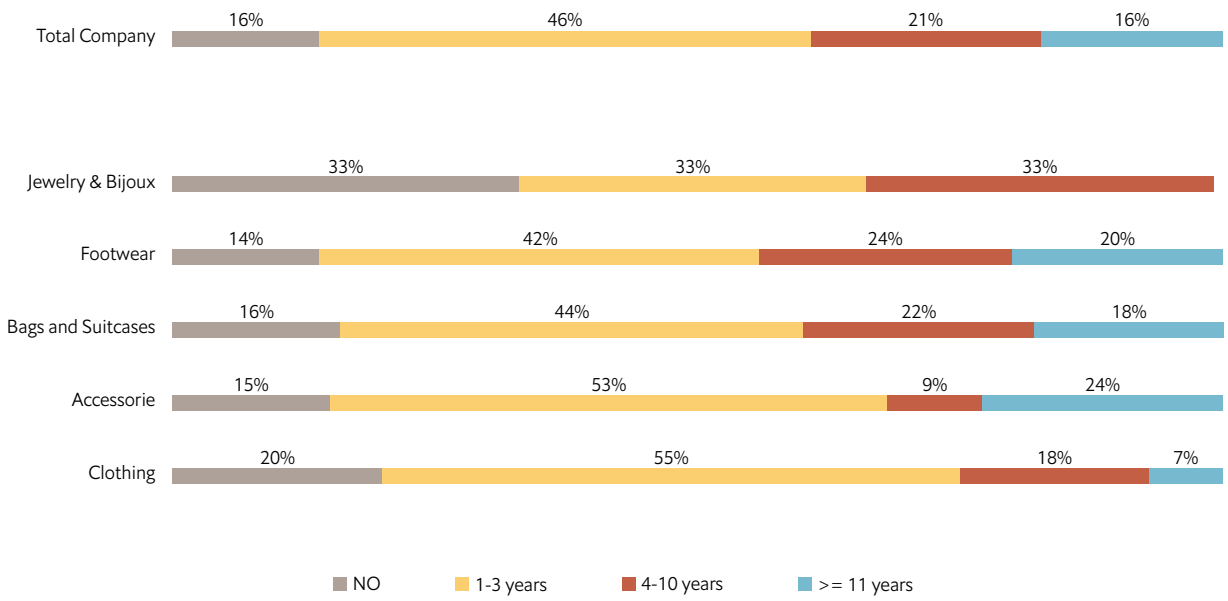
Continuità della collaborazione con i fornitori prodotto finito per settore - 2025



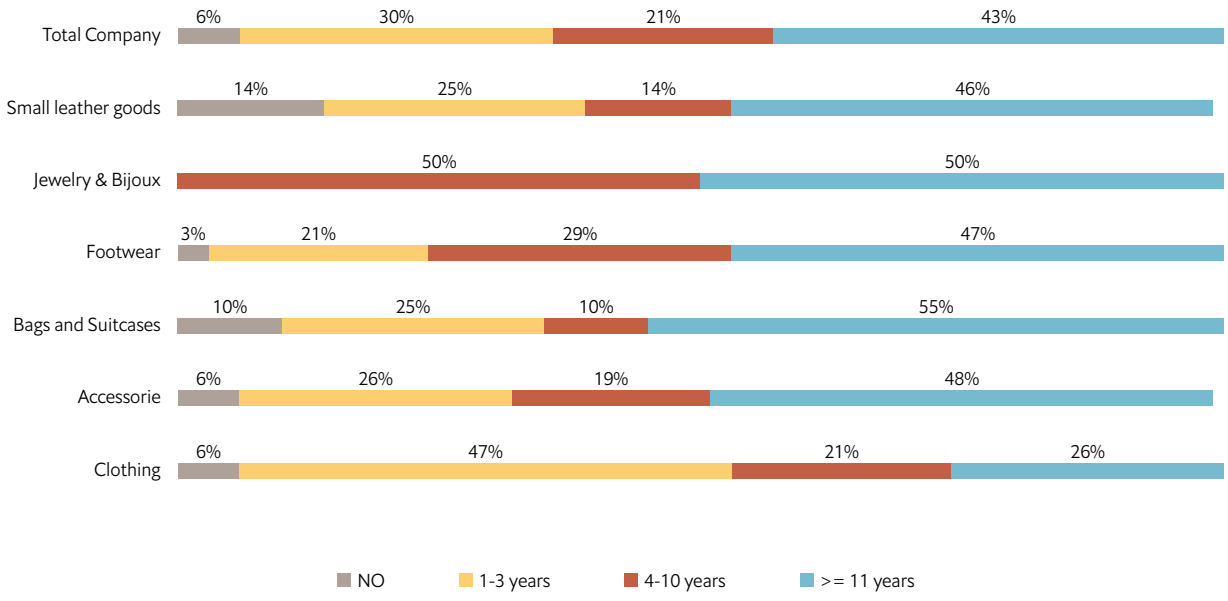
Continuità della collaborazione con i fornitori prodotto finito per settore - 2024



Continuità della collaborazione con i fornitori materia prima per settore - 2025



Continuità della collaborazione con i fornitori materia prima per settore - 2024



La selezione e la fidelizzazione dei fornitori di prodotto finito esterni costituisce un elemento chiave per il Brand, principalmente allo scopo di mantenere l'elevato *standard* qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto patrimonio di *know-how* Ferragamo, costruitosi in tanti anni di attività. La fidelizzazione delle strutture produttive esterne è stata storicamente garantita dalla continuità della collaborazione, dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra il Gruppo e i fornitori di prodotto finito e da una forte specializzazione di prodotto e di lavorazione. Tale integrazione è supportata da un sistema informatico che collega i principali laboratori con il Gruppo, consentendo la condivisione delle fasi di avanzamento produttivo e logistico, la verifica della disponibilità di materie prime presso il magazzino dei fornitori di prodotto finito e l'ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti. Inoltre, attraverso la sottoscrizione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio, il Gruppo vieta che i fornitori di prodotto finito possano vendere a terzi i prodotti del Brand.

ESRS S4 - CONSUMATORI E UTILIZZATORI FINALI

S4-SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Il Gruppo nel proprio processo di doppia materialità ha identificato un impatto relativo ai consumatori ed utilizzatori finali: *Piena soddisfazione dei clienti in termini di qualità del prodotto e dell'esperienza di acquisto.* Tale impatto, la cui natura è positiva, rappresenta il fulcro della strategia aziendale che mira a soddisfare i propri clienti attraverso capi e servizi di qualità superiore, sostenendo il *Made in Italy* e l'artigianalità che contraddistingue il nostro territorio nel mondo.

I rischi identificati sono invece:

- *Danni reputazionali dati dal comportamento scorretto di ambasciatori del brand e influencers;*
- *Comunicazioni inefficienti ESG e di brand*
- *Attacchi informatici, violazioni o accessi non autorizzati ai sistemi IT aziendali potrebbero compromettere la disponibilità, la riservatezza e l'integrità dei dati, nonché determinare la discontinuità operativa dei sistemi*

Grazie all'identificazione di tali rischi il Gruppo negli anni ha posto in essere misure per ovviare all'insorgenza di tali situazioni nelle proprie attività formando adeguatamente il personale preposto a tali controlli.

Il Gruppo ha identificato, in linea con quanto previsto dallo *standard* di rendicontazione, tra le categorie potenzialmente impattate dalle proprie attività i consumatori e gli utilizzatori finali che necessitano di informazioni accurate, chiare e accessibili sui prodotti – quali manuali, etichette e altre istruzioni d'uso – al fine di prevenire un utilizzo improprio o potenzialmente dannoso. Tale categoria è stata ritenuta particolarmente rilevante alla luce dei rischi tipicamente associati al settore Fashion e Lusso, in cui la trasparenza, la correttezza delle informazioni e la sicurezza del prodotto assumono un ruolo centrale. Gli impatti individuati sono infatti in larga misura comuni al settore di appartenenza del Gruppo, che adotta specifiche iniziative e presìdi per garantire una comunicazione trasparente e responsabile su tali aspetti.

ESRS S4-1: Politiche relative ai consumatori e agli utilizzatori finali

Le politiche implementate a favore dei consumatori e gli utilizzatori finali hanno l'obiettivo di garantire qualità nei prodotti e nelle informazioni fornite esternamente dal Gruppo. In tal senso, La **Politica di Comunicazione e Marketing Responsabile** di Salvatore Ferragamo S.p.A. si impegna a garantire trasparenza, onestà, responsabilità e correttezza nelle comunicazioni, coinvolgendo attivamente gli *stakeholder* per migliorare la comunicazione e la sostenibilità. Mira a minimizzare l'impatto ambientale e a promuovere la sostenibilità, evitando pratiche ingannevoli come il *greenwashing*. Il processo di monitoraggio include la verifica interna delle affermazioni e la formazione continua dei dipendenti. La Politica, disponibile sul sito web Ferragamo *Sustainability*, si applica agli organi sociali, ai dipendenti e a chiunque operi in nome e per conto del Gruppo, coinvolgendo *stakeholder* interni (dipendenti, fornitori, azionisti) ed esterni (clienti, ONG, enti governativi). Il Consiglio di Amministrazione diSalvatore Ferragamo S.p.A. è responsabile dell'approvazione della politica. La Politica fa riferimento a normative nazionali e internazionali, inclusi gli accordi dell'Unione Europea come l'European Green Deal e le direttive sulla sostenibilità aziendale.

In linea con le best practice internazionali e nel pieno rispetto della normativa applicabile, il Gruppo ha implementato un sistema di segnalazione volto a prevenire e contrastare comportamenti illeciti o contrari ai principi e alle regole prescritte nei propri modelli organizzativi, nel Codice Etico e nelle politiche aziendali, mantenendo la riservatezza dei segnalanti e di tutti gli altri soggetti tutelati, salvaguardandoli dai rischi di possibili ritorsioni, nel pieno rispetto di tutte le disposizioni di legge applicabili.

Inoltre, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha adottato un insieme articolato di *policy* e procedure al fine di tutelare la riservatezza online e offline dei propri consumatori e fornitori. In particolare, il Gruppo è dotato di:

- una ***Privacy Policy*** pubblicata su tutti i siti web aziendali, che ha l'obiettivo di facilitare la comprensione delle modalità in cui i dati vengono trattai dal Gruppo. La *Privacy Policy* è stata redatta in conformità al Regolamento UE 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abrogala direttiva 95/46/CE (GDPR) e alle normative applicabili in tutti i paesi in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo opera;
- una **Cookie Policy**, parte integrante della *Privacy Policy* e volta a rendere note le modalità l'utilizzo dei cookie da parte del Gruppo;
- **linee guida sulla protezione dei dati** per sensibilizzare i dipendenti e collaboratori circa l'importanza di una corretta gestione dei dati personali di tutti i consumatori e fornitori che concorrono a formare il patrimonio aziendale, nonché di fornire raccomandazioni e indicazioni in materia. Le linee guida si applicano a tutti i trattamenti di dati personali effettuati dal Gruppo nell'esercizio dell'attività di impresa, a prescindere che tali trattamenti avvengano su supporti cartacei e/o con strumenti automatizzati.
- una **Procedura di gestione dei Data Breach**, al fine di gestire eventuali violazioni di sicurezza che potrebbero comportare accidentalmente o illecitamente l'accesso, la distruzione, la perdita, la modifica e/o la divulgazione non autorizzata di dati personali trasmessi, conservati o comunque trattati dal Gruppo o per conto dello stesso, compromettendo la sicurezza, integrità e disponibilità dei dati personali. Il GDPR, ai sensi degli artt. 33 e 34, disciplina gli obblighi del Titolare del Trattamento in caso di *Data Breach*, che può comportare una notifica al Garante entro settantadue (72) ore dalla scoperta dell'evento ed una comunicazione agli Interessati coinvolti nella violazione.
- una **Procedura di Gestione dei Diritti degli Interessati**, al fine di gestire le richieste degli interessati aventi ad oggetto l'esercizio dei diritti previsti, tra l'altro, dal GDPR e, in particolare, il diritto di accesso, il diritto di rettifica, il diritto di cancellazione, il diritto di limitazione del trattamento, il diritto alla portabilità dei dati personali e il diritto di opposizione, come previsti dal GDPR.
- una *Privacy Policy* sulla videosorveglianza, pubblicata sul sito web del Gruppo e accessibile presso ogni ufficio o punto vendita del Gruppo, e volta a rendere noto a tutti i consumatori la presenza di un sistema di videosorveglianza installato al fine di garantire la tutela del patrimonio aziendale in caso di furti o di danni ad esso arrecati, delle persone presenti (dipendenti, visitatori e clienti) e contro possibili eventi pericolosi conseguenti ad incidenti sul luogo di lavoro o contro altri eventi non prevedibili che possano creare pregiudizio alla sicurezza e incolumità delle persone.
- una **Whistleblowing privacy policy**, al fine di rendere noto come il Gruppo tratta i dati personali del soggetto segnalante, del soggetto segnalato e di eventuali terzi nell'ambito di gestione del processo di segnalazione di condotte illecite, per ulteriori informazioni si rimanda al capitolo *"ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni"*.

Ai sensi della normativa vigente e in un'ottica di accountability, è stato predisposto un **Modello Organizzativo Data Protection**, articolato intorno alle seguenti figure:

- Titolare del Trattamento, soggetto individuato direttamente dalla legge, che determina le modalità e finalità del Trattamento dei Dati Personali. Il Titolare del Trattamento è la Società, ossia Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o una o più delle altre società del Gruppo;
- Soggetti autorizzati al trattamento, ossia tutti i dipendenti che effettuano, limitatamente alla propria Funzione di appartenenza, operazioni di trattamento di Dati Personali necessarie per l'espletamento delle mansioni agli stessi affidate;
- Amministratori di sistema (di cui al Provvedimento del Garante per la Protezione dei dati Personali del 27no-

vembre 2008 - «Misure e accorgimenti prescritti ai titolari dei Trattamenti effettuati con strumenti elettronici relativamente alle attribuzioni delle funzioni di amministratore di sistema»), figure preposte alla gestione/manutenzione di impianti di elaborazione con cui vengono effettuati i trattamenti di dati personali. Gli Amministratori di Sistema gestiscono le attività tecniche come l'organizzazione dei flussi di rete, la gestione dei supporti di memorizzazione, l'implementazione di efficaci procedure di "*disaster recovery*", il controllo e blocco degli accessi (*firewall*), sovraintendendo la gestione di credenziali di autenticazione assegnate al personale autorizzato e agli utenti di rete;

- *Data Protection Officer*, persona fisica, nominata dal Titolare Trattamento, che opera con indipendenza e competenza professionale e riferisce direttamente al vertice gerarchico della società; possiede una conoscenza specialistica della normativa e delle pratiche in materia di protezione dei dati per monitorare la conformità alla normativa in materia di protezione dei dati e fornire informazioni e consulenza al Titolare del Trattamento; costituisce il punto di riferimento per gli interessati, nonché il punto di contatto con l'Autorità di Controllo;
- Responsabili del Trattamento, è la persona fisica o giuridica, l'autorità pubblica, il servizio o altro organismo che tratta dati personali per conto del Titolare del Trattamento. Ciò si verifica in tutti quei casi in cui la Società intrattiene rapporti contrattuali con soggetti terzi (ordinariamente i propri fornitori) che prevedono o implicano il trattamento di dati personali per conto della Società. In tal caso, la Società, in qualità di Titolare del Trattamento, e il fornitore, in qualità di Responsabile Esterno del Trattamento, sottoscrivono un apposito contratto sulla protezione dei dati (*data processing agreement* o DPA), con cui si disciplinano le misure tecniche e organizzative adeguate per garantire la protezione dei Dati Personali e la tutela dei diritti degli Interessati ai sensi dell'art. 28 GDPR.

Il Gruppo si impegna a garantire la protezione dei dati personali dei propri clienti, dipendenti e fornitori ("Interessati"), assicurandosi che le informazioni personali acquisite siano opportunamente protette, secondo i principi e i termini previsti dalla normativa vigente, evitando utilizzi impropri o non autorizzati, a tutela della dignità, dell'immagine e della riservatezza di ogni soggetto che abbia rapporti con il Gruppo. Il Gruppo si impegna a rispettare i principi generali previsti in materia di protezione dei dati personali, e, in particolare i principi di legalità, correttezza, trasparenza, stretta finalità, pertinenza, limitazione temporale, minimizzazione dei dati, accuratezza, integrità e riservatezza.

Il Gruppo fornisce, attraverso la pubblicazione delle privacy policy, informazioni in merito al tipo di dati raccolti, all'utilizzo che di essi si intende fare e alle modalità con cui i soggetti interessati possono contattare il Gruppo per avere informazioni e tutelare i propri diritti. Le informazioni personali sono raccolte e conservate solo qualora siano necessarie per scopi individuati, espliciti e legittimi e sono conservate per il tempo strettamente necessario all'uso per cui sono state acquisite.

Il Gruppo fornisce informazioni relative alla protezione dei dati personali in forma comprensibile e facilmente accessibile, utilizzando un linguaggio semplice e prestando attenzione alle esigenze di accessibilità dei soggetti (consumatori e fornitori) con disabilità.

Il Gruppo tutela la riservatezza di tutti i consumatori e fornitori garantendo che le pratiche aziendali relative alla raccolta e all'utilizzo dei dati siano lecite, trasparenti ed eque e consentano la partecipazione e la scelta dei consumatori e adottino tutte le misure ragionevoli per assicurare la tutela dei dati personali raccolti, immagazzinati, trattati o divulgati.

Per maggiori informazioni si rinvia all'informativa privacy pubblicata sul sito web del Gruppo (https://www.ferragamo.com/shop/ita/it).

Nel corso del 2025, non sono state riscontrate violazioni dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali relativamente a consumatori ed utilizzatori finali. Inoltre, si segnala che il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha subito alcun episodio di data breach nel corso del 2025.

ESRS S4-2: Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti

Salvatore Ferragamo S.p.A. adotta un approccio strutturato e centralizzato per coinvolgere i consumatori e gli utilizzatori finali nella gestione degli impatti, in

conformità con le normative vigenti in materia di protezione dei dati personali. Il *framework* di *engagement*, sviluppato dall'HQ Global Customer Experience e implementato localmente dai *team* regionali attraverso i vari *touchpoint* digitali e fisici, è progettato per interagire con clienti e prospect che abbiano espresso il consenso al trattamento dei propri dati personali per attività di *marketing* e/o profilazione. La raccolta dei dati di clienti e prospect avviene prevalentemente in modalità digitale attraverso i punti vendita fisici diretti (negozi e *outlet*) ed *e-commerce*.

Il processo di *engagement* si articola su tre livelli: interazioni personalizzate *1 to 1*, condotte dai c.d. *Preferred Client Advisor* tramite l'applicazione di *clienteling* "ClienTiAmo" e secondo i canali selezionati dal cliente; attività mirate 1 to few, come eventi locali o globali; e campagne di comunicazione *1 to many*, come le *newsletter*, attraverso piattaforme digitali come Salesforce Marketing Cloud (SFMC). La frequenza e il tipo di coinvolgimento sono pianificati a livello centrale e variano in base al tipo di *touchpoint*: le newsletter hanno una frequenza media bisettimanale, gli eventi seguono il calendario di marketing, mentre il *clienteling* 1:1 varia a seconda della relazione con il cliente. Si precisa che tali attività vengono svolte nel rispetto dei consensi espressi dagli utenti/consumatori.

La gestione di queste attività è affidata alla divisione *Global Customer Experience*, che collabora con i referenti regionali sotto la supervisione del *management*, per garantire che i risultati del coinvolgimento orientino le decisioni aziendali.

In generale, il Gruppo si propone di elevare l'esperienza del cliente mediante la raccolta sistematica di *feedback*, sia direttamente durante gli eventi che attraverso i team locali dedicati alla gestione della clientela. L'efficacia delle iniziative sopramenzionate è monitorata tramite KPI predefiniti, dashboard e report, con particolare attenzione ai programmi di retention e acquisition. Le attivazioni 1 to few vengono monitorate e analizzate puntualmente a livello mensile da team HQ e condivise con region e management. Ogni analisi è un'opportunità per individuare le attività che hanno meglio performato, sulla base dei KPI's, e che possono essere condivise come best practice. Le interazioni personalizzate 1 to 1 e le attività 1 to many (*emailing and customer journeys campaigns*) sono invece monitorate tramite dashboard accessibili a livello di HQ e dai team regionali.

Inoltre, il progetto NPS/*Voice of Customers*, che prevede che i clienti detrattori vengano contattati dall'assistenza clienti, fornisce *insight* approfonditi sulla soddisfazione e il comportamento d'acquisto, permettendo al team HQ di condividere mensilmente con le regioni best practice e analisi approfondite sui motivi sottostanti l'esitazione all'acquisto, permettendo di sviluppare strategie mirate.

Per garantire inclusività, Salvatore Ferragamo S.p.A. sempre nel rispetto della normativa vigente in ambito privacy, tiene in considerazione le prospettive dei consumatori vulnerabili o marginalizzati per ridurre al minimo gli impatti negativi su questi gruppi.

ESRS S4-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato un sistema strutturato e formalizzato per gestire eventuali impatti negativi materiali causati o ai quali l'azienda ha contribuito nei confronti dei consumatori e degli utilizzatori finali, assicurando un processo tempestivo e trasparente per la gestione dei reclami. Inoltre, garantisce il diritto di richiedere la limitazione del trattamento dei Dati Personali di tutti i consumatori e fornitori e ricevere i Dati Personali che questi hanno conferito a Ferragamo in formato strutturato, di uso comune e leggibile da dispositivo automatico. Il canale predisposto per esercitare il diritto di accedere ai propri dati personali, ottenerne la correzione o la cancellazione, opporsi al trattamento dei dati o apportare limitazioni è l'indirizzo di posta elettronica privacy@ferragamo.com cui accede il *Data Protection Officer* (DPO). Più in generale, questo canale può essere utilizzato da tutti i soggetti che intendano esprimere considerazioni in ambito *privacy*.

Per segnalare violazioni di legge o comportamenti in contrasto con il Codice Etico, procedure, modelli organizzativi del Gruppo, è stato implementato un canale di segnalazione interno che garantisce inoltre la riservatezza delle persone segnalanti, accessibile al seguente link: https://salvatore-ferragamo.integrityplatform.org/

Inoltre, tutti i consumatori finali possono fare riferimento all'l'indirizzo e-mail globale customercare@sf.ferragamo.com, accessibile in più lingue tramite il sito web Ferragamo.com in ogni pagina prodotto e nella sezione "*Contact Us*", per segnalare qualsiasi tipo di problematica. Le segnalazioni vengono tempestivamente indirizzate ai dipartimenti competenti; in particolare, qualora riguardino il prodotto, sono trasmesse al Dipartimento Qualità per le opportune verifiche e valutazioni. Tale reparto è incaricato di analizzare la natura del problema e, ove necessario, eseguire test approfonditi al fine di identificare le soluzioni più appropriate. Il Customer Care, sulla base dei risultati ottenuti, si occupa di informare il cliente sui progressi e sugli interventi successivi. Nelle stesse sezioni del sito web sono inoltre indicati i numeri di telefono per ciascun Paese/regione a cui i consumatori possono fare riferimento per ottenere supporto diportata globale. L'efficacia di tali meccanismi è monitorata attraverso analisi mensili che esaminano i volumi dei reclami, le motivazioni, i canali utilizzati e la distribuzione geografica, consentendo un costante miglioramento dei processi e fornendo informazioni strategiche agli stakeholder interni.

Con l'obiettivo di assicurare in ogni situazione la massima comprensione e soddisfazione dei clienti, il Gruppo si impegna affinché il proprio personale di vendita sia in grado di trasmettere la stessa attenzione al cliente e passione per l'artigianalità e la qualità che caratterizzano il Gruppo. A tale proposito, il programma di formazione retail è incentrato sull'importanza del rapporto con il cliente e della formazione degli store manager e sales assistant.

ESRS S4-4: Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, e efficacia di tali azioni

La Salvatore Ferragamo S.p.A. ha da sempre voluto garantire l'eccellenza artigiana nelle proprie creazioni, offrendo un'esperienza di acquisto gratificante alla propria clientela. Tuttora il Gruppo porta avanti numerose iniziative volte all'ascolto, alla comunicazione e alla soddisfazione del cliente, adottando una strategia di *customer centricity*, che permette di anticipare i bisogni dei clienti attuali e prospettici con l'obiettivo di creare valore nel lungo periodo.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha implementato una serie di azioni per migliorare l'esperienza dei consumatori e degli utilizzatori finali, prevenendo e mitigando eventuali impatti negativi. In particolare, il Gruppo ha lanciato numerose esperienze esclusive e immersive, eventi *in-store* e online, e momenti di pampering attraverso un piano di gifting con prodotti non acquistabili in negozio. In questo contesto, sono stati sviluppati nuovi progetti con impatto diretto sulla *Client Retention* e *Client Acquisition*, valorizzando le iniziative già avviate con successo e implementando nuove strategie per c rafforzare il legame con i clienti e attrarre nuovi consumatori. Ad esempio, nel 2025 è stato lanciato il programma "*Money Can't Buy*", incentrato sull'esperienza della sfilata e sulla *Brand experience* e ispirato ai luoghi del brand nella città di Firenze. All'interno del programma, alcune attività sono state adattate per raggiungere un numero più ampio di clienti, salvaguardando l'esclusività e contenendo i costi, come ad esempio lo *showroom* da remoto per la raccolta dei pre-ordini della collezione, un servizio offerto ai clienti finali in diretto collegamento con lo *showroom* in Italia. Il progetto, integrato con il programma di *in-store activation* e di *gifting* e appositamente declinato su vari segmenti cliente, ha riscosso un successo significativo, misurato attraverso KPI quali il ROI (superiore a 3) e *feedback* qualitativi. Tali indicatori sono stati altresì utilizzati per misurare l'efficacia del programma CEX, anch'esso incentrato su *Client Retention* e *Client Acquisition*, il quale ha previsto lo svolgimento di eventi *in-store* nelle principali *boutique* a livello di *Region* con l'obiettivo di generare traffico e creare occasioni per rinforzare la relazione con il team retail e con il *Brand*.

Per migliorare la qualità del servizio e affrontare eventuali criticità, il sistema *Net Promoter System/Voice of Customers* è stato arricchito da una comunicazione mensile inviata ai principali *stakeholder* sul livello di *advocacy* e sui punti di forza e di miglioramento espressi dai clienti.

Nel 2024 è stata completata la roadmap della app di *Clienteling* (ClientiAmo), infrastruttura digitale che ha permesso un'interazione più diretta e personalizzata con i clienti, attraverso la digitalizzazione del *Data Collection* e *Data Enrichment*. Tale processo, come esaminato nella sezione

"*ESRS S4-3: Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni*", è stato accompagnato da strumenti di backup in forma cartacea, in modo tale da adempiere alle normative locali e soddisfare le preferenze dei clienti. Nel 2025, l'App ClientiAmo ha generato risultati significativi, con l'implementazione di nuove funzionalità, la creazione di una *community* di *super user* di negozio che testano le novità e segnalano i processi da migliorare, e una *survey* indirizzata ai client advisor per supportare l'onboarding ai processi e ai tool di *clienteling*. I miglioramenti apportati hanno determinato un incremento sostanziale delle performance: le influenced sales sono cresciute rispetto all'anno precedente, il conversion rate ha raggiunto il 9,6% e la spesa media per cliente è aumentata da 1.233 euro nel 2024 a 1.312 euro nel 2025, evidenziando il customer *engagement* e il re-*engagement* di contatti dormienti attraverso strategie di comunicazione ottimizzate.

In termini di comunicazione, il Gruppo ha rafforzato la strategia di *Emailing Campaign*, attraverso l'introduzione di nuovi customer *journey* e una modalità più granulare di analisi dei risultati rivolta alla comprensione della fruizione delle comunicazioni da parte degli utenti. Le performance della strategia *emailing campaign* per l'anno 2025 hanno registrato una crescita significativa delle influenced revenues rispetto all'anno precedente pari al 31%, mentre le aperture delle email sono incrementate del 47,3%, evidenziando un miglioramento sostanziale rispetto al 2024 quando l'open rate aveva registrato un incremento di 5 punti percentuali.

Per garantire l'efficacia delle azioni, sono stati definiti KPI chiari, tra cui l'*Overall Satisfaction* (OSAT), che misura la soddisfazione del cliente, e il *Net Promoter Score* (NPS), che esprime un indice di raccomandabilità. Nel 2025, entrambi gli indici hanno registrato risultati molto positivi, in linea con lo scorso anno (OSAT pari a 9.6 e NPS a 88). Questi dati dimostrano il successo delle strategie adottate per migliorare l'esperienza dei consumatori e rafforzare la fidelizzazione.

Il tema della sostenibilità trova spazio nel sito *sustainability.ferragamo.com*, dove sono raccontate le iniziative di sostenibilità sociale e ambientale del Gruppo, il suo commitment e gli obiettivi per il futuro, accompagnando il pubblico in un viaggio tra tradizione e innovazione, alla scoperta della cultura sostenibile del *brand*.

L'esperienza all'interno di questo sito è resa inclusiva e globale grazie all'ottimizzazione per tutti i device e alla disponibilità del sito in 8 lingue. Le iniziative digitali hanno coinvolto anche i social media, il cui utilizzo permette un ulteriore coinvolgimento della clientela e garantisce un'esperienza completa del *Brand*. Così come per il 2023 e 2024, anche nel 2025 sono state lanciate numerose iniziative digitali sulle principali piattaforme, come Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube, Weibo, WeChat, LINE e TikTok, con l'obiettivo di rafforzare l'identità di *brand* e prodotto attraverso la creatività e la diversità. Il sito verrà aggiornato e rivisitato nel corso del 2025 per allinearlo al posizionamento strategico del *brand* sulla comunicazione di sostenibilità.

Durante il 2025 è stato avviato un progetto di sviluppo di modelli di propensione all'acquisto supportati dall' intelligenza artificiale per l'ottimizzazione delle attività di *targeting* e *outreach*. Per le attività *1 to many* tramite *email campaign*, sono stati lanciati nuovi customer *journey* dedicati all'*anti-churn*, al *win-back* e alla revisione dell'attuale welcome email sia per il canale *primary* che per l'*e-commerce*, al fine di elevare l'esperienza di *brand*. Il processo di sviluppo delle *newsletter* è in continua valutazione e ottimizzazione, al fine di renderle più efficienti, coerenti con il piano di *marketing* e in grado di rispondere prontamente alle richieste *corporate* e dei mercati.

L'ambizione strategica per il 2026, in linea con il piano triennale, è l'espansione della client base attraverso iniziative di prospect conversion, re-*engagement* dei clienti esistenti, acquisizione da terze parti e uplift dello spending dei clienti ad alto potenziale. La strategia di sviluppo della client base sarà supportata da un piano puntuale di attività *below-the-line* di campagne di *clienteling*, emailing e iniziative *in-store* che riflettono il piano di marketing globale e sono integrate nel piano di go-to-market. Il piano sarà monitorato dal punto di vista quantitativo, qualitativo e per il livello di advocacy generata. Nel 2026 sarà monitorata la performance dei quattro modelli AI di propensione all'acquisto, dedicati rispettivamente a prospect conversion, conversione da cliente one-time a *multi-time*, *uplift* dei clienti multi-time e *product recommendation*, applicati a tutte le attività di *clienteling* e di *emailing campaign*.

Il Gruppo negli anni ha implementato una serie di attività di anticontraffazione sia online sia offline volte a tutelare i propri clienti e il valore dei propri marchi migliorando tutto il sistema di anticontraffazione.

Nell'ambito delle iniziative promosse a favore della clientela, il Gruppo si avvale del sistema di "Authenticity Tag", che tutela il consumatore nell'acquisto di un prodotto Ferragamo autentico e *Made in Italy*, prevenendo e limitando la contraffazione della merce. Questo progetto di tracciabilità consiste nell'implementazione e nell'adozione di una soluzione basata sulla tecnologia NFC (Near Field Communication), volto all'identificazione univoca dei prodotti Ferragamo. NFC è una tecnologia a radiofrequenza basata su un chip, che memorizza i dati, ed una antenna, in grado di trasmettere gli stessi una volta sollecitata da un lettore (reader) sfruttando le onde radio; insieme, chip e antenna formano il cosiddetto Tag. I segnali radio inviati dal Tag RFID possono essere letti attraverso i più diffusi smartphone (dotati di reader NFC). Inserito all'interno del prodotto al termine della fase di produzione e attivato dopo il controllo di qualità, il Tag non può essere contraffatto, in quanto si basa su un numero identificativo univoco certificato e assegnato da un produttore. Ogni soggetto dotato di smartphone con tecnologia NFC può quindi leggere il Tag che fornisce un link al sito ufficiale del Gruppo (ferragamo.com). Per i soli addetti ai lavori, invece, è disponibile un'applicazione in grado di leggere alcuni dati presenti nella memoria del Tag, ad esempio il codice della serie produttiva, il codice del produttore e la collezione di appartenenza. Nel corso del 2025, l'applicazione della etichetta di autenticità è stata estesa, con lo scopo di veicolare, nei confronti del cliente finale, anche informazioni relative alla sostenibilità di prodotto. In particolare, nel corso dell'esercizio il 77% dei prodotti ricevuti a magazzino è stato taggato l'etichetta di autenticità.

Inoltre, il Gruppo sta lavorando per ampliare la divulgazione di informazioni ai propri clienti, fornendo dettagli sulla provenienza delle materie prime e sulla sostenibilità dei prodotti. L'obiettivo è garantire trasparenza e informazioni accurate ai consumatori, anticipando le richieste dell'UE in merito al *Digital Product Passport*. Nel corso del 2025, non si sono verificati incidenti relativi ai diritti umani riguardanti i consumatori.

Le principali spese sostenute per l'implementazione delle azioni sopra menzionate sono riportate all'interno della seguente tabella[78]:

Attività	Capex	Opex
Consumer Transparency[79]	-	19.520€

ESRS S4-5: Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'obiettivo delineato nella sezione "*ESRS 2 – SBM-1: Strategia, modello di business e catena del valore*", relativo ai consumatori e agli utilizzatori finali è il seguente:

ESG building block	ID	Target	Timing
Creating value for global communities	15	Migliorare le informazioni e il coinvolgimento dei clienti, accrescendo la consapevolezza ESG di Ferragamo	2027

Tale obiettivo è strettamente legato alla Politica di sostenibilità e alla Politica di comunicazione e marketing responsabile, in linea con l'impegno del Gruppo nel promuovere una comunicazione trasparente ed efficace verso i propri clienti finali. Il target si inserisce nella più ampia strategia di sostenibilità del Gruppo, con un focus particolare sulla responsabilità sociale d'impresa e sull'educazione del consumatore in materia di sostenibilità.
Per il raggiungimento del target, il Gruppo si impegna inoltre a:

- Amplificare la narrativa aziendale legata all'heritage, al craftsmanship, al prodotto e ai valori fondanti del *brand*;
- Attenzionare la localizzazione delle iniziative nel rispetto dei valori locali e territoriali;
- Incrementare l'efficienza e il ritorno di valore;
- Garantire la continuità delle esperienze e iniziative di successo attraverso una loro evoluzione progressiva.

[78] Le risorse finanziarie future annue stanziate per il piano d'azione sono almeno in linea con quelle attuali riportate nel presente bilancio
[79] Tale importo risulta essere parte integrante della voce "Attività immateriali a vita utile definita" presente nella Situazione Patrimoniale e Finanziaria del Bilancio Consolidato di Salvatore Ferragamo S.p.A.

L'obiettivo ha una natura qualitativa, con una baseline fissata nel 2024 e un orizzonte temporale che si estende fino al 2027, in linea con il Piano di Sostenibilità. Tra gli obiettivi intermedi, sono previste attività specifiche per rafforzare la comunicazione chiara e trasparente sui temi ESG, fornendo informazioni comprensibili e di valore ai consumatori, nonché iniziative di coinvolgimento attivo degli stakeholder attraverso eventi dedicati nei canali retail e online per amplificare l'impatto della strategia ESG e sociale del Gruppo. Le informazioni dettagliate sulle attività in essere relative a questo obiettivo sono incluse nel paragrafo precedente "ESRS S4-4 Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, e efficacia di tali azioni".

L'ambito di applicazione dell'obiettivo include tutte le attività commerciali dell'azienda, coprendo sia la rete retail fisica che l'e-commerce, con una comunicazione ESG coerente a livello globale. Le iniziative si concentrano sulla creazione di contenuti informativi, esperienze immersive per i clienti e strategie di marketing responsabile.

Il Gruppo utilizza strumenti di customer insight e *feedback analysis*, tra cui sistemi di monitoraggio della percezione del *brand* e delle tematiche ESG da parte dei consumatori. Sebbene il target sia qualitativo, le strategie di *engagement* e awareness saranno valutate attraverso KPI specifici, come il *Net Promoter Score* (NPS) sulle iniziative ESG e il livello di interazione e partecipazione degli stakeholder agli eventi e alle comunicazioni.

Eventuali aggiornamenti rispetto alle metriche di misurazione e agli strumenti di raccolta dati saranno valutati nel corso dell'orizzonte temporale definito, per garantire una misurazione efficace dell'impatto delle attività implementate.



INFORMAZIONI DI GOVERNANCE





The Fashion Pact

ESG Steering Committee ospitato a Palazzo Feroni

Compliance Digital Pathway

100%

funzioni a rischio corruzione

Devono sostenere il programma di formazione ad hoc

95% dei pagamenti

Allineati con i termini standard



ESRS G1 - Condotta di business

ESRS G1-1: Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale

Il Gruppo Salvatore Ferragamo definisce e presidia la propria cultura d'impresa attraverso un sistema strutturato di valori, principi etici e strumenti di *governance*. La cultura aziendale è formalizzata nel Codice Etico di Gruppo, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società e applicabile a tutte le società del Gruppo, che stabilisce i principi di etica, integrità, legalità, rispetto delle persone e sostenibilità.

Lo sviluppo della cultura d'impresa è garantito dall'integrazione dei valori etici nella strategia aziendale, nei modelli di *governance*, nel sistema di controllo interno e gestione del rischio, nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, nelle *policy* e procedure di Gruppo e nei processi di gestione delle attività aziendali, in particolare relative alla gestione e valorizzazione delle risorse umane. La promozione della cultura etica d'impresa avviene inoltre tramite attività di comunicazione e formazione interne, diffusione delle *policy* aziendali e estensione dei principi etici alla catena di fornitura tramite la condivisione del Codice Etico e del Codice di Condotta Fornitori. La valutazione dell'efficacia della cultura d'impresa è effettuata mediante sistemi di controllo interno, attività di *audit*, monitoraggio delle segnalazioni, *reporting* agli organi di *governance* e rendicontazione nei documenti di sostenibilità.

Come già anticipato anche nei capitoli precedenti, il **Codice Etico** contenente i principi etici e le regole generali che, analogamente a quelle legali, regolamentari e contrattuali, caratterizzano l'organizzazione e l'attività del Gruppo. Articolato in tre parti (principi e valori, regole di comportamento e attuazione, controllo e monitoraggio), il Codice disciplina dieci principi fondamentali:

- Tutela del *Made in Italy*
- Centralità delle Risorse Umane
- Correttezza e integrità morale
- Legalità
- Valore sociale dell'impresa
- Non discriminazione
- Tutela dell'ambiente
- Riservatezza
- Tutela della concorrenza
- Trasparenza e chiarezza

Il Codice Etico copre l'intera struttura organizzativa del Gruppo, la catena del valore a monte e a valle e tutti i principali gruppi di *stakeholders* rilevanti, indipendentemente dall'area geografica e dal rapporto contrattuale. Il Comitato Etico, nominato dal Consiglio di Amministrazione della Società, cura l'applicazione e la diffusione del Codice, mentre i soggetti posti al vertice di ogni area aziendale ne garantiscono l'osservanza da parte di tutti coloro che operano nell'ambito della loro funzione. Il Codice Etico è consultabile sul sito *internet* della Società, al fine di garantire accessibilità pubblica a tutti gli *stakeholder*. Inoltre, sono previste specifiche clausole contrattuali che impegnano fornitori e partner commerciali a condividere e rispettare i principi del Codice Etico nonché del Codice di Condotta Fornitori, vincolante per la catena di fornitura.

Il Gruppo è sempre impegnato a promuovere una cultura aziendale ispirata all'etica e alla legalità. Per questo motivo si è dotato di una ***Policy* Anticorruzione**, la quale contiene specifiche previsioni, divieti e regole di comportamento volte a prevenire la corruzione attiva e passiva, con l'obiettivo di minimizzare il rischio del verificarsi di comportamenti che possano essere riconducibili a fattispecie corruttive.

Tenuto conto che il Gruppo svolge le proprie attività in diverse nazioni e giurisdizioni, questo è soggetto al rispetto delle leggi italiane e degli altri Paesi in cui opera, ivi incluse quelle di ratifica di convenzioni internazionali, che vietano la corruzione di Pubblici Ufficiali e la corruzione tra privati, quali:

- la Convenzione dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico sulla lotta alla corruzione dei Pubblici Ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali;
- la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione;
- il Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) emanato negli Stati Uniti;
- lo UK Bribery Act emanato nel Regno Unito.

La *Policy* Anticorruzione copre tematiche quali conflitti di interesse, ciclo attivo, ciclo passivo, gestione delle attività immobiliari e delle *location*, rapporti con le Autorità Pubbliche, *facilitation payment*, risorse umane, omaggi e spese di rappresentanza, sponsorizzazioni e liberalità, riservatezza, tenuta della contabilità e gestione dei flussi finanziari.

La *Policy* Anticorruzione si applica agli organi sociali, ai dipendenti, ai procuratori e ai collaboratori con i quali il Gruppo instaura rapporti o relazioni d'affari che, a qualsiasi titolo e a prescindere dalla tipologia di rapporto contrattuale, operano in nome e per conto del Gruppo. Le regole previste dalla *Policy* Anticorruzione si estendono, infatti, anche alla catena del valore, sia a monte - attraverso specifiche previsioni per fornitori, consulenti e *partner* in materia di verifiche, selezione, contrattualizzazione e gestione del rapporto contrattuale e dei relativi pagamenti - che a valle - attraverso la disciplina della rete commerciale e la previsione di regole di comportamento e divieti in relazione alle attività sensibili relative alla gestione dei rapporti e delle vendite a clienti *wholesale* e dei relativi incassi. La definizione della *Policy* riflette una considerazione ampia e articolata degli interessi dei diversi *stakeholders* del Gruppo ed è concepita come strumento per proteggere l›organizzazione e tutti gli *stakeholder*, con un approccio che va oltre la mera *compliance* normativa. L'osservanza della *Policy* Anticorruzione è parte integrante degli obblighi contrattuali dei dipendenti, collaboratori e di tutti gli ulteriori destinatari. Dalla violazione di tale obbligo scaturisce l'applicazione di sanzioni disciplinari commisurate alla gravità della violazione.

Il Consiglio di Amministrazione dimostra *leadership* e *commitment* con riguardo al sistema di gestione anticorruzione, approvando la *Policy* Anticorruzione e curandone l'aggiornamento e l'eventuale revisione, nonché valutando le eventuali proposte di modifica o integrazione provenienti dal Comitato Etico o dalla funzione *Compliance* Normativa, anche sulla base delle relazioni periodiche che gli attori del sistema di controllo interno e gestione dei rischi indirizzano al Consiglio di Amministrazione. Sul punto si segnala che nel corso del 2025 la Funzione di *Compliance* Normativa ha avviato un progetto di revisione e aggiornamento della *Policy* Anticorruzione finalizzata tra l'altro a recepire le modifiche apportare allo standard ISO37001 nella nuova versione emessa nel 2025.

In aggiunta, la Funzione *Compliance* Normativa del Gruppo ha il compito di:

- supervisionare l'adozione e la diffusione della *Policy* Anticorruzione;
- fornire consulenza e guida ai Destinatari sul contenuto della *Policy* Anticorruzione;
- monitorare che essa sia conforme alle *best practice* e alle normative locali in tema Anticorruzione;
- riportare al vertice dell'organizzazione eventuali significative carenze relative all'adozione, diffusione e adeguatezza del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, al fine di consentire l'adozione dei necessari provvedimenti.

Un'attività periodica di verifica è prevista sul rispetto dei principi e regole di comportamento contenuti nella *Policy* Anticorruzione, ovvero sulla loro efficacia e adeguatezza per il contenimento dei rischi di corruzione. Tale attività è svolta, in misura e cadenza commisurata al rischio, dalla funzione di Internal Audit di Gruppo, coerentemente con le attività di *assurance* sul complessivo sistema di controllo interno, o da altra funzione interna o esterna all'organizzazione, idonea e con caratteristiche di autonomia e indipendenza rispetto agli ambiti oggetto di verifica.

Tutti i destinatari della *Policy* Anticorruzione sono tenuti a segnalare atti di corruzione tentati, presunti o effettivi e qualsiasi altra violazione della *Policy* Anticorruzione secondo le modalità descritte nella *Whistleblowing Policy* di Gruppo. A tal fine sono istituiti canali dedicati di comunicazione al Comitato Etico, attraverso il sistema di *Whistleblowing*, oltre che per e-mail all'indirizzo ethics.committee@ferragamo.com.

Al fine di assicurare adeguata prevenzione della commissione dei reati richiamati dal Decreto Legislativo n. 231/2001 (di seguito "Decreto"), il quale ha introdotto il principio della responsabilità amministrativa degli enti per determinati reati commessi nell'interesse o a vantaggio della società stessa, da parte di suoi rappresentanti o dipendenti in posizione apicale o sottoposti alla direzione o vigilanza di questi, il Consiglio di Amministrazione della Società ha provveduto ad adottare un proprio **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** (di seguito, "Modello 231").

Il Modello individua due categorie principali di destinatari interni, i c.d. soggetti apicali (amministratori e dirigenti della Società) e i c.d. soggetti sottoposti (dipendenti della Società, sottoposti ad altrui direzione).

In aggiunta, possono essere destinatari di specifici obblighi tramite apposite clausole contrattuali anche soggetti esterni quali, collaboratori, consulenti e soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo, nonché fornitori e partner nella misura in cui operino per conto o nell'interesse della Società nelle aree sensibili.

Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello 231 e di curarne l'aggiornamento è affidato all'Organismo di Vigilanza, il quale è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, svolge le sue funzioni al di fuori dei processi operativi della Società ed è svincolato da ogni rapporto gerarchico all'interno dell'organizzazione aziendale.

L'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione della Società e tutti i tre componenti rispettano i requisiti di eleggibilità in ordine all'onorabilità, professionalità e indipendenza.

Il Modello, costituito da una parte generale, due parti speciali e tre allegati, identifica le aree a potenziale rischio di commissione di reati richiamati nel Decreto, attraverso un'approfondita analisi delle attività svolte dalla Società, delle procedure e controlli esistenti e l'individuazione dei rischi potenziali e delle possibili modalità di commissione dei predetti reati commessi nell'interesse o a vantaggio della Società.

Nell'ambito di ciascuna Area a Rischio sono state individuate le "attività sensibili" (attività rispetto alle quali è connesso il rischio potenziale di commissione dei reati) e le relative funzioni aziendali coinvolte, distinguendo tra le funzioni "core", principali destinatari dei presidi di controllo specifici e dei relativi principi di comportamento, e le funzioni di supporto, le quali sono coinvolte in modo indiretto in una o più attività sensibili, pur non avendone *ownership* specifica.

Con specifico riferimento alla corruzione e coerentemente con quanto previsto anche dallo Standard ISO 37001:2025, Ferragamo ha condotto un'attività di mappatura delle funzioni aziendali all'interno dell'impresa maggiormente a rischio di corruzione attiva e passiva[80], attraverso l'elaborazione di un *risk assessment* che contiene una matrice che incrocia le fattispecie di corruzione attiva e passiva (con particolare riferimento alla corruzione tra privati) con i processi aziendali interessati.

Inoltre, nel 2024, il Gruppo ha adottato la ***Policy* di Lobbying Responsabile** che fornisce principi e linee guida per un'attività di *lobbying* chiara e trasparente, volta a rappresentare istanze, posizioni e interessi legittimi del Gruppo presso le istituzioni nel rispetto dei principi di trasparenza e integrità, tenendo in debita considerazione le Linee Guida OCSE per le imprese multinazionali sulla condotta responsabile d'impresa e altre normative applicabili.

In particolare, il Gruppo svolge tali attività per il tramite delle associazioni di categoria e di settore alle quali aderisce nei Paesi nei quali è presente. L'organizzazione segue l'evoluzione legislativa e regolamentare sia a livello nazionale che internazionale, prendendo parte anche a consultazioni pubbliche e tavoli di lavoro in modo trasparente e tracciato. Le funzioni aziendali, debitamente formate, deputate a tali attività sono la Direzione General Counsel, la Direzione Sustainability e la Direzione Marketing & Communication, le quali, in base alle norme oggetto di discussione, possono coinvolgere altre funzioni aziendali dedicate.

La *Policy* di *Lobbying* Responsabile si applica in ogni caso a tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo, indipendentemente dalla tipologia di rapporto contrattuale ed è pubblicata sul sito del Gruppo Salvatore Ferragamo (https://group.ferragamo.com/it/*governance*/model-

[80] Le funzioni identificate a rischio di corruzione attiva o passiva all'interno del Gruppo comprendono diverse aree strategiche coinvolte in processi sensibili. In particolare, la Direzione Group Administration, Finance and Control, che include le aree *Group Planning & Control, Tax Management, Risk Management, Group Finance, Corporate* & EMEA *Administration, Consolidated Financial Statement* e *Indirect Purchasing*, esposta a potenziali rischi legati alla gestione finanziaria e fiscale. La Direzione Group General Counsel, con *Corporate Affair & Compliance, Business Contracts, Litigation & IP Contracts* e *Region* EMEA *& Business Contracts*, coinvolta nella gestione dei contratti e delle relazioni legali. Anche la Direzione *Logistics*, che comprende *Logistics Operations, Warehouse* e *Custom Compliance* / Dogane, e la Direzione Integrated Supply Chain, attraverso il Customer Service, in materia di gestione degli approvvigionamenti, dei trasporti e delle dogane. La Direzione Group Human Resources, in particolare nelle aree Compensation & Benefit e Payroll & Admin, responsabili di processi retributivi e gestionali delicati. La Direzione *Marketing & Communication*, con *Public Relations & Communication* e la Direzione *Chairman Staff*, la Funzione 262 *Internal Control* e l'*Internal Audit*, in quanto svolgono funzioni di controllo. Infine, le figure delegate alla sicurezza e alla *compliance* in materia, tra cui il Delegato in materia di Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), il Medico Competente ed il Delegato in materia ambientale.

lo-etico) garantendo accessibilità pubblica a tutti gli *stakeholder*. Il Consiglio di Amministrazione ne approva i contenuti le eventuali modifiche.

Per formalizzare il proprio impegno nei confronti del benessere animale, il Gruppo ha redatto una specifica ***Animal Welfare Policy***[81] già approfondita nella sezione E4-2, a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Anche nel 2025, il Gruppo ha pubblicato il ***Modern Slavery Statement***, disponibile sul sito *internet* della Società, in conformità alla normativa internazionale sulla schiavitù moderna.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo per prevenire e contrastare comportamenti illeciti o contrari a principi e regole prescritte nei propri modelli organizzativi, codici etici e politiche aziendali, si è dotato di una ***Group Whistleblowing Policy,*** la quale tutela la riservatezza dei segnalanti e degli altri soggetti protetti, salvaguardandoli dai rischi di eventuali ritorsioni, nel pieno rispetto di ogni disposizione di legge applicabile.

Sono previsti meccanismi per la segnalazione di:

- violazioni di leggi e regolamenti;
- violazioni del Codice Etico, del Modello 231e delle *policy* e procedure interne;
- violazioni dei diritti umani o che comportino danni per la salute, l'ambiente, la sicurezza o diritti e libertà fondamentali;
- misure ritorsive adottate nei confronti dei soggetti segnalanti.

Le segnalazioni possono essere effettuate da portatori di interessi interni ed esterni, inclusi dipendenti, dirigenti, collaboratori, consulenti, volontari e tirocinanti, azionisti, persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza, lavoratori o collaboratori di partner contrattuali e fornitori di beni e servizi.

I meccanismi per segnalare comportamenti in contrasto con il Codice Etico, Codice di Cndotta di Ferragamo nonché di tutti gli ulteriori regolamenti interni è strutturato su tre livelli:

1. Canali di segnalazione interna istituiti dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. e dalle altre Società del Gruppo;
2. Canali di segnalazione esterna istituiti dalle Autorità Pubbliche a ciò preposte dagli Stati Membri dell'Unione Europea;
3. Divulgazione pubblica tramite la stampa o mezzi elettronici o comunque tramite mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone;

È inoltre possibile effettuare una denuncia all'Autorità Giudiziaria o Contabile nei casi in cui il diritto dell'Unione o nazionale imponga alle persone segnalanti di rivolgersi alle autorità nazionali competenti, per esempio nell'ambito dei loro doveri e delle loro responsabilità professionali o perché la violazione costituisce reato.

Le segnalazioni possono essere inviate al Comitato Etico:

- in forma scritta tramite il sito web dedicato o l'indirizzo di posta elettronica del Comitato Etico o tramite posta cartacea;
- in forma orale, attraverso il sistema di messaggistica vocale contenuto nel sito web dedicato.

Le segnalazioni possono essere effettuate anche in forma anonima.

Al fine di incentivare l'invio di segnalazioni nell'interesse dell'integrità aziendale, la Salvatore Ferragamo S.p.A. e le altre Società del Gruppo si impegnano ad offrire agli informatori le tutele previste dalla Direttiva (UE)2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019 (Direttiva *Whistleblowing*).

Il Comitato Etico valuta le segnalazioni pervenute e può convocare, qualora lo ritenga opportuno, sia il segnalante per ottenere maggiori informazioni, sia il presunto autore della violazione, dando inoltre luogo a tutti gli accertamenti e le indagini che siano necessarie per appurare la fondatezza della segnalazione.

Nella gestione delle segnalazioni è garantita la massima riservatezza dei segnalanti, fatti salvi gli obblighi di legge. Inoltre, Ferragamo non effettua azioni ritorsive (sanzioni disciplinari, demansionamento, sospensione, licenziamento o interruzione dei rapporti di collaborazione), né

[81] La Policy è disponibile al seguente link: https://sustainability.ferragamo.com/resource/blob/788966/49c67f9c33af6c7529496be749930200/animal-welfare-policy-it-new--data.pdf

discrimina in alcun modo l'autore della segnalazione che abbia svolto in buona fede azioni mirate a riferire eventi o situazioni in contrasto con le *policy* aziendali.

È previsto un sistema di sanzioni per chi viola il sistema di tutela del segnalante, inclusi casi di ostacolo alla segnalazione, violazione dell›obbligo di riservatezza e mancata attività di verifica e analisi della segnalazione.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo svolge attività di formazione e comunicazione per condividere le informazioni in tutta l'azienda. Esse comprendono:

- comunicazione degli obiettivi di sostenibilità: gli obiettivi di sostenibilità delineati nel Piano di sostenibilità di Ferragamo sono condivisi con i dipartimenti e gli *stakeholder* interessati, assicurando che siano ben compresi e integrati nelle strategie e nelle azioni dei dipartimenti.
- programma di *e-learning*: è stato lanciato il programma di training denominato "*Compliance Digital Pathway*", come descritto nel capitolo *"ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni"*, che comprende la formazione sul sistema di *Whistleblowing*, sul Codice Etico, sulla Politica anticorruzione, sulla Cybersecurity e sulla protezione dei dati, nonché la formazione (solo per l'Italia) sul Modello231[82]. Il *Compliance Digital Pathway* è disponibile, in nove lingue, per tutti i dipendenti attraverso una piattaforma intranet dedicata e viene offerto a tutti i nuovi assunti, come parte della loro formazione di ingresso.
- formazioni specifiche: vengono erogate formazioni su argomenti specifici a funzioni selezionate. In particolare, le attività implementate sono:
- formazione sul Codice Etico, che copre gli aspetti chiave dell'approvvigionamento etico, i principi di sostenibilità e i requisiti di conformità per garantire che tutte le attività di approvvigionamento siano in linea con i valori e gli standard di Salvatore Ferragamo.
- formazione sui diritti umani e sulla responsabilità sociale sviluppata in ambito SA8000 per il perimetro italiano, che ha coinvolto il senior management e i dipendenti, coinvolgendo anche il personale con responsabilità diretta nella gestione della catena di fornitura.

ESRS G1-2: Gestione dei rapporti con i fornitori

La scelta dei fornitori e dei collaboratori esterni (compresi consulenti e agenti) per l'acquisto di beni e servizi si basa su valutazioni che consentano di affidarsi a fornitori di qualità, integrità e affidabilità. I processi di acquisto si fondano sul rispetto dei principi e delle leggi poste a tutela della concorrenza, garantendo trasparenza ed efficienza nel processo di selezione. I compensi e le somme a qualsiasi titolo corrisposte ai fornitori sono in linea con le condizioni di mercato o comunque giustificati e verificabili. Salvatore Ferragamo S.p.A. è dotata, infatti, di una procedura interna che definisce i termini di pagamento per categoria di fornitore, le cui eventuali eccezioni sono approvate dal responsabile del dipartimento coinvolto e dal CFO o Direttore Finanziario.

Nella selezione dei fornitori diretti è di particolare rilevanza la valutazione tecnica delle materie prime, dei prodotti semilavorati e finiti, così come l'acquisizione di documentazione volta a verificare che i fornitori selezionati agiscano nel rispetto delle normative e dei protocolli di settore, nonché dei principi etici e delle regole di comportamento di cui il Gruppo si è dotato.

Ai potenziali nuovi fornitori sono infatti richiesti appositi adempimenti ai fini della qualifica come fornitori di materie prime o prodotto finito, quali: *i)* l'accettazione del Codice di Condotta Fornitori, attraverso il quale i fornitori si impegnano a rispettare i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che devono caratterizzare le relazioni commerciali tra il Gruppo ed i suoi *partner,* tra cui il rispetto dei diritti umani, della salute e sicurezza dei lavoratori ; *ii)* l'autocertificazione dell'avvenuta verifica dei requisiti tecnico professionali ai sensi del D.Lgs. 81/08; iii) la Dichiarazione Unica di Regolarità Contributiva (DURC); iv) l'accettazione della Resticted Substance List (RSL); v) la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di

[82] Nello specifico, l'adozione del Modello prevede un percorso informativo e formativo per i destinatari, volto a garantire la conoscenza, l'applicazione e l'efficacia delle regole, prevenendo responsabilità amministrativa e l'ignoranza delle normative aziendali. La diffusione del Modello è articolata e differenziata per categoria di destinatari, sulla base dei seguenti principi: i) comunicazione ai dipendenti tramite intranet aziendale, con aggiornamenti e contenuti informativi; ii) pubblicazione di un'informativa sul sito web della Società; iii) organizzazione di sessioni formative periodiche per i principali destinatari del Modello; iv) promozione di attività informative per collaboratori, consulenti e soggetti terzi, secondo modalità appropriate.

sicurezza sul lavoro; vi) la sottoscrizione delle Condizioni generali di acquisto e della scrittura privata di tutela del Marchio, inclusiva dell'accettazione della *policy* aziendale che prevede un solo livello di subfornitura; vii) l'elenco dei sub-fornitori.

A tutti i fornitori è inoltre, richiesto di conformarsi a criteri ambientali, quali la gestione dei consumi energetici, dei rifiuti e la salvaguardia dell'ambiente come definiti dal Codice di Condotta Fornitori.
I fornitori di prodotti di origine animale sono tenuti inoltre alla sottoscrizione dell'Animal Welfare *Policy*.
Con l'obiettivo di gestire in modo sistematico le fasi di qualifica, mantenimento e/o perdita dei requisiti per mantenere il rapporto con il Gruppo, è stata adottata una piattaforma web per la gestione dei flussi informativi e documentali con i fornitori. La procedura di qualifica è stata aggiornata nel 2025.

ESRS G1-3: Prevenzione e individuazione di corruzione attiva e passiva

Il Gruppo ha tra i suoi valori primari quello dell'etica aziendale, per mezzo della quale trasmette un messaggio di lealtà, correttezza e rispetto che vale per tutto il Gruppo e che rappresenta un punto di riferimento nella realtà sociale in cui opera. Per questo motivo il Gruppo ha identificato delle misure di prevenzione degli illeciti corruttivi come parte integrante della sua responsabilità sociale, al fine di proteggere la propria organizzazione e tutti gli *stakeholder*. In tale contesto, in coordinamento con il proprio Codice Etico ed ispirandosi alle migliori *best practice* in tema di *Anti-Corruption Compliance Program* ed allo standard internazionale ISO 37001:2016, anche come successivamente modificata dalla versione 37001:2025, il Gruppo ha definito la *Policy* Anticorruzione (descritta nella sezione ESRS G1-1: Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale), al fine di minimizzare il rischio di porre in essere comportamenti che possano essere riconducibili a fattispecie corruttive. In particolare, il Gruppo ha deciso di mettere in atto e mantenere un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, integrato al complessivo sistema di gestione e controllo dei rischi cui è soggetto il Gruppo, che include le seguenti componenti:

- *Policy* Anticorruzione approvata dal vertice dell'organizzazione;
- analisi e valutazione dei rischi di commissione degli illeciti corruttivi;
- principi, regole di comportamento e procedure a presidio delle aree sensibili al compimento di atti corruttivi;
- attività informative e formative verso tutti i destinatari della Politica sull'Anticorruzione;
- modalità di funzionamento attraverso la definizione di ruoli e responsabilità, una procedura di segnalazione ed un sistema disciplinare relativi ad eventuali violazioni;
- attività di monitoraggio periodica dei rischi di corruzione e dell'efficacia e adeguatezza della *policy*.

Inoltre, come indicato nel capitolo "*ESRS G1-1 Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale*", la Società ha adottato il Modello 231 al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati in tale Decreto Legislativo 231/2001 (tra i cui i reati di corruzione). Il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Organismo di Vigilanza dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo preposto a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231 e a promuoverne il suo costante aggiornamento.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha predisposto un sistema che garantisce la separazione degli investigatori o del comitato investigativo dalla catena di gestione interessata dalla questione. In particolare, il Gruppo ha istituito un Comitato Etico quale organo competente a ricevere e gestire eventuali segnalazioni riguardanti eventuali violazioni di leggi, ivi inclusi casi di corruzione attiva e/o passiva. Qualora le segnalazioni risultino correlate a violazioni inerenti i reati di cui al D.Lgs. 231/2001 o a violazioni del Modello 231 (inclusi i casi di corruzione), il Comitato Etico le comunica all'Organismo di Vigilanza, quale organo principale incaricato e caratterizzato da una completa separazione dalla catena gerarchica aziendale.

Con riferimento alla comunicazione dei risultati agli organi di amministrazione, direzione e controllo, il Comitato Etico, con cadenza almeno annuale, informa il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza in merito alle segnalazioni gestite. Inoltre, anche l'Organismo di Vigilanza relaziona al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale (e per conoscenza con il Comitato Controllo e Rischi) in merito alle attività svolte e alle verifiche compiute e sulle eventuali criticità emerse sotto il profilo dell'adeguatezza ed efficacia del Modello.

Relativamente alle altre Società controllate del Gruppo, il Comitato Etico, con cadenza almeno annuale, fornisce informazioni di sintesi relative alle segnalazioni gestite ai componenti dei relativi organi amministrativi e di controllo.

Il Gruppo promuove inoltre la diffusione e la comunicazione della *Policy* Anticorruzione e del Modello 231 e l'attuazione di programmi di formazione specifici per garantirne l'effettiva conoscenza da parte di tutti i rispettivi destinatari. Nel corso del 2024 è stato lanciato il *Compliance Digital Pathway*, per la cui descrizione si rimanda ai capitoli *ESRS S1-3* e *ESRS G1-1*. Il 100% dei dipendenti in funzioni a rischio deve seguire i corsi di formazione in tema di anticorruzione e, a chiusura anno 2025, circa l'80% delle persone che ricoprono ruoli a rischio corruzione risultano formate sui temi della corruzione[83].

All'interno del training, erogato come formazione obbligatoria a tutti i nuovi assunti entro circa dieci/venti giorni dall'ingresso nelle società del Gruppo e a tutto il personale d'ufficio in occasione di aggiornamenti normativi, vengono trattati diversi temi fondamentali. Tra questi, il significato di corruzione con esempi pratici, le *Policy* aziendali in vigore a livello di Gruppo e le procedure da seguire in caso di sospetti o rilevazioni. A partire dal 2024, la formazione dei *Compliance Digital Pathway* è stata aperta a tutti i membri del Cda e del Collegio Sindacale.

Inoltre, localmente viene erogato un programma di formazione obbligatoria sulla Bystander Intervention per rafforzare l'integrità organizzativa e ridurre la tolleranza verso comportamenti scorretti.

Per maggiori informazioni si rinvia alle tabelle sottostanti.

Training Anticorruzione 2025	Funzioni a rischio	Manager	OADC [84]	Altri lavoratori propri
Copertura della formazione				
Ore totali	274,95	223,65	6,00	48,20
Totale destinatari della formazione	168	113	3	28
Modalità di erogazione e durata				
Formazione in aula	12,00	24,00	0,00	4,00
Formazione tramite computer	262,95	199,65	6.00	44,20
Formazione volontaria tramite computer	0,00	0,00	0,00	0,00

Training Anticorruzione 2024	Funzioni a rischio	Manager	OADC[85]	Altri lavoratori propri
Copertura della formazione				
Ore totali	208,77	66,60	0,00	29,52
Totale destinatari della formazione	561	175	0	74
Modalità di erogazione e durata				
Formazione in aula	0,00	0,00	0,00	0,00
Formazione tramite computer	208,77	66,60	0,00	29,52
Formazione volontaria tramite computer	0,00	0,00	0,00	0,00

[83] La percentuale presentata fa riferimento all'organico del Gruppo al 31.12.24, includendo anche i nuovi entrati che non hanno ancora frequentato i corsi in tema di anti-corruzio
[84] Organi di amministrazione, direzione e controllo.
[85] Organi di amministrazione, direzione e controllo.

ESRS G1-4: Casi di corruzione attiva e passiva

Nel corso del 2025 non si sono verificati casi di corruzione attiva o passiva all'interno del Gruppo.

ESRS G1-5: Influenza politica e attività di lobbying

Il Lobbying è lo strumento di rappresentanza politica con il quale gruppi, organizzazioni ed individui, legati tra loro da interessi comuni, influenzano, legittimamente, le istituzioni al fine di orientarne le decisioni a proprio vantaggio. Il Gruppo svolge tali attività per il tramite delle Associazioni alle quali aderisce nei Paesi nei quali è presente, come indicato nel capitolo *"ESRS G1-1: Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale"*. L'organizzazione segue l'evoluzione legislativa e regolamentare sia a livello nazionale che internazionale, prendendo parte anche a consultazioni pubbliche e tavoli di lavoro in modo trasparente e tracciato. Le funzioni aziendali, debitamente formate, deputate a tali attività sono la Direzione General Counsel, la Direzione Transformation & Sustainability e la Direzione Marketing & Communication, le quali, in base alle norme oggetto di discussione, possono coinvolgere altre funzioni aziendali dedicate. Particolare attenzione è rivolta a garantire che il Gruppo non sia membro di associazioni che possano avere posizioni controverse rispetto all'interesse pubblico o le cui posizioni non corrispondano ai principi e ai valori seguiti dal Gruppo. Le procedure aziendali vietano l'erogazione di contributi ai partiti politici.

Ferragamo collabora con organizzazioni e istituzioni per influenzare positivamente l'opinione pubblica e i decisori, contribuendo al progresso sociale ed ecologico attraverso un dialogo trasparente e responsabile.

The Fashion Pact
Steering Committee member

Da agosto 2019, Salvatore Ferragamo S.p.A. aderisce al **The Fashion Pact**, coalizione che raggruppa oltre 200 brand leader del settore moda e tessile uniti per stabilire obiettivi strategici e concreti al fine di ridurre l'impatto ambientale di questo importante settore industriale. Supportato da alcuni dei maggiori esperti di ricerca scientifica e conservazione degli ecosistemi, The Fashion Pact ha stabilito degli obiettivi che si concentrano su tre aree:

- clima: implementazione di Science-Based Targets (SBTs) per raggiungere l'obiettivo zero emissioni di gas serra entro il 2050;
- biodiversità: protezione delle specie fondamentali, salvaguardia e ripristino di ecosistemi naturali critici;
- oceani: riduzione degli impatti negativi dell'industria della moda sugli oceani attraverso l'eliminazione della plastica problematica e non necessaria nel packaging.

Nel corso del 2025, The Fashion Pact, in collaborazione con diversi partner ed esperti, ha svolto un ruolo attivo nell'allineare le conoscenze dei membri del Patto e nel garantire il raggiungimento degli obiettivi fissati. A questo scopo, sono state organizzate numerose attività e *webinar* e sono stati condivisi documenti informativi. Salvatore Ferragamo S.p.A. fa parte dello Steering Committee del Fashion Pact, comitato composto da una selezione di CEO dei Brand membri (tra cui il CEO

del Gruppo), al fine di mantenere aperto un dialogo tra i dirigenti aziendali e condividere apertamente idee, linee guida e progressi. Inoltre, in ottobre, il Gruppo ha ospitato il 16° Steering Committee di The Fashion Pact, riunendo realtà del lusso e del prêt-à-porter accomunate dalla volontà di accelerare la transizione del settore verso modelli sempre più sostenibili e innovativi.

LWG member
since 2021

Da agosto 2021 la Società aderisce al **Leather Working Group (LWG)**, organizzazione no-profit per gli *stakeholder* della catena di valore del settore conciario, che lavorano in sinergia al fine di migliorare la gestione ambientale dell'industria manifatturiera della pelle. L'obiettivo principale del LWG è provvedere, mantenere e sviluppare protocolli di audit con lo scopo di verificare il rispetto e la performance ambientale dei conciatori di tutto il mondo promuovendo pratiche aziendali sostenibili e appropriate nel rispetto dell'ambiente. Al fine di implementare i principi universali di sostenibilità e di supportare gli obiettivi delle Nazioni Unite, nel dicembre 2018, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha aderito al **Global Compact delle Nazioni Unite**, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo. Il Global Compact delle Nazioni Unite fornisce un linguaggio universale per la responsabilità sociale ed un *framework* per le imprese di ogni dimensione, complessità e sede. Inoltre, l'iniziativa supporta le aziende nel lavorare in modo responsabile e nel prendere decisioni strategiche per promuovere obiettivi sociali più ampi. Ogni anno la Società prende parte ai *workshop* e webinar organizzati dal Global Compact al fine di formare le aziende e offrire supporto sotto diversi ambiti. Nel 2021 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre partecipato alla redazione del Position Paper "Italian Business and Decarbonization: a just and inclusive transition", il cui obiettivo è quello di valorizzare l'impegno delle aziende italiane aderenti al Global Compact delle Nazioni Unite sul tema della decarbonizzazione, approfondendo gli sforzi compiuti ed i risultati finora registrati in supporto degli obiettivi dell'Accordo di Parigi e dell'ambizione europea di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050.

In tema di pari opportunità e diversità, dal 2020 la Società aderisce a **Valore D**, prima associazione di imprese in Italia impegnata a costruire un mondo professionale senza discriminazioni, in cui l'uguaglianza di genere e la cultura dell'inclusione supportano la crescita dell'organizzazione.

CNMI member
Since 2011

Dal 2011 Salvatore Ferragamo S.p.A. fa parte di **Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI)**, con la quale collabora in particolare al Tavolo di lavoro sulla Sostenibilità, 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 valore della moda. Nel 2025 la Società ha partecipato attivamente agli incontri di CNMI organizzati con gli altri Brand italiani, intervenendo alle numerose sessioni organizzate, alle riunioni ed agli eventi promossi durante l'anno.

La Società inoltre aderisce a **Confindustria Moda** con l'obiettivo di cooperare, nell'ambito della normativa di settore, alla prevenzione e/o riduzione/riparazione degli impatti negativi derivanti dal proprio business. In tale ottica la Società ha altresì aderito, in Italia, al **Consorzio Re.Crea** al fine di meglio adempiere alle prescrizioni in tema di Responsabilità Estesa del Produttore (EPR) per lo smaltimento dei rifiuti tessili e, in Francia, al **Consorzio Citeo** e al **Consorzio Re-Fashion**. Nel

2025, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha partecipato nuovamente al **Monitor for Circular Fashion**, un progetto multi-stakeholder promosso dal Sustainability Lab della SDA Bocconi, che ha l'obiettivo di identificare gli indicatori di performance (KPI) della circolarità nell'industria della moda, evidenziare e diffondere le buone pratiche aziendali in questo senso, e valorizzare le competenze tecniche, manageriali e scientifiche verso modelli di business sostenibili. La Società aderisce, inoltre, ad **Assonime,** l'associazione fra le Società italiane per Azioni e partecipa agli incontri con le istituzioni, imprese, associazioni da questa organizzati al fine di discutere sulle ultime novità di diritto tributario, diritto societario, diritto dell'attività di impresa e concorrenza.

Infine, il Gruppo partecipa attivamente fin dalla sua costituzione a **Fondazione Altagamma**, che riunisce dal 1992 le imprese dell'alta industria culturale e creativa che promuovono nel mondo l'eccellenza, l'unicità e lo stile di vita italiani. Le imprese Altagamma operano nei settori della moda, del design, della gioielleria, dell'alimentare, dell'ospitalità, della velocità e del wellness.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo non è iscritto nel registro dell'UE per la trasparenza, tuttavia, laddove necessario, tutte le associazioni di cui fa parte sono correttamente registrate.

Nel 2025 i contributi indiretti erogati dal Gruppo per le quote associative menzionate sopra corrispondono a 301.148,59€.

ESRS G1-6: Prassi di pagamento

I termini di pagamento standard della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono i seguenti: 10 giorni per i canoni di locazione (circa 6% del totale), 30 giorni per la produzione (39%) e le consulenze (6%), 90 giorni per le materie prime (28%) e altri acquisti indiretti, ad esclusione delle consulenze (21%).

Il tempo medio impiegato dall'impresa per pagare una fattura dalla data in cui inizia a essere calcolato il termine di pagamento contrattuale o legale è di 69 giorni e la percentuale di pagamenti che rispetta tali termini standard è pari al 95%. Facendo riferimento alle PMI, il tempo medio di pagamento risulta essere lo stesso.

Il calcolo si basa sui pagamenti per l'intero anno 2025 di Salvatore Ferragamo S.p.A.



ATTESTAZIONE DEL MANAGEMENT



FERRAGAMO

Attestazione della rendicontazione di sostenibilità ai sensi dell'art. 81-ter, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

I sottoscritti Ernesto Greco, nella sua qualità di Amministratore con deleghe di Salvatore Ferragamo S.p.A., e Paolo La Morgia, nella sua qualità di Dirigente Preposto alla Rendicontazione di Sostenibilità di Salvatore Ferragamo S.p.A., attestano(*), ai sensi dell'art.154-bis, comma 5-ter, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58, che la Rendicontazione di Sostenibilità inclusa nella Relazione sulla Gestione Consolidata è stata redatta:

- conformemente agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del Decreto Legislativo 6 settembre 2024, n.125;
- con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Firenze, 11 Marzo 2026

Amministratore con deleghe
Giacomo Ferragamo

Dirigente preposto alla rendicontazione di sostenibilità
Paolo La Morgia

(*) Attestazione resa secondo il modello stabilito nel documento di Consob per la consultazione del 12 marzo 2025

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente sull'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Conclusioni

Ai sensi dell'art. 8 del D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 (di seguito anche il "Decreto"), siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della relazione sulla gestione.

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che:

- la rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva 2013/34/UE (*European Sustainability Reporting Standards*, di seguito anche "ESRS");
- le informazioni contenute nel paragrafo "Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852" della rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (di seguito anche "Regolamento Tassonomia").

Elementi alla base delle conclusioni

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia). Le procedure svolte in tale tipologia di incarico variano per natura e tempistica rispetto a quelle necessarie per lo svolgimento di un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole e sono altresì meno estese. Conseguentemente, il livello di sicurezza ottenuto in un incarico di esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto al livello di sicurezza che sarebbe stato ottenuto se fosse stato svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole. Le nostre responsabilità ai sensi del Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia) sono ulteriormente descritte nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità*" della presente relazione.

KPMG S.p.A.
è una società per azioni
di diritto italiano
e fa parte del network KPMG
di entità indipendenti affiliate a
KPMG International Limited,
società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Giovanni Battista Pirelli, 28
20124 Milano MI ITALIA

Siamo indipendenti in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili all'incarico di attestazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità nell'ordinamento italiano.

La nostra società di revisione applica il Principio Internazionale sulla Gestione della Qualità (ISQM Italia 1) in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Riteniamo di aver acquisito evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. per la rendicontazione consolidata di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per lo sviluppo e l'implementazione delle procedure attuate per individuare le informazioni incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dagli ESRS (di seguito il "processo di valutazione della rilevanza") e per la descrizione di tali procedure nel paragrafo "IRO-1: Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità, che contiene le informazioni identificate mediante il processo di valutazione della rilevanza, in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, inclusa:

- la conformità agli ESRS;
- la conformità all'art. 8 del Regolamento Tassonomia delle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa relativa all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852".

Tale responsabilità comporta la configurazione, la messa in atto e il mantenimento, nei termini previsti dalla legge, di quella parte del controllo interno ritenuta necessaria dagli Amministratori al fine di consentire la redazione di una rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Tale responsabilità comporta altresì la selezione e l'applicazione di metodi appropriati per elaborare le informazioni nonché l'elaborazione di ipotesi e stime in merito a specifiche informazioni di sostenibilità che siano ragionevoli nelle circostanze.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Limitazioni intrinseche nella redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità

Ai fini della rendicontazione delle informazioni prospettiche in conformità agli ESRS, agli Amministratori è richiesta l'elaborazione di tali informazioni sulla base di ipotesi, descritte nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni da parte del Gruppo. A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi dell'accadimento sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della sua manifestazione, gli scostamenti fra i valori consuntivi e le informazioni prospettiche potrebbero essere significativi.

L'informativa fornita dal Gruppo in merito alle emissioni di Scope 3 è soggetta a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle di Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa delle informazioni utilizzate per definire le informazioni sulle emissioni di Scope 3, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore.

Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità

I nostri obiettivi sono pianificare e svolgere procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la rendicontazione consolidata di sostenibilità non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, ed emettere una relazione contenente le nostre conclusioni. 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 degli utilizzatori prese sulla base della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Nell'ambito dell'incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata dell'incarico.

Le nostre responsabilità includono:

- la considerazione dei rischi per identificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo, sia dovuto a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali;
- la definizione e lo svolgimento di procedure per verificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo. 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;
- la direzione, la supervisione e lo svolgimento dell'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità e l'assunzione della piena responsabilità delle conclusioni sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Riepilogo del lavoro svolto

Un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato comporta lo svolgimento di procedure per ottenere evidenze quale base per la formulazione delle nostre conclusioni.

Le procedure svolte si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Salvatore Ferragamo S.p.A. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Abbiamo svolto le seguenti principali procedure:

- comprensione del modello di *business*, delle strategie del Gruppo e del contesto in cui opera con riferimento alle questioni di sostenibilità;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per l'identificazione e la valutazione degli impatti, rischi e opportunità ("IRO") rilevanti, in base al principio di doppia rilevanza, in relazione alle questioni di sostenibilità e, sulla base delle informazioni ivi acquisite, svolgimento di considerazioni in merito a eventuali elementi contraddittori emersi che possono evidenziare l'esistenza di questioni di sostenibilità non considerate dal Gruppo nel processo di valutazione della rilevanza. In particolare, prevalentemente attraverso indagini, osservazioni e ispezioni, abbiamo compreso come il Gruppo:
  - ha tenuto conto degli interessi e delle opinioni dei portatori d'interesse coinvolti;

  - ha identificato gli IRO relativi alle questioni di sostenibilità, e ne abbiamo riscontrato la coerenza con la nostra conoscenza del Gruppo e del contesto in cui opera;
  - ha definito e valutato gli IRO rilevanti attraverso l'analisi delle soglie di rilevanza qualitative e quantitative dallo stesso determinate;

- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, ivi inclusa l'analisi del perimetro di rendicontazione attraverso interviste e colloqui con il personale del Gruppo e svolgimento di limitate verifiche documentali;
- identificazione dell'informativa associata ad un rischio di errore significativo;
- definizione e svolgimento delle procedure, basate sul nostro giudizio professionale, per rispondere ai rischi di errore significativi identificati, tra cui:
  - per le informazioni raccolte a livello di Gruppo:
    - svolgimento di indagini e limitate verifiche con riferimento alle informazioni qualitative e, in particolare, alle politiche, alle azioni e agli obiettivi inerenti alle questioni di sostenibilità;
    - svolgimento di procedure di analisi comparativa, ispezioni, osservazioni e ricalcoli su base campionaria con riferimento alle informazioni quantitative;
  - per le informazioni raccolte a livello di società controllata, effettuazione delle visite in loco presso Ferragamo USA Inc.. Tale società controllata è stata selezionata sulla base della sua attività e del suo contributo alle metriche della rendicontazione consolidata di sostenibilità. Nel corso di tali visite abbiamo effettuato colloqui con il personale del Gruppo e acquisito riscontri documentali in merito alla determinazione delle metriche;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per identificare le attività economiche ammissibili e determinarne la natura allineata in base alle previsioni del Regolamento Tassonomia, e verifica della relativa informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- riscontro delle informazioni riportate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità con le informazioni contenute nel bilancio consolidato del Gruppo ai sensi del quadro sull'informativa finanziaria applicabile o con i dati contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato stesso o con i dati gestionali di natura contabile;
- verifica della conformità agli ESRS della struttura e della presentazione dell'informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- ottenimento della lettera di attestazione.

Firenze, 31 marzo 2026

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio



BILANCIO CONSOLIDATO

AL 31 DICEMBRE 2025

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025

Prospetti Contabili **296**
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività 296
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Passività e Patrimonio Netto 297
Conto Economico consolidato 298
Conto Economico complessivo consolidato 299
Rendiconto finanziario consolidato 300
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato 301

Note Esplicative al Bilancio Consolidato **302**

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) **353**

Commento alle principali voci del conto economico **384**

Altre informazioni **394**

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti **413**

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) **414**

Relazione della società di revisione **417**

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2025	di cui con parti correlate	31 dicembre 2024	di cui con parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	181.755		205.560	
Investimenti immobiliari	6	5.804		6.463	
Avviamento	7	6.679		6.679	
Attività per diritto d'uso	8	453.506	85.018	528.627	83.254
Attività immateriali a vita utile definita	9	27.325		31.872	
Altre attività non correnti	11	2.542		3.712	
Altre attività finanziarie non correnti	12	13.603	2.052	13.583	5
Imposte differite attive	39	143.734		145.142	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		**834.948**	**87.070**	**941.638**	**83.259**
ATTIVITÀ CORRENTI					
Rimanenze	13	278.626		307.888	
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	14	3.448		5.911	
Crediti commerciali	15	59.426	71	84.580	37
Crediti tributari	16	30.779		25.822	
Altre attività correnti	17	47.712	13.398	46.025	12.576
Altre attività finanziarie correnti	18	42.047		50.721	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	207.439		238.194	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		**669.477**	**13.469**	**759.141**	**12.613**
Attività possedute per la vendita	20	59		67	
TOTALE ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA		**59**		**67**	
TOTALE ATTIVITÀ		**1.504.484**	**100.539**	**1.700.846**	**95.872**

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2025	di cui con parti correlate	31 dicembre 2024	di cui con parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO					
Capitale sociale	21	16.879		16.879	
Riserve	21	623.822		670.299	
Risultato di Gruppo		(49.431)		(68.087)	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO		**591.270**		**619.091**	
PATRIMONIO NETTO DI TERZI					
Capitale e riserve di terzi		857		977	
Risultato di pertinenza di terzi		278		18	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI		**1.135**		**995**	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		**592.405**		**620.086**	
PASSIVITÀ NON CORRENTI					
Fondi per rischi e oneri	23	24.419		22.514	
Passività per benefici ai dipendenti	24	5.333		6.026	
Altre passività non correnti	25	12.231		14.723	
Passività per *leasing* non correnti	26	465.583	85.647	552.344	84.155
Imposte differite passive	39	5.704		5.682	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		**513.270**	**85.647**	**601.289**	**84.155**
PASSIVITÀ CORRENTI					
Debiti commerciali	27	126.773	438	164.446	200
Passività per resi	28	6.268		11.481	
Prestiti e finanziamenti	22	104.301		113.291	
Debiti tributari	29	12.785		19.256	
Altre passività correnti	30	29.607	452	44.151	315
Passività per *leasing* correnti	26	117.758	19.225	124.002	10.954
Altre passività finanziarie correnti	31	1.317		2.844	
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		**398.809**	**20.115**	**479.471**	**11.469**
TOTALE PASSIVITÀ		**912.079**	**105.762**	**1.080.760**	**95.624**
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		**1.504.484**	**105.762**	**1.700.846**	**95.624**

Conto Economico consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2025	di cui con parti correlate	2024	di cui con parti correlate
Ricavi da contratti con clienti	33	973.468	159	1.031.651	178
Locazioni immobiliari	34	3.063		3.455	
Ricavi		**976.531**		**1.035.106**	
Costo del venduto	35-36	(311.531)		(295.098)	
Margine Lordo		**665.000**		**740.008**	
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	35-36	(42.000)	(630)	(47.038)	(475)
Costi di vendita e distribuzione	35-36	(427.342)	(11.960)	(496.519)	(9.597)
Costi di comunicazione e *marketing*	35-36	(80.868)	(707)	(86.661)	(800)
Costi generali e amministrativi	35-36	(124.815)	(8.980)	(157.093)	(8.838)
Altri costi operativi	35-36	(29.675)	(173)	(25.703)	(171)
Altri proventi	37	18.273	3	24.005	-
Risultato operativo		**(21.427)**		**(49.001)**	
Oneri finanziari	38	(87.841)	(3.847)	(64.743)	(3.840)
Proventi finanziari	38	56.768		38.167	
Risultato ante imposte		**(52.500)**		**(75.577)**	
Imposte sul reddito	39	3.347		7.508	
Risultato netto del periodo		**(49.153)**		**(68.069)**	
Risultato quota di Gruppo		(49.431)		(68.087)	
Risultato quota di terzi		278		18	

(In Euro)	Note	2025	2024
Utile/(Perdita) per azione base azioni ordinarie	40	(0,298)	(0,411)
Utile/(Perdita) per azione diluito azioni ordinarie	40	(0,298)	(0,411)

Conto Economico complessivo consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2025	2024
Risultato netto del periodo (A)		**(49.153)**	**(68.069)**
Altri utili/(perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Differenze di conversione di bilanci esteri	21	14.929	(10.620)
- Utile/(Perdita) da *cash flow hedge*	3	11.112	(12.533)
- Effetti fiscali su componenti che saranno successivamente riclassificate nel risultato netto del periodo		**(2.667)**	**3.008**
Totale altri utili/(perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		**23.374**	**(20.145)**
Altri utili/(perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile/(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	24	286	16
- Effetti fiscali su componenti che non saranno successivamente riclassificate nel risultato netto del periodo		(48)	92
Totale altri utili/(perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		**238**	**108**
Totale altri utili/(perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B) da attività in funzionamento		**23.612**	**(20.037)**
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)		**(25.541)**	**(88.106)**
Quota di Gruppo		(25.681)	(88.104)
Quota di terzi		140	(2)

Rendiconto finanziario consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2025	di cui con parti correlate	2024	di cui con parti correlate
RISULTATO NETTO DEL PERIODO		**(49.153)**		**(68.069)**	
Rettifiche per riconciliare il risultato netto con i flussi di cassa generati/(utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali, inv. Immobiliari e attività per diritto d'uso	5-6-8-9	187.140	13.294	264.219	11.442
Imposte sul reddito	39	(3.347)		(7.508)	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	24	402		113	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	13	1.540		17.227	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	15	7.676		690	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		608		1.907	
Interessi passivi e Interessi sulle passività per *leasing*	38	24.854	3.845	27.154	3.840
Interessi attivi	38	(5.571)		(7.644)	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		(6.376)	(2.472)	4.303	2.259
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	15	8.695	(34)	26.220	992
Rimanenze	13	20.686		(28.068)	
Debiti commerciali	27	(33.056)	238	(10.022)	(92)
Altri crediti e debiti tributari	16-29	(1.427)		5.684	
Pagamenti per benefici a dipendenti	24	(654)		(1.264)	
Altre attività e passività		(7.082)	(2.728)	(11.266)	(22.249)
Altre - nette		(1.473)		(4.213)	
Imposte sul reddito pagate		(14.659)		(19.230)	
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing* pagati	19-26	(25.055)	(3.897)	(27.253)	(3.880)
Interessi attivi incassati		5.571		7.644	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO/ (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		**109.319**	**8.246**	**170.624**	**(7.688)**
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5-6	(39.582)		(61.308)	
Attività immateriali acquistate	9	(6.001)		(9.430)	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		13		29	
Variazione netta delle altre attività finanziarie correnti		9.506		(15.141)	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO/ (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		**(36.064)**		**(85.850)**	
Flusso di cassa da attività di finanziamento:					
Variazione netta dei debiti finanziari	19	(3.023)		29.565	
Rimborso delle passività per *leasing*	19-26	(122.796)	(14.524)	(124.903)	(8.590)
Dividendi pagati agli azionisti della Capogruppo	41	-		(16.568)	(10.785)
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		(125.819)	(14.524)	(111.906)	(19.375)
INCREMENTO/(DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE		**(52.564)**		**(27.132)**	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		**237.085**		**267.459**	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(52.564)		(27.132)	
Effetto differenza cambio di conversione		**17.218**		**(3.242)**	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DEL PERIODO	19	**201.739**		**237.085**	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

Nota 21

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di *cash flow hedge*	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 *Equity*	Utile/ (Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2025	**16.879**	**(53.676)**	**2.995**	**4.188**	**683.908**	**(5.305)**	**(8.078)**	**35.555**	**11.896**	**(1.184)**	**(68.087)**	**619.091**	**995**	**620.086**
Destinazione risultato	-	-	-	-	(70.535)	-	-	2.448	-	-	68.087	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(49.431)	(49.431)	278	(49.153)
Altri utili/(perdite) complessivi	-	-	-	-	-	8.445	14.922	145	-	238	-	23.750	(138)	23.612
Totale utile/(perdita) complessivo	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**8.445**	**14.922**	**145**	**-**	**238**	**(49.431)**	**(25.681)**	**140**	**(25.541)**
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	-	(14)	-	-	-	(14)	-	(14)
Riserva di Stock Grant	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.126)	-	-	(2.126)	-	(2.126)
Saldo al 31.12.2025	**16.879**	**(53.676)**	**2.995**	**4.188**	**613.373**	**3.140**	**6.844**	**38.134**	**9.770**	**(946)**	**(49.431)**	**591.270**	**1.135**	**592.405**

Nota 21

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di *cash flow hedge*	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 *Equity*	Utile/ (Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2024	**16.879**	**(56.223)**	**2.995**	**4.188**	**613.476**	**4.220**	**2.038**	**97.193**	**11.611**	**(1.271)**	**26.060**	**721.166**	**997**	**722.163**
Destinazione risultato	-	-	-	-	87.000	-	-	(60.940)	-	-	(26.060)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(68.087)	(68.087)	18	(68.069)
Altri utili/(perdite) complessivi	-	-	-	-	-	(9.525)	(10.116)	(463)	-	87	-	(20.017)	(20)	(20.037)
Totale utile/(perdita) complessivo	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(9.525)**	**(10.116)**	**(463)**	**-**	**87**	**(68.087)**	**(88.104)**	**(2)**	**(88.106)**
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(16.568)	-	-	-	-	-	-	(16.568)	-	(16.568)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	-	(235)	-	-	-	(235)	-	(235)
Riserva di Stock Grant	-		-	-	-	-	-		2.832	-	-	2.832	-	2.832
Assegnazione azioni proprie	-	2.547	-	-	-	-	-	-	(2.547)	-	-	-	-	-
Saldo al 31.12.2024	**16.879**	**(53.676)**	**2.995**	**4.188**	**683.908**	**(5.305)**	**(8.078)**	**35.555**	**11.896**	**(1.184)**	**(68.087)**	**619.091**	**995**	**620.086**

Note Esplicative al Bilancio Consolidato

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia, con sede legale in via Tornabuoni 2 Firenze, in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano e organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sull'Euronext Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.

Il bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera dell'11 marzo 2026.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo e la gestione immobiliare.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente, attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare, attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*. Per maggiori dettagli sulle principali attività del Gruppo si rimanda alla Relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2024 e 2023 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

(In Euro)	31 dicembre 2024	31 dicembre 2023
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	179.467.671	178.205.886
C) Attivo Circolante	40.924.300	33.403.828
D) Ratei e Risconti	24.774	49.584
TOTALE ATTIVO	**220.416.745**	**211.659.298**
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	149.002.491	132.261.860
- Utile/(Perdita) dell'esercizio	8.429.840	24.394.471
B) Fondi Rischi ed Oneri	-	-
D) Debiti	13.205.020	5.152.163
E) Ratei e Risconti	29.434	100.844
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	**220.416.745**	**211.659.298**
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	469.219	470.930
B) Costi della produzione	(2.715.284)	(2.398.774)
Differenza tra valore e costi della produzione	**(2.246.065)**	**(1.927.844)**
C) Proventi e Oneri Finanziari	10.618.744	25.938.008
Risultato prima delle imposte	**8.372.679**	**24.010.164**
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	57.161	384.307
Utile/(perdita) dell'esercizio	**8.429.840**	**24.394.471**

2. Criteri di redazione

2.1 Espressione di conformità agli IFRS

Il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards (IFRS), emessi dall'International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di bilancio. Le note esplicative al Bilancio consolidato sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da Consob e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.lgs. 38/2005

(delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli International Accounting Standards ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli IFRS *Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

2.2 Contenuto e forma del bilancio consolidato

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono espressi in migliaia di euro se non diversamente indicato.
Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali, finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono le passività esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri e passività per benefici a dipendenti e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono le passività esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e delle passività per benefici a dipendenti.

Il prospetto di conto economico consolidato è presentato, diversamente dal bilancio separato della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. L'allocazione per destinazione è effettuata dal Gruppo utilizzando i centri di costo che rappresentano la destinazione della spesa. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di *reporting* interno e di gestione del *business*. Il dettaglio per natura di spesa è fornito all'interno delle note esplicative (nota 36 "Composizione per natura delle voci di costo di conto economico"). Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

A fini comparativi i prospetti consolidati presentano il confronto con i dati patrimoniali consolidati del bilancio al 31 dicembre 2024 e con i dati economici consolidati dell'esercizio 2024.

2.3 Principi Contabili

2.3.1 Note generali

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo, nonché sul presupposto della continuità aziendale. I principi contabili adottati nel Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2025 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2025. Per maggiori dettagli sui principi di nuova adozione si rimanda al successivo paragrafo "Variazioni di principi contabili internazionali".

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio consolidato richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati congetturati si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione sono soggette a riduzioni di valore. In particolare, il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti, riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo. Tale assunzione può essere declinata in modo diverso nelle diverse aree geografiche dove il Gruppo opera, in considerazione della conoscenza delle caratteristiche del singolo mercato in merito alla capacità locale di assorbire la vendita di prodotti riferiti a stagioni passate. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione, in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente *outlet*) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza, che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso si rilevi una variazione nelle informazioni disponibili, le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del *management* circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;
- riduzioni/ripristini di valore sulle attività non correnti, per maggiori dettagli si rimanda al successivo paragrafo" Riduzione durevole/Ripristini di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Attività per Diritto d'uso e Avviamento";
- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo *standing* degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo. Il Gruppo utilizza una matrice per calcolare le ECL (*Expected Credit Loss*) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppata nei vari segmenti che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, *rating* e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati del Gruppo. Il Gruppo calibra la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su crediti con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali. La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL rappresentano una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito del Gruppo e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 "Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)" e 15 "Crediti commerciali";
- fondi per rischi e oneri, in particolare i costi per l'impegno contrattuale al ripristino futuro di locali in affitto ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili;
- diritto di reso individuato a rettifica dei ricavi da contratti con clienti, ove presente nelle condizioni contrattuali o nella pratica commerciale abituale per la vendita di beni. Il Gruppo ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali a vita utile definita e degli investimenti immobiliari nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali; per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 24 "Passività per benefici ai dipendenti";
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il *management* del Gruppo stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;

- valor equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 "Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)" e 32 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*";
- valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Capogruppo fa uso per l'incentivazione del *management* del Gruppo; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alla nota 42 "Pagamenti basati su azioni";
- rischio di soccombenza nelle controversie in cui il Gruppo è coinvolto; il Gruppo accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. Il Gruppo monitora lo status delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale. Il Gruppo valuta, inoltre, le posizioni fiscali incerte e se necessario rileva una passività.

Con riferimento all'IFRS 16, sono state effettuate le seguenti stime contabili significative, come Gruppo nella qualità di locatario:

- *Lease term*: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante dal momento che la forma, la legislazione e le prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare variano significativamente da una giurisdizione ad un'altra e la valutazione degli effetti delle opzioni di rinnovo al termine del periodo non cancellabile sulla stima di *lease term* comporta l'utilizzo di assunzioni. l'IFRS *Interpretation Committee* ha chiarito che ai fini della identificazione del periodo di esigibilità un locatario deve considerare il momento contrattuale nel quale entrambe le parti coinvolte possono esercitare il loro diritto di rescindere il contratto senza incorrere in penali che non sono irrilevanti; il concetto di penale non deve avere un'accezione meramente contrattuale, ma va vista considerando tutti gli aspetti economici del contratto. Il Gruppo ha considerato tali conclusioni nell'identificazione della durata dei contratti di affitto. Il Gruppo, infatti, per la definizione della durata del *lease* ha considerato la presenza di opzioni di rinnovo e cancellazione rispettivamente in capo al locatario, al locatore o a entrambi. In presenza di opzioni di rinnovo esercitabili da entrambe le parti contrattuali ha considerato l'esistenza o meno di significativi disincentivi economici nel rifiutare la richiesta di rinnovo come richiesto dal paragrafo B34 dell'IFRS 16. In presenza di opzioni esercitabili solo da una delle due parti ha considerato il paragrafo B35 dell'IFRS 16.

L'applicazione di quanto sopra, tenuto conto degli specifici fatti e circostanze nonché della stima sull'essere ragionevolmente certo l'esercizio dell'opzione, ha comportato che:

- per i contratti di durata annuale rinnovabili automaticamente salvo disdetta si è considerata una durata media di cinque anni, basando tale scelta su analisi storica;
- negli altri casi se è solo il Gruppo a poter esercitare l'opzione, si è considerata una durata fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, basandosi sull'evidenza storica e sul fatto di non poter considerare ragionevolmente certo il rinnovo oltre il secondo periodo.

Dopo la data di decorrenza del contratto, il Gruppo rivede la durata dello stesso se si verifica un evento significativo o un significativo cambiamento delle circostanze che, dipendendo dalla volontà del Gruppo, abbia un'incidenza sulla ragionevole certezza del locatario di esercitare un'opzione non precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing* o di non esercitare un'opzione precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing*.

- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dal Gruppo, non è presente un tasso di interesse implicito, il Gruppo ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (*Incremental Borrowing Rate*-IBR). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, il Gruppo ha identificato ogni Paese come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio del rispettivo Paese in cui il contratto è stato stipulato, basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del *Credit spread* di Gruppo.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico, ove richiesto, gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole/Ripristini di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Attività per Diritto d'uso e Avviamento

Il Gruppo monitora costantemente il proprio *business* per valutare se vi siano indicazioni che le sue attività non correnti siano soggette al rischio di perdita di valore, tra cui l'avviamento, gli investimenti immobiliari, le attività immateriali con una vita utile definita (incluse le attività immateriali in corso), le immobilizzazioni materiali e le attività per diritto d'uso. L'Avviamento e le attività immateriali in corso sono sottoposti a verifica di perdita di valore almeno una volta l'anno (con riferimento al 31 dicembre) o con maggiore frequenza, quando le circostanze facciano ritenere che il valore di iscrizione potrebbe essere soggetto a perdita di valore.

Secondo quanto previsto dallo IAS 36, il Gruppo ad ogni reporting date svolge l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita ed Avviamento, mediante la redazione di checklist che individuino la presenza di indicatori esterni (quali condizioni macro economiche generali, considerazioni riguardanti il settore ed il mercato, capitalizzazione di mercato, variazioni significative con effetto negativo nell'ambiente tecnologico, di mercato, economico o normativo nel quale l'entità opera o nel mercato al quale un'attività è rivolta) o interni (quali significativi cambiamenti con effetto negativo sull'entità nella misura in cui o nel modo in cui un'attività viene utilizzata o ci si attende sarà utilizzata, l'andamento economico dell'attività è, o sarà, peggiore di quanto previsto, *cash flow* negativi o in declino).

A seguito di tale analisi, le CGU dove sono riscontrati indicatori di *impairment* sono assoggettate a *test* di *impairment*. In linea con il passato, gli *impairment test* sono stati condotti considerando quali CGU (*Cash Generating Units*) le singole aree geografiche in cui il Gruppo opera, di norma coincidenti con le singole entità legali del Gruppo, fatti salvi i casi in cui più entità legali del Gruppo operino nel medesimo Paese o in territori e mercati limitrofi caratterizzati da clientela comune ed omogenea.

Appare d'utilità evidenziare che, in linea con il precedente esercizio, la CGU Retail Hong Kong è stata separata dalla CGU Cina in linea con il nuovo modello distributivo posto in essere dal Gruppo nel corso del 2024.

La perdita di valore dell'Avviamento è determinata valutando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'Avviamento è riconducibile.

Se sono presenti indicatori di perdita di valore, il valore contabile di una attività viene ridotto al suo valore recuperabile, pari al maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il valore recuperabile è determinato per la singola attività, a meno che l'attività non generi flussi di cassa in entrata che sono ampiamente indipendenti dai flussi di cassa in entrata da altre attività o gruppi di attività, nel qual caso l'attività è testata come parte della CGU a cui appartiene l'attività.

Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita si basa su dati disponibili relativi a operazioni di vendita tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il valore d'uso è calcolato tramite modelli di flusso di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Il valore d'uso è il valore attuale dei flussi finanziari futuri (DCF: *Discounted Cash Flow*) che si prevede abbiano origine dall'attività.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle CGU è stimata sulla base del value in use, ovvero tramite il metodo del *Discounted Cash Flow* che ravvisa nella capacità di produrre flussi di cassa l'elemento fondamentale ai fini della valutazione della CGU di riferimento attualizzandoli in base ad un opportuno tasso di sconto. Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital* - WACC) è stato stimato secondo la formulazione dell'*Extended Capital Asset Pricing Model* ("CAPM") *unconditional*, per quanto concerne il costo dell'*equit*y, mentre il costo del debito è stimato come somma di *risk free* del paese di riferimento e *interest coverage ratio* delle società appartenenti al panel per la stima del beta e del *debt equity ratio*.
- tasso di crescita "g" è determinato come l'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nel mercato di riferimento.
- *terminal value* è determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo

I flussi di cassa sono ricavati dalle stime elaborate dal *management aziendale*, che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano, tenendo anche in considerazione studi di analisti di settore. Tali flussi non includono le attività di ristrutturazione per cui il Gruppo non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Le proiezioni del piano coprono un arco temporale massimo di cinque anni in linea con quanto disciplinato dallo IAS 36 ed il tasso di crescita a lungo termine (g) utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'attività è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio–lungo periodo dei principali mercati in cui il Gruppo opera, pubblicato sulle primarie banche dati disponibili. Pertanto, secondo quanto suggerito dalla dottrina, il tasso di crescita g così definito rappresenta il tasso di crescita che ragionevolmente può essere mantenuto dall'impresa a tempo indefinito, in considerazione dello stato di maturità del settore e dei mercati geografici nei quali il Gruppo opera; su orizzonti lunghi è comunque difficile poter sostenere una crescita eccedente quella dell'economia nel suo complesso.

L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Viene riconosciuta una perdita di valore laddove il valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile.

Le risultanze delle valutazioni effettuate per la determinazione del valore recuperabile per tutte le CGU oggetto di *impairment test* sono confrontate con il relativo valore contabile e qualora il valore netto contabile della CGU (incluso l'avviamento attribuito) risulti maggiore del Valore Recuperabile si procederà alla rilevazione di una perdita di valore per la differenza tra i due valori. In ciascuna CGU la perdita sarà imputata nel seguente ordine:

a. riduzione del valore contabile dell'avviamento allocato all'unità (fino ad annullarlo), se la riduzione è riferita all'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'Avviamento è riconducibile;
b. riduzione proporzionale del valore contabile delle altre attività dell'unità, escluse le attività correnti già valutate al loro valore recuperabile.

La rilevazione di perdite di valore dell'Avviamento non può essere ripristinata in esercizi futuri.

Si segnala che nell'ambito del processo di *Impairment* viene infine formalizzata una verifica di sensitività, che ha lo scopo di valutare i risultati ottenuti anche al variare dei principali flussi finanziari, dei parametri WACC e del tasso di crescita g.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Sulla base di quanto previsto dalla procedura di *Impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 gennaio 2026, il Gruppo ha analizzato la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli in relazione alle proprie attività non correnti, ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano comportato la rilevazione di svalutazioni durante i precedenti esercizi.

Nel corso dell'esercizio 2025, il Gruppo ha evidenziato un risultato operativo negativo in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, anche se penalizzato da un contesto di mercato complesso. Le incertezze sulla domanda dei beni di lusso portano a mantenere un approccio prudente sulle aspettative di breve termine.

L'analisi degli indicatori interni ed esterni (trigger event) ha individuato segnali di debolezza, con una *performance* inferiore rispetto alle aspettative su alcune CGU, che sono state conseguentemente sottoposte a *impairment test*. Il risultato degli *impairment test* ha determinato una riduzione di valore di Euro 45,7 milioni per maggiori dettagli si veda la nota 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti immobiliari" del presente documento. Appare d'utilità evidenziare che del totale della svalutazione, Euro 40,2 milioni, sono relative a svalutazioni già registrate al 30 giugno 2025 e confermate al 31 dicembre 2025, ed Euro 1,9 milioni specifici ad alcuni Immobili impianti e macchinari non più soddisfacenti le strategie aziendali.

Valutazione degli impatti del cambiamento climatico

Come indicato nel paragrafo "Principali rischi ed incertezze" della Relazione sulla Gestione, il Gruppo riconosce la crescente rilevanza degli effetti del cambiamento climatico e i potenziali impatti che questi possono generare. Al fine di comprendere, valutare e gestire tali effetti in modo strutturato ed efficace, la Società ha implementato, già a partire dai precedenti esercizi, un Modello di *Climate Change Risk Management Framework* sottoposto a periodici aggiornamenti. Questo permette di approfondire come le sfide connesse al cambiamento climatico possono influire sul *business* del Gruppo e di testarne la resilienza nel medio-lungo periodo. Le analisi dei rischi fisici coprono i principali eventi naturali estremi (come ad esempio alluvioni, tornado, grandinate, etc.) e si focalizzano su un perimetro composto dai maggiori *asset* considerati rappresentativi per le attività di *business*: *asset* di proprietà Ferragamo, DOS (*Directly Operated Store*) rilevanti in termini di vendite nette e *asset* di *suppliers* chiave in termini di tipologia ed entità della fornitura. Al fine di individuare gli attivi a rischio fisico rilevante, attraverso l'utilizzo di specifici tool climatici (e.g. IPCC WGI *Interactive Atlas, Copernicus*, etc.) viene dapprima valutata l'esposizione ai rischi climatici fisici nel breve termine, al netto delle azioni di adattamento. Le esposizioni vengono poi stressate nel medio (2030) e lungo periodo (2050), considerando le evoluzioni delle principali variabili climatiche secondo quanto previsto dallo scenario RCP/SSP 8.5 dell'IPCC – il cosiddetto *worst case scenario*. Complessivamente, i risultati delle analisi evidenziano un livello maturo di adattamento climatico, soprattutto grazie ad una copertura assicurativa estesa, che riduce significativamente il potenziale impatto finanziario derivante dai rischi fisici.

Il Gruppo, negli anni ha rafforzato un approccio proattivo delle dinamiche legate al cambiamento climatico e nel corso del 2025 sono state implementate diverse azioni in ottica di mitigazione alla possibile esposizione ai rischi legati alla transizione sostenibile. Tra queste, si citano:

- Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, e riservato a selezionati dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o di altre società appartenenti al Gruppo Ferragamo, considerati chiave nel perseguimento del successo sostenibile nel medio-lungo termine, prevede obiettivi ESG, tra cui quelli collegati alla sostenibilità ambientale. Per maggiori dettagli si veda la nota 42 "Pagamenti basati su azioni" del Bilancio Consolidato.
- Nel 2025 il Gruppo ha sviluppato la *capsule collection Back to Earth*, introducendo materiali e processi innovativi, tra cui cotone proveniente da filiere interamente italiane e soluzioni produttive basate sull'impiego di materiali e trattamenti di origine naturale.
- Nel corso del 2025 il Gruppo ha esteso l'analisi di *Life Cycle Assessment* (LCA) alle materie prime con *focus* su pellame e cotone. Il progetto ha previsto un'attività di engagement con i fornitori, volta a coinvolgerli attivamente e a garantire una valutazione trasparente lungo la filiera produttiva.

- Il Gruppo ha formalizzato il proprio impegno contribuendo finanziariamente a un progetto di ricerca in corso con il Dipartimento DAGRI dell'Università di Firenze, in collaborazione con l'Associazione Regionale Allevatori della Toscana (ARAT), a seguito di uno studio completato nel 2025.

Per maggiori dettagli, si rimanda al paragrafo "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE" nella Relazione sulla Gestione.

Nella consapevolezza del cambiamento climatico come fenomeno in continua evoluzione e con l'obiettivo di mantenere l'approccio al *Climate Change Risk Management Framework* allineato alle *best-practices*, il Gruppo proseguirà nel percorso di mantenimento e aggiornamento del Modello.

2.3.2 Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato e le perdite per riduzione di valore accumulate) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili a valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spesate nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate
.
Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa. Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

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

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

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

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

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

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

2.3.3 Investimenti Immobiliari

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

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

Il valore contabile degli investimenti immobiliari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti (cioè, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione. L'ammontare del corrispettivo da considerare per la determinazione dell'utile o della perdita derivante dalla cancellazione di un investimento immobiliare è determinato in conformità ai requisiti per la determinazione del prezzo dell'operazione nell'IFRS 15.

2.3.4 *Leasing*

Il Gruppo valuta all'inizio del contratto se il contratto è, o contiene, un *leasing*. Il contratto è, o contiene, un *leasing* se, in cambio di un corrispettivo, conferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specificata per un periodo di tempo. Il Gruppo si avvale dell'esenzione prevista dall'IFRS 16 per le attività immateriali.

Il Gruppo in veste di locatario

Il Gruppo applica un singolo modello contabile per tutti i contratti di locazione in cui è locatario, eccetto per contratti di breve durata e contratti di locazione di beni di valore esiguo. Il Gruppo rileva una passività finanziaria per *leasing* e un'attività per diritto d'uso.

Attività per Diritto d'uso:
Il Gruppo rileva un'attività per Diritto d'uso alla data di decorrenza del contratto (vale a dire alla data in cui l'attività sottostante è a disposizione del locatario). Le attività per Diritto d'uso sono misurate al costo, al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito, e rettificate per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del *leasing*. Il costo delle attività per Diritto d'Uso include il valore della passività per *leasing* rilevata, i costi iniziali diretti sostenuti, i pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti, e la stima dei costi che il Gruppo dovrà sostenere per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni originali, qualora previsto dal contratto.

A meno che il Gruppo non sia ragionevolmente certo di acquistare il bene locato alla fine del contratto di locazione, l'ammortamento è calcolato in quote costanti in base al minore tra la durata del contratto e la vita utile stimata del bene, come segue:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Attrezzature e altri beni	3-5 anni
Automezzi	3-4 anni

Il valore delle Attività per Diritto d'Uso è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso. Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Passività per *leasing*:
Alla data di decorrenza del contratto, il Gruppo rileva una passività per *leasing* calcolata come il valore attuale dei pagamenti futuri residui fino alla fine del contratto. I pagamenti futuri includono i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al *leasing* da ricevere, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso e gli importi che si prevede il Gruppo dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo. I pagamenti futuri includono anche il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione, e i pagamenti di penalità di risoluzione del *leasing*, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di risoluzione. I pagamenti variabili, che non dipendono da un indice o tasso, ma che per il Gruppo dipendono principalmente dal volume delle vendite, continuano ad essere contabilizzati come costi nel conto economico, tra i costi per servizi. Per calcolare il valore attuale dei pagamenti futuri, il Gruppo utilizza l'*Incremental Borrowing Rate* (IBR) alla data di inizio del contratto. Successivamente, la passività per *leasing* è incrementata per gli interessi e decrementata per i pagamenti effettuati. Inoltre, la passività per *leasing* è rimisurata per tenere conto di modifiche ai termini del contratto.

Contratti di breve durata e contratti per beni di valore esiguo:
Il Gruppo si avvale dell'esenzione dall'applicazione dell'IFRS 16 per i contratti di breve durata (inferiore a 12 mesi) e per i contratti in cui il singolo bene locato è di valore esiguo (inferiore a Euro 5.000). I pagamenti dei canoni di tali contratti sono contabilizzati linearmente come costi a conto economico, sulla base dei termini e delle condizioni del contratto.

Il Gruppo in veste di locatore
I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo al Gruppo tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.

I canoni di affitto sono rilevati in quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere alla data di bilancio e, se derivanti da investimenti immobiliari, sono classificati nella voce "Locazioni Immobiliari". I costi diretti iniziali sostenuti per l'ottenimento del *leasing* operativo sono capitalizzati e rilevati come ammortamento lungo la durata del *leasing* con lo stesso criterio di rilevazione dei proventi del *leasing*

2.3.5 Aggregazioni aziendali ed Avviamento
Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.

Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita. Per ogni aggregazione aziendale, l'acquirente deve valutare qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita al *fair value* (valore equo) oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette identificabili dell'acquisita. I costi di acquisizione sono spesati e classificati tra le spese amministrative.

Il Gruppo determina di aver acquisito un'attività aziendale quando l'insieme integrato di attività e beni include almeno un fattore della produzione ed un processo sostanziale che insieme contribuiscono in modo significativo alla capacità di generare un *output*. Il processo acquisito è considerato sostanziale se è cruciale per la capacità di continuare a generare un *output* e i fattori di produzione acquisiti comprendono una forza lavoro organizzata che dispone delle necessarie competenze, conoscenze o esperienza per eseguire tale processo o contribuisce significativamente alla capacità di continuare a generare un *output* ed è considerato unico o scarso o non può essere sostituito senza costi, sforzi o ritardi significativi per le capacità di continuare a generare un output.

Ogni corrispettivo potenziale deve essere rilevato dall'acquirente al *fair value* alla data di acquisizione. La variazione del *fair value* del corrispettivo potenziale classificato come attività o passività finanziaria nell'ambito dell'IFRS 9, sarà rilevata secondo quanto disposto dall'IFRS 9, nel conto economico o nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo. Se il corrispettivo potenziale è classificato come strumento di patrimonio netto, il suo valore non deve essere rimisurato e la sua estinzione sarà contabilizzata a patrimonio netto. Nei casi in cui il corrispettivo potenziale non ricade nello scopo dell'IFRS 9, deve essere comunque valutato al *fair value* e le variazioni devono essere rilevate nel conto economico.

L'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è inizialmente valutato al costo che emerge come eccedenza dell'insieme dei corrispettivi corrisposti e dell'importo iscritto per le interessenze di minoranza rispetto al valore equo delle attività nette identificabili acquisite e delle passività assunte dal Gruppo.

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

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

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

Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la società ricalcola il *fair value* della partecipazione precedentemente detenuta e rileva nel conto economico l'eventuale utile o perdita risultante.
Se l'avviamento è stato allocato a un'unità generatrice di flussi finanziari e l'entità dismette parte delle attività di tale unità, l'avviamento associato all'attività dismessa deve essere incluso nel valore contabile dell'attività quando si determina l'utile o la perdita derivante dalla dismissione. L'avviamento associato con l'attività dismessa deve essere determinato sulla base dei valori relativi dell'attività dismessa e della parte mantenuta dell'unità generatrice di flussi finanziari.

Le *business combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

2.3.6 Attività Immateriali

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

Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

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

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Key money	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene
Know how	8 anni

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

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

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

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

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

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

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

La voce include, a partire dall'esercizio 2020, anche il *know how* acquisito attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., iscritto al suo valore equo alla data di acquisizione. Tale onere viene ammortizzato lungo un orizzonte temporale di 8 anni.

2.3.7 Strumenti finanziari
Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie
Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di *business* che il Gruppo usa per la loro gestione. La valu-

tazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come test SPPI (cosiddetto "*solely payments of principal* and *interest*") e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del test non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di *business* del Gruppo per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:

- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, il Gruppo valuta un'attività finanziaria al suo *fair value* più, nel caso di un'attività finanziaria non al *fair value* rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali il Gruppo ha applicato l'espediente pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo e al *fair value* rilevato nel conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)

Il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad *impairment*. Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato del Gruppo sono inclusi i crediti commerciali e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)

Il Gruppo valuta le attività da strumenti di debito al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumula-

tiva del *fair value* rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento il Gruppo non ha questa fattispecie.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico
In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al *fair value* rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al *fair value* rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, il Gruppo può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al *fair value* rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "accounting mismatch") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un *accounting policy choice*, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari. Gli strumenti finanziari al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al *fair value* e le variazioni nette del *fair value* rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al *fair value* rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al *fair value*, con le variazioni di *fair value* rilevate nel conto economico.

Riclassificazione
Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando il Gruppo modifica il suo *business model* per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione
Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo) quando:

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

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (*pass-through*), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive se-

paratamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività finanziaria non fosse mantenuto, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza del Gruppo.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie

Il Gruppo iscrive una svalutazione per perdite attese (*Expected credit loss* "ECL") per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al *fair value* rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di *impairment* si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al *fair value* rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:

- *Loan Commitment* non valutati a FVTPL;
- Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
- Crediti per *Leasing* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
- *Contract Asset* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECLs si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che il Gruppo si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che il Gruppo si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di *default* della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'*impairment* delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di *default* che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-*months* ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di *default* si prevede che si verifichi ("*Lifetime* ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, il Gruppo applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, il Gruppo non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("*Lifetime* ECL"). Più nello specifico, il Gruppo per le suddette attività finanziarie adotta l'espediente pratico della *provision matrix* per il calcolo dell'*impairment*, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al *fair value* rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. Il Gruppo inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al *fair value* con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "*an accounting mismatch*") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestito e valutato al *fair value* in applicazione di una politica di *risk management* o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con *fair value* negativo sono classificati e valutati al *fair value* rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al *fair value* cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie del Gruppo comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dalla loro classificazione, come passività finanziarie al *fair value* a conto economico e passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti).

Passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico

Le passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dal Gruppo che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IAS 39. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, il Gruppo non ha designato passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti)

Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita). Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancellazione

Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari

Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva

Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al *fair value* alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al *fair value*. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il *fair value* è positivo e come passività finanziarie quando il *fair value* è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, il Gruppo ha optato per l'applicazione dello IAS 39 in merito all'*hedge accounting*.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

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

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

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

2.3.8 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

2.3.9 Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

2.3.10 Rimanenze

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

2.3.11 Attività possedute per la vendita

Tale voce include le attività non correnti, il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

2.3.12 Fondi rischi ed oneri

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

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

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

2.3.13 Fondi Pensione e altri benefici a lungo termine per i dipendenti

Il Gruppo ha, in Italia, un "Piano a benefici definiti" con riferimento alle quote TFR, relativamente alla Salvatore Ferragamo S.p.A. per le sole quote iscritte fino al 31 dicembre 2006. Inoltre, ha "Piani a contribuzioni definite" per le quote TFR maturate successivamente a tale data. Tale distinzione è conseguenza alla Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi, dalla quale deriva la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS.

Il Gruppo ha inoltre in essere altri "Piani a benefici definiti" negli Stati Uniti, Messico, Tailandia, Francia, Belgio, Principato di Monaco, Taiwan, Giappone e Svizzera.

Il Gruppo ha inoltre alcuni piani a contribuzione definita per i propri dipendenti.

L'obbligazione netta del Gruppo derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Il costo dei benefici previsti ai sensi del piano a benefici definiti è determinato usando il metodo attuariale della proiezione unitaria del credito. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19. Gli interessi netti sulla passività netta per benefici definiti devono essere determinati moltiplicando la passività netta per il tasso di sconto.

La valutazione attuariale della passività è stata affidata ad attuari indipendenti.

2.3.14 *Fair value*

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al *fair value* e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il *fair value* è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il *fair value* di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del *fair value* di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

Il Gruppo utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il *fair value*, massimizzando l'utilizzo di input osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di input non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il *fair value* viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del *fair value*, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2 – *Input* diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di *input* non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del *fair value* in cui è classificato l'*input* di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.
I metodi di determinazione del *fair value* con riferimento agli strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

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

2.3.15 Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

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

I costi sono iscritti a seconda della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

2.3.16 Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che il Gruppo si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.

Il Gruppo considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, il Gruppo considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

Diritto di reso

Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. Il Gruppo utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui il Gruppo avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite il Gruppo rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento del costo del venduto) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties

I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di "*sales based royalties*" e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

2.3.17 Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto del Gruppo a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero, comprese possibili riduzioni del valore dei prodotti resi. Il Gruppo aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

2.3.18 Passività per resi

La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che il Gruppo si aspetta di dover restituire al cliente. Il Gruppo aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

2.3.19 Piani di pagamenti basati su azioni

Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "*equity-settled*", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni, e attraverso piani basati sul valore delle azioni ma regolabili per cassa ("*cash-settled*").

Operazioni con pagamento regolato con strumenti di capitale

Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

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

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

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

L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa

In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è spesato nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico. L'approccio utilizzato per contabilizzare le condizioni di maturazione quando si misurano le operazioni regolate con titoli azionari si applica anche alle transazioni regolate per cassa.

2.3.20 Proventi ed Oneri finanziari

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

2.3.21 Dividendi

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

2.3.22 Contributi pubblici

I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferiti siano soddisfatte. I contributi in conto esercizio sono presentati come componente positiva nel conto economico.

2.3.23 Imposte sul reddito

Imposte correnti

Le imposte correnti riflettono una stima realistica del carico fiscale, determinata applicando le aliquote e la normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo Salvatore Ferragamo esercita la sua attività; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati. Il Gruppo valuta periodicamente la posizione assunta nella dichiarazione dei redditi nei casi in cui le norme fiscali siano soggette ad interpretazioni e, ove appropriato, provvede a stanziare degli accantonamenti.

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

Imposte differite

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

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

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

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

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

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

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

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

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

Imposta sul valore aggiunto

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

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

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

2.3.24 Utile per azione

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

2.3.25 Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Nel caso di opzioni *put* concesse ai soci di minoranza, il Gruppo iscrive una passività finanziaria pari al valore attuale del prezzo di esercizio dell'opzione. Se i termini e le condizioni dell'opzione *put* danno già al Gruppo accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata, il Gruppo contabilizza tale quota come se fosse già stata acquistata e, quindi, al momento del riconoscimento iniziale della passività, tale valore viene riclassificato dal patrimonio netto riducendo la quota delle minoranze. La passività viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura conformemente a quanto previsto dall'IFRS 9. Negli altri casi, la politica contabile scelta dal Gruppo prevede che il Gruppo, al momento del riconoscimento iniziale della passività, riclassifichi tale valore nel patrimonio netto di Gruppo, continuando a contabilizzare gli utili e perdite attribuibili a tali minoranze e il patrimonio netto di minoranza; ogni modifica di valore della passività viene rilevata a patrimonio netto.

2.3.26 IAS 29 Criteri di contabilizzazione in economie iperinflazionate

Con effetto dal 1° luglio 2018, l'economia argentina è considerata iperinflazionata secondo i criteri del "*Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*" ("IAS 29"). Tale principio richiede che i valori di bilancio delle entità la cui valuta funzionale sia quella di un'economia considerata iperinflazionata, siano rideterminate utilizzando un indice generale dei prezzi che rifletta le variazioni del potere di acquisto generale. L'indice di inflazione utilizzato in Argentina è un indice sintetico con le seguenti caratteristiche: (a) dal 1° gennaio 2017 in poi viene utilizzato un nuovo indice nazionale dei prezzi al consumo; e (b) per i periodi fino al 31 dicembre 2016 viene utilizzato l'indice dei prezzi all'ingrosso.

Perciò tutti gli elementi del bilancio della società Ferragamo Argentina S.A. sono stati separati in elementi monetari e non monetari. Gli elementi monetari sono rappresentati dal denaro posseduto e dalle voci attive o passive i cui valori devono essere ricevuti o pagati in denaro; tutti gli altri elementi sono non monetari. Gli elementi monetari non sono rideterminati perché sono già espressi in termini di unità monetaria attuale. In un periodo di inflazione, un'entità che detiene un eccesso di attività monetarie rispetto alle passività monetarie perde potere d'acquisto e un'entità con un eccesso di passività monetarie rispetto alle attività monetarie acquista potere d'acquisto. L'utile o la perdita sulla posizione monetaria netta è incluso nel conto economico. L'effetto dell'inflazione sulla posizione monetaria netta e sulle attività e passività non monetarie della società Ferragamo Argentina S.A. per l'anno chiuso il 31 dicembre 2025 è stato un onere netto pari a Euro 1.366 migliaia, non significativo sul bilancio consolidato (un onere netto di Euro 783 migliaia nel conto economico consolidato al 31 dicembre 2024).

Dopo la rideterminazione da IAS 29 delle attività non monetarie, il Gruppo ha provveduto inoltre a valutare se l'ammontare rideterminato dell'attività superasse il suo valore recuperabile. Inoltre, l'applicazione dello IAS 29 ha comportato la creazione di differenze fiscali temporanee perché, mentre il valore contabile delle attività non monetarie è rettificato per l'inflazione, non è effettuata una rettifica equivalente ai fini fiscali; l'effetto di tale differenza temporanea è una passività fiscale differita che è stata rilevata nel conto economico.

2.3.27 Variazioni di principi contabili internazionali

Il Gruppo non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Emendamento allo IAS 21 Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere

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 identificare 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. L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.

2.3.28 Principi emessi ma non ancora in vigore

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

IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements

Ad aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 Presentazione del bilancio. Il principio è stato ufficialmente omologato dalla Commissione Europea tramite il Regolamento (UE) 2026/338 del 13 febbraio 2026. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico, inclusi specifici totali e subtotali. Ulteriormente, le entità dovranno classificare tutti i costi ed i ricavi all'interno del prospetto di conto economico all'interno di cinque categorie: operativa, investimento, finanziamento, imposte sul reddito ed attività operative cessate, dove le prime tre categorie sono nuove.

Il principio richiede inoltre:

- di dare informativa sulla base della nuova definizione degli indicatori di *performance* definiti dal *management* (*Management-defined Performance Measures - MPMs*);
- inserire subtotali di costi e ricavi, il risultato operativo e il risultato prima degli interessi e tasse;
- di includere nuove disposizioni per l'aggregazione e disaggregazione delle informazioni finanziare sulla base dei ruoli identificati dei prospetti di bilancio "primari" (*Primary Financial Statements – PFS*) e delle note.

Inoltre, modifiche sono state introdotte allo IAS 7 Rendiconto finanziario, che includono il cambiamento del punto di partenza per la determinazione dei flussi di cassa della gestione operativa sulla base del metodo indiretto; dall'utile o perdita all'utile o perdita operativi e la rimozione della facoltà per classificazione dei flussi di cassa dai dividendi e degli interessi. Ulteriormente, sono state apportate modifiche consequenziali a molteplici altri principi contabili. L'IFRS 18, e le modifiche agli altri principi, sono effettivi per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° gennaio 2027, ma l'applicazione anticipata è permessa salvo darne informativa e si applicherà retrospettivamente. Il Gruppo sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio.

IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures (unitamente agli Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures pubblicati il 21 agosto 2025)

A maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, mentre ad agosto del 2025 sono stati pubblicati i relativi *Amendments*. Il nuovo principio permette alle entità "eleggibili", aventi determinati requisiti, di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS accounting standards. Per essere "eleggibile", alla fine dell'esercizio, un'entità deve essere una controllata così come definito all'interno dell'IFRS 19, non può avere una "public accountability" e deve avere una controllante (ultima od intermedia) che prepara il bilancio consolidato, disponibile al pubblico, predisposto in accordo agli IFRS accounting standards. L'IFRS 19 diventerà effettivo per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° Gennaio 2027, con la possibilità di applicazione anticipata. Tenuto conto che le azioni della Capogruppo sono quotate pubblicamente, il Gruppo non è eleggibile per l'applicazione dell'IFRS 19.

Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7

In data 30 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato il documento *"Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7"* che chiarisce alcuni aspetti problematici emersi dalla *post-implementation review* dell'IFRS 9, tra cui il trattamento contabile delle attività finanziarie i cui rendimenti variano al raggiungimento di obiettivi ESG (i.e. *green bonds*). In particolare, le modifiche hanno l'obiettivo di:

- chiarire la classificazione delle attività finanziarie con rendimenti variabili e legati ad obiettivi ambientali, sociali e di *governance aziendale* (ESG) ed i criteri da utilizzare per l'*assessment* del SPPI test;
- determinare che la data di regolamento delle passività tramite sistemi di pagamento elettronici è quella in cui la passività risulta estinta. Tuttavia, è consentito ad un'entità di adottare una politica contabile per consentire di eliminare contabilmente una passività finanziaria prima di consegnare liquidità alla data di regolamento in presenza di determinate condizioni specifiche.

Con queste modifiche, lo IASB ha inoltre introdotto ulteriori requisiti di informativa riguardo in particolare ad investimenti in strumenti di capitale designati a FVOCI. Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2026. Il Gruppo sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio consolidato.

Annual Improvements Volume 11

In data 18 luglio 2024 lo IASB ha pubblicato un documento denominato *"Annual Improvements Volume* 11" che include chiarimenti, semplificazioni, correzioni e cambiamenti volti a migliorare la coerenza di diversi IFRS *Accounting Standards*. I principi modificati sono:

- IFRS 1 *First-time Adoption of International Financial Reporting Standards*;
- IFRS 7 *Financial Instruments: Disclosures e le relative linee guida sull'implementazione dell'IFRS 7*;
- IFRS 9 *Financial Instruments*;

- IFRS 10 *Consolidated Financial Statements*; e
- IAS 7 *Statement of Cash Flows*.

Le modifiche si applicheranno dagli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata. Il Gruppo sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio consolidato.

Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7

In data 18 dicembre 2024 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7*", con l'obiettivo di supportare le entità nel rendicontare gli effetti finanziari dei contratti di acquisto di elettricità prodotta da fonti rinnovabili (spesso strutturati come *Power Purchase Agreements*). Sulla base di tali contratti, la quantità di elettricità generata ed acquistata può variare in base a fattori incontrollabili quali le condizioni meteorologiche. Lo IASB ha apportato emendamenti mirati ai principi IFRS 9 e IFRS 7. Gli emendamenti includono:

- un chiarimento riguardo all'applicazione dei requisiti di "own use" a questa tipologia di contratti;
- dei criteri per consentire la contabilizzazione di tali contratti come strumenti di copertura; e,
- dei nuovi requisiti di informativa per consentire agli utilizzatori del bilancio di comprendere l'effetto di questi contratti sulle *performance* finanziarie e sui flussi di cassa di un'entità.

La modifica si applicherà dal 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata. Il Gruppo sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio consolidato.

Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment to IAS 21

A novembre 2025 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment* to IAS 21" che chiarisce le procedure di conversione per un'entità la cui valuta di presentazione è quella di un'economia iperinflazionata. L'entità applica le modifiche se:

- la sua valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata e sta convertendo i suoi risultati economici e la sua situazione patrimoniale-finanziaria nella valuta di un'economia iperinflazionata; oppure,
- sta convertendo nella valuta di un'economia iperinflazionata i risultati economici e la situazione patrimoniale-finanziaria di una gestione estera la cui valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata.

Il Gruppo non si attende impatti nel bilancio consolidato dall'adozione di tale emendamento.

2.4 Area di consolidamento

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2025 include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle sue entità controllate estere consolidate integralmente, nel loro insieme identificate come Gruppo Salvatore Ferragamo.

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2025 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2025 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Le entità controllate sono quelle entità in cui il Gruppo detiene il controllo, ovvero quando il Gruppo è esposto a rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con l'entità, o vanta dei diritti su tali rendimenti, avendo nel contempo la capacità di influenzarli esercitando il proprio potere sull'entità stessa. I bilanci delle entità controllate sono inclusi nel bilancio consolidato dal momento in cui la controllante inizia ad esercitare il controllo fino alla data in cui tale controllo cessa. In caso di perdita di controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività dell'entità controllata e qualsiasi precedente partecipazione di minoranza nel patrimonio netto inclusa qualsiasi altra componente di conto economico complessivo relativa all'entità controlla-

ta. Qualsiasi utile o perdita derivante dalla perdita di controllo viene rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex entità controllata viene valutata al *fair value* alla data della perdita del controllo. Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo sono completamente eliminati.

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

Le acquisizioni di società controllate sono contabilizzate in base al metodo dell'acquisto (*purchase method*) che comporta l'allocazione del costo dell'aggregazione aziendale ai *fair value* delle attività, passività e passività potenziali acquisite alla data di acquisizione e l'inclusione del risultato dell'acquisita maturato dalla data di acquisizione fino alla chiusura dell'esercizio. Le variazioni nell'interessenza partecipativa del Gruppo in una società controllata che non comportano la perdita del controllo sono contabilizzate come operazioni sul capitale.

Di seguito sono riportate le società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2025 e consolidate integralmente.

						31 dicembre 2025
Denominazione	**Sede**	**Divisa**	**Capitale Sociale**	**% di controllo**		**Note**
				Diretto	**Indiretto**	
Salvatore Ferragamo S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	16.879.000		Capogruppo	
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi Bassi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico, Messico	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	3.187.970.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires, Argentina	Peso argentino	1.050.100.000	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	89,13%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		100%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		100%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	100%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	88.000.000		100%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		100%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macau Pataca	17.275.000	100%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	300.000.000	100%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	57.700.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Tailandia	Baht	295.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.; 2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.; 3 - Tramite Ferrimag Ltd.; 4 – società non operativa.

Nel corso dell'esercizio 2025 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo non ha subito variazioni.

Si ricorda inoltre che Ferragamo Argentina S.A. opera in un paese che, dal 1° luglio 2018, è considerato un'economia iperinflazionata secondo i criteri dello IAS 29 "Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate"; per tale motivo nella situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Ferragamo Argentina S.A. utilizzata per il consolidamento è stato applicato a partire dall'esercizio 2018 tale principio contabile, meglio illustrato nella nota 2 "Criteri di redazione". L'effetto dell'applicazione di questo principio relativamente agli esercizi dal 2018 al 2025 non è da considerarsi significativo a livello di Gruppo.

2.4.1 Controllate con interessenze di minoranze significative

Di seguito si riportano la principale attività svolta e la percentuale di possesso delle minoranze al 31 dicembre 2025 e 2024 di Ferragamo Japan K.K., unica società del Gruppo con partecipazioni di minoranza.

		% di minoranza	
Società	**Attività**	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**
Ferragamo Japan K.K.	Società *retail e wholesale* per il mercato giapponese	10,87%	10,87%

Le tabelle seguenti forniscono i principali dati economico-finanziari di Ferragamo Japan K.K.. Tali informazioni sono basate sui saldi delle situazioni contabili degli esercizi 2025 e 2024, redatti ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, al lordo delle eliminazioni *intercompany*.

(In migliaia di Euro)		
Ferragamo Japan K.K.	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**
Attività non correnti	34.499	32.944
Attività correnti	43.910	51.327
Passività non correnti	25.976	26.600
Passività correnti	42.020	48.547
Patrimonio Netto	10.413	9.124
Patrimonio netto di Terzi	**1.132**	**992**
Ricavi	78.068	82.955
Utile d'esercizio	2.555	170
Risultato di pertinenza di terzi	**278**	**18**
Totale conto economico complessivo del periodo	2.555	340
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	**278**	**36**
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	12.953	7.704
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(5.823)	(4.502)
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(3.408)	(3.380)
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	**3.722**	**(178)**
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	**-**	**-**

L'IFRS 12 richiede di rappresentare se sussistono requisiti di legge, contrattuali e/o regolamentari nonché diritti di protezione di interessi di minoranza che possono in alcuni casi limitare la capacità del Gruppo di accedere alle attività o di utilizzarle e di estinguere le passività del Gruppo. Dall'analisi di queste fattispecie non sono emerse restrizioni significative.

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

Il bilancio consolidato è presentato in euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Capogruppo. Ciascuna impresa del Gruppo definisce la propria valuta funzionale, che è utilizzata per valutare le voci comprese nei singoli bilanci.

Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta estera, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

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

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

	Cambi medi		Cambi di fine periodo	
	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Dollaro americano	1,1300	1,0824	1,1750	1,0389
Franco svizzero	0,9370	0,9526	0,9314	0,9412
Yen giapponese	169,0454	163,8520	184,0899	163,0601
Sterlina inglese	0,8568	0,8466	0,8726	0,8292
Dollaro australiano	1,7518	1,6397	1,7581	1,6772
Won sudcoreano	1605,4457	1475,4050	1696,9286	1532,1444
Dollaro di Hong Kong	8,8105	8,4454	9,1464	8,0686
Peso messicano	21,6708	19,8314	21,1180	21,5504
Nuovo dollaro taiwanese	35,1351	34,7330	36,7633	34,0460
Dollaro di Singapore	1,4756	1,4458	1,5105	1,4164
Baht Thailandia	37,1157	38,1811	37,2180	35,6760
Ringgit della Malaysia	4,8340	4,9503	4,7682	4,6454
Rupia indiana	98,5226	90,5569	105,5965	88,9335
Pataca di Macau	9,0773	8,6966	9,3971	8,2968
Renminbi cinese	8,1185	7,7875	8,2262	7,5833
Peso cileno	1073,9408	1020,2416	1055,0972	1030,7153
Peso argentino	1411,6916	990,2167	1700,5646	1069,5530
Real brasiliano	6,3072	5,8283	6,4364	6,4253
Dollaro canadese	1,5787	1,4821	1,6088	1,4948

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

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

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

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

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

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Capogruppo, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente di controllare e di coordinare l'operatività delle singole società controllate, anche attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari del Gruppo e l'andamento di tesoreria, di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento. Secondo tali direttive, il Gruppo presidia in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi IFRS e IAS alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali e da debiti verso banche e altri debiti finanziari, oltre alla passività per *leasing* in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS 16. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

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

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

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

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

La posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile a breve termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente euribor/ *risk free rate/sofr* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno spread che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da un giorno ad un massimo inferiore ad un anno; il periodo di interesse e il parametro di mercato applicato (euribor/ *risk free rate/sofr*), non superano i dodici mesi. I margini applicati sono paragonabili ai migliori standard di mercato.

Le eccedenze di cassa sono in giacenza presso conti correnti o impiegate in *time deposit* a breve termine aperti con le banche di relazione che generalmente prendono a riferimento il tasso euribor/ *risk free rate/sofr* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, in strutture di *cash pooling* o in prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a contenere l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario, il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari.

La società Salvatore Ferragamo S.p.A., in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata nel 2022 e successivamente nel 2024 e 2025 in investimenti assicurativi in polizza Ramo I o multiramo prontamente liquidabili.

Nell'ambito della complessiva politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, viene ricercato un equilibrio tra società con eccessi di liquidità rispetto ad altre con fabbisogni finanziari, ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.
La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze. Alla data del bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né il Gruppo ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

L'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposto il Gruppo è stata condotta prendendo in considerazione le partite di bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata con riferimento ai fattori di rischio generanti esposizioni significative (curve dei tassi di interesse in Euro, Renmimbi cinese, Dollaro di Hong Kong, Yen giapponese, Pataca di Macao, Dollaro statunitense e Dollaro messicano) ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 59 migliaia, confrontate con potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 396 migliaia per l'esercizio 2024.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato continua ad avere un impatto poco significativo sul risultato economico di Gruppo.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei rapporti di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto. In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina:

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

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

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

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

- i conti economici vengono convertiti in euro al cambio medio di periodo; a parità di ricavi e margini in divisa locale, variazioni dei rapporti di cambio possono comportare effetti sul controvalore in euro dei ricavi, dei costi e dei risultati economici;
- attività e passività vengono convertite in euro al cambio di fine periodo e pertanto possono assumere controvalori diversi in conseguenza della fluttuazione dei cambi. Tale variazione ha effetto a patrimonio netto, dove è riclassificata nella voce "Riserva di conversione", e viene rilevata nel prospetto di conto economico complessivo.

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

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

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge la previsione di un impegno a pagare o di un diritto a incassare divisa diversa dall'euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico. In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, il Gruppo gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti a livello centrale, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'euro, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso, derivante dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 37%, in Renmimbi cinesi a circa l'8%, in Yen giapponesi a circa il 5%, in Peso messicani a circa il 5% ed in Won

sud-coreani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani sono state pari a circa il 33%, in Renmimbi cinesi a circa il 10%, in Yen giapponesi a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 5% ed in Peso messicani a circa il 5%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza e di un più puntuale presidio dei rischi, la gestione del rischio di cambio è accentrata presso la Capogruppo. I trasferimenti onerosi di merce alle società controllate vengono regolati direttamente nella valuta del Paese in cui operano e vendono. In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in euro (costi relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*) mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. In particolare, il Gruppo è esposto alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, il Gruppo è esposto alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

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

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.
All'operatività sopra descritta, si aggiunge quella residuale di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo.

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

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Capogruppo (qualificabili ai fini IFRS come *cash flow hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*hedge accounting*.

Si riportano di seguito le movimentazioni della riserva di *cash flow hedge* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 e 31 dicembre 2024:

Rischio di Cambio

(In migliaia di Euro)	2025	2024
Saldo iniziale	**(6.981)**	**5.552**
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	25.335	4.535
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(1.240)	(12.226)
- decrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash flow hedge* ed imputazione di provento a CE	(15.965)	(6.765)
+ incrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash Flow hedge* ed imputazione di costo a CE	2.982	1.923
Saldo finale	**4.131**	**(6.981)**

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 11.112 migliaia nel corso dell'esercizio 2025, mentre si era decrementata per Euro 12.533 migliaia nel corso dell'esercizio 2024. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura. L'incremento è principalmente dovuto all'indebolimento del dollaro americano e del renminbi cinese nel corso dell'anno. L'ammontare trasferito dalla Riserva alla voce "Ricavi delle vendite" in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stato complessivamente positivo per Euro 12.983 migliaia nell'esercizio 2025 ed era stato complessivamente positivo per Euro 4.842 migliaia nell'esercizio 2024. Nel corso del 2025 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso; le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

L'eventuale inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:

- differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
- cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2025 e 2024. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mette in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Analisi dei flussi sottostanti: Manifestazione finanziaria

31 Dicembre 2025

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	20.000	30.000	35.000	60.000	45.000	**190.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,069	1,110	1,110	1,190	1,183	
Importo nozionale in CAD	1.000	-	1.500	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,566	-	1,594	-	-	
Importo nozionale in CNY	40.000	60.000	90.000	30.000	90.000	**310.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,620	7,888	8,056	8,245	8,170	
Importo nozionale in GBP	1.000	1.500	-	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,865	0,873	-	-	-	
Importo nozionale in HKD	-	-	-	8.000	-	**8.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	-	-	-	9,051	-	
Importo nozionale in JPY	400.000	1.100.000	800.000	500.000	-	**2.800.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	155,900	156,697	166,653	170,686	-	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	2.000.000	8.000.000	1.500.000	-	**15.500.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.507,600	1.467,750	1.530,800	1.641,000	-	
Importo nozionale in MXN	30.000	60.000	180.000	40.000	70.000	**380.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	23,304	22,953	23,111	23,047	23,023	

31 Dicembre 2024

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	15.000	60.000	60.000	40.000	40.000	**215.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,104	1,093	1,101	1,104	1,085	
Importo nozionale in CAD	2.000	500	-	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,501	1,516	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	30.000	80.000	50.000	100.000	40.000	**300.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,795	7,797	7,782	7,792	7,719	
Importo nozionale in GBP	500	-	1.500	1.000	-	**3.000**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,847	-	0,850	0,856	-	
Importo nozionale in HKD	5.000	5.000	10.000	15.000	-	**35.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,601	8,509	8,610	8,505	-	
Importo nozionale in JPY	400.000	800.000	1.000.000	900.000	400.000	**3.500.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	159,448	155,798	155,395	155,401	156,120	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	4.000.000	4.000.000	9.000.000	2.000.000	**23.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.433,000	1.470,000	1.481,000	1.480,167	1.468,000	
Importo nozionale in MXN	60.000	90.000	80.000	200.000	20.000	**450.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	20,043	21,093	22,926	22,768	21,922	

Analisi dei flussi sottostanti: Impatto a conto economico

31 dicembre 2025

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**160.000**	25.000	65.000	35.000	35.000	-
Vendite attese in JPY	**2.400.000**	1.600.000	600.000	200.000	-	-
Vendite attese in GBP	**2.500**	1.500	1.000	-	-	-
Vendite attese in MXN	**290.000**	180.000	40.000	70.000	-	-
Vendite attese in CHF	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	**1.500**	500	1.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	**260.000**	60.000	60.000	60.000	80.000	-
Vendite attese in HKD	**8.000**	3.000	5.000	-	-	-
Vendite attese in SGD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**7.500.000**	6.000.000	1.500.000	-	-	-

31 dicembre 2024

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**170.000**	85.000	35.000	45.000	5.000	-
Vendite attese in JPY	**3.100.000**	1.200.000	900.000	800.000	200.000	-
Vendite attese in GBP	**2.500**	500	2.000	-	-	-
Vendite attese in MXN	**300.000**	80.000	200.000	20.000	-	-
Vendite attese in CAD	**500**	500	-	-	-	-
Vendite attese in CNY	**220.000**	60.000	90.000	70.000	-	-
Vendite attese in HKD	**25.000**	5.000	15.000	5.000	-	-
Vendite attese in KRW	**15.000.000**	4.000.000	7.000.000	4.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano e Peso messicano.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono sostanzialmente nulle al 31 dicembre 2025 così come al 31 dicembre 2024. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2025 e 2024.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale-finanziaria è rappresentato come segue:

Vendite attese altamente probabili

(In migliaia di Euro)	Importo nozionale	Riserva di *Cash flow hedge* / variazione di *fair value* utilizzate per misurare l'inefficacia	*Carrying amount*	
			Voce di bilancio "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"
31 dicembre 2025	203.638	4.131	5.706	(1.453)
31 dicembre 2024	241.816	(6.981)	1.052	(7.609)

Sensitivity Analysis

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

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

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dall'IFRS 7 e non considera pertanto gli effetti derivanti dalla conversione dei bilanci delle società estere con valuta funzionale diversa dall'Euro. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a conto economico e a patrimonio netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	8,3%	Strumenti derivati	1.644	999
			Strumenti non derivati	(461)	-
	EUR/USD	6,2%	Strumenti derivati	10.367	7.974
			Strumenti non derivati	(1.007)	-
	EUR/KRW	8,2%	Strumenti derivati	(536)	335
			Strumenti non derivati	(3)	-
	EUR/CNY	4,7%	Strumenti derivati	1.245	1.407
			Strumenti non derivati	(20)	-
	EUR/MXN	9,7%	Strumenti derivati	588	1.218
			Strumenti non derivati	(78)	-
	EUR/GBP	5,0%	Strumenti derivati	233	136
			Strumenti non derivati	(92)	-
	EUR/CAD	5,2%	Strumenti derivati	344	46
			Strumenti non derivati	(17)	-
	EUR/BRL	16,7%	Strumenti derivati	1.111	-
			Strumenti non derivati	-	-
	EUR/HKD	7,5%	Strumenti derivati	456	61
			Strumenti non derivati	(27)	-
Totale				**13.747**	**12.176**

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(8,3%)	Strumenti derivati	(1.942)	(1.180)
			Strumenti non derivati	542	-
	EUR/USD	(6,2%)	Strumenti derivati	(11.740)	(9.031)
			Strumenti non derivati	1.138	-
	EUR/KRW	(8,2%)	Strumenti derivati	632	(395)
			Strumenti non derivati	3	-
	EUR/CNY	(4,7%)	Strumenti derivati	(1.367)	(1.545)
			Strumenti non derivati	21	-
	EUR/MXN	(9,7%)	Strumenti derivati	(715)	(1.480)
			Strumenti non derivati	90	-
	EUR/GBP	(5,0%)	Strumenti derivati	(258)	(150)
			Strumenti non derivati	101	-
	EUR/CAD	(5,2%)	Strumenti derivati	(382)	(51)
			Strumenti non derivati	19	-
	EUR/BRL	(16,7%)	Strumenti derivati	(1.555)	-
			Strumenti non derivati	-	-
	EUR/HKD	(7,5%)	Strumenti derivati	(529)	(71)
			Strumenti non derivati	31	-
Totale				**(15.911)**	**(13.903)**

31 dicembre 2024

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati	1.913	1.853
			Strumenti non derivati	(433)	-
	EUR/USD	7,9%	Strumenti derivati	11.813	11.953
			Strumenti non derivati	(501)	-
	EUR/KRW	7,9%	Strumenti derivati	380	713
			Strumenti non derivati	(21)	-
	EUR/CNY	6,2%	Strumenti derivati	611	1.680
			Strumenti non derivati	(75)	-
	EUR/MXN	13,7%	Strumenti derivati	1.794	1.682
			Strumenti non derivati	(317)	-
	EUR/GBP	5,4%	Strumenti derivati	501	155
			Strumenti non derivati	(42)	-
	EUR/CAD	6,7%	Strumenti derivati	690	21
			Strumenti non derivati	(39)	-
	EUR/BRL	15,2%	Strumenti derivati	553	-
			Strumenti non derivati	-	-
	EUR/HKD	8,0%	Strumenti derivati	1.383	230
			Strumenti non derivati	(65)	-
Totale				**18.145**	**18.287**

31 dicembre 2024

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati	(2.376)	(2.302)
			Strumenti non derivati	537	-
	EUR/USD	(7,9%)	Strumenti derivati	(13.834)	(13.998)
			Strumenti non derivati	564	-
	EUR/KRW	(7,9%)	Strumenti derivati	(445)	(834)
			Strumenti non derivati	23	-
	EUR/CNY	(6,2%)	Strumenti derivati	(691)	(1.899)
			Strumenti non derivati	78	-
	EUR/MXN	(13,7%)	Strumenti derivati	(2.365)	(2.217)
			Strumenti non derivati	375	-
	EUR/GBP	(5,4%)	Strumenti derivati	(559)	(172)
			Strumenti non derivati	46	-
	EUR/CAD	(6,7%)	Strumenti derivati	(788)	(24)
			Strumenti non derivati	43	-
	EUR/BRL	(15,2%)	Strumenti derivati	(751)	-
			Strumenti non derivati	-	-
	EUR/HKD	(8,0%)	Strumenti derivati	(1.624)	(271)
			Strumenti non derivati	76	-
Totale				**(21.691)**	**(21.717)**

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (EUR/JPY, EUR/USD, EUR/KRW, EUR/CNY, EUR/MXN, EUR/GBP, EUR/CAD, EUR/BRL e EUR/HKD) avrebbe prodotto un utile di Euro 13.747 migliaia al 31 dicembre 2025 e un utile di Euro 18.145 migliaia al 31 dicembre 2024; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 15.911 migliaia al 31 dicembre 2025 e una perdita di Euro 21.691 migliaia al 31 dicembre 2024. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio sarebbe stato pari a Euro 12.176 migliaia al 31 dicembre 2025 e a Euro 18.287 migliaia al 31 dicembre 2024; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 13.903 migliaia al 31 dicembre 2025 e a Euro 21.717 migliaia al 31 dicembre 2024. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera rilevante il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto di Gruppo, a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a Riserva di *cash flow hedge* e la cui rilevazione a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale, in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

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

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

I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa. I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Capogruppo al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Capogruppo con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio periodo delle singole società del Gruppo secondo criteri di efficienza ed economicità. Al 31 dicembre 2025, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, per complessivi Euro 250.000 migliaia, interamente utilizzabili in una o più soluzioni (*revolving*). Alla stessa data sono inoltre in essere linee a breve termine a revoca sulla Capogruppo e su alcune delle sue controllate per totali Euro 368.261 migliaia.

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* (nella forma *revolving* o *term loan*) per Euro 250.000 migliaia e a revoca per Euro 264.539 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 103.722 migliaia e una posizione finanziaria netta *adjusted* creditoria di Euro 143.868 migliaia (debitoria per Euro 439.473 migliaia considerando anche le passività per *leasing* con l'applicazione del principio IFRS 16). Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2025 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di trentacinque mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data del presente Bilancio l'utilizzo massimo è inferiore a un anno. In alcune linee *committed* stipulate dal Gruppo è presente un covenant finanziario di verifica del rapporto tra Indebitamento/(surplus) Finanziario Netto *adjusted* ed EBITDA *restated* (EBITDA non inclusivo degli impatti derivanti dall'introduzione del principio contabile IFRS16), da rilevarsi annualmente. Per maggiori dettagli si veda la nota 22 "Prestiti e finanziamenti-Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie". È sempre stata politica del Gruppo stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Anche nel corso dell'esercizio 2025, la politica del Gruppo è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit*), oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere l'incremento della propria esposizione debitoria verso il sistema bancario e gli oneri finanziari relativi.

Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposit* a breve o medio termine, solitamente comprese tra un giorno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso euribor/ risk free rate/sofr di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso (nel caso di scadenze superiori a tre mesi è prevista contrattualmente la pronta liquidabilità senza penali) e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. La società Salvatore Ferragamo S.p.A., in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata nel 2022 e successivamente nel 2024 e 2025 in investimenti assicurativi in polizza Ramo I o multiramo prontamente liquidabili, nel rispetto della *policy* per la gestione e mitigazione del rischio di liquidità approvata dal Consiglio di Amministrazione di

Salvatore Ferragamo S.p.A. nel corso del 2023 con l'obiettivo principale di garantire adeguate coperture dei fabbisogni finanziari da parte delle società del Gruppo.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa, insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. Il Gruppo ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante la generale capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria complessiva di ogni singola società e quella del Gruppo nel suo complesso, e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno al Gruppo di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	123.661	3.112	-	-	126.773
Debiti verso banche	78.789	26.172	-	-	104.961
Altri debiti finanziari	1.148	-	-	-	1.148
Passività per leasing	34.862	97.864	335.196	192.614	660.536
Depositi cauzionali	276	-	-	383	659
Derivati - componente non di copertura	453	-	-	-	453
Derivati - componente di copertura	327	2.206	17	-	2.550
Totale	**239.516**	**129.354**	**335.213**	**192.997**	**897.080**

31 dicembre 2024

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	160.891	3.555	-	-	164.446
Debiti verso banche	85.867	28.136	-	-	114.003
Altri debiti finanziari	1.134	-	-	-	1.134
Passività per *leasing*	37.608	103.438	379.325	248.908	769.279
Depositi cauzionali	317	-	-	471	788
Derivati - componente non di copertura	2.269	-	-	-	2.269
Derivati - componente di copertura	3.957	8.209	-	-	12.166
Totale	**292.043**	**143.338**	**379.325**	**249.379**	**1.064.085**

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra scadenze distribuite, con quelle di natura commerciale concentrate entro i tre mesi. Per l'esercizio 2025, i valori dei debiti verso banche hanno una durata residua massima inferiore ad un anno e per la maggior parte inferiore a 3 mesi.

Le attività finanziarie iscritte in bilancio hanno vita residua di più breve termine essendo in prevalenza relative a disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie. Il Gruppo presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso. L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle vendite destinate all'ingrosso, ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza e di locazioni immobiliari, che insieme rappresentano circa il 21,4 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite DTC con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, principalmente riferibili alle vendite *wholesale*, ed in misura meno rilevante a vendite *e-commerce* o DTC se all'interno di *department store*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio, in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti opera ad ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente, i dati storici e le condizioni economiche previsionali. Si segnala che l'accantonamento del periodo include le considerazioni circa il deterioramento di alcune posizioni di insolvenza riferite a clienti *wholesaler* nord americani.

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

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

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

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

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

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico				
Altre attività finanziarie	16	-	13	-
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	59.426	-	84.580	-
Crediti vs carte di credito	12.800	-	12.793	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.439	-	238.194	-
Depositi cauzionali	-	13.603	-	13.578
Altre attività finanziarie correnti	40.885	-	50.401	-
Derivati	7.168	50	1.919	-
Totale	**327.734**	**13.653**	**387.900**	**13.578**

La tabella mostra come l'esposizione del Gruppo al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è quasi interamente rappresentata dalla voce "Depositi cauzionali", che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati da varie società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	%	31 dicembre 2024	%
Italia	9.735	16,4%	17.558	20,8%
Europa	6.662	11,2%	6.870	8,1%
Nord-America	10.679	18,0%	19.361	22,9%
Giappone	4.802	8,1%	5.363	6,3%
Asia Pacifico	20.392	34,3%	27.497	32,5%
Centro e Sud America	7.156	12,0%	7.931	9,4%
Totale	**59.426**	**100,0%**	**84.580**	**100,0%**

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

(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	Crediti scaduti ma non svalutati					Totale
		<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	
31 dicembre 2025	48.131	4.685	1.826	591	486	3.707	**59.426**
31 dicembre 2024	65.299	6.197	3.314	2.278	1.726	5.766	**84.580**
Dati in % 31 dicembre 2025	81,0%	7,9%	3,1%	1,0%	0,8%	6,2%	**100,0%**
Dati in % 31 dicembre 2024	77,2%	7,4%	3,9%	2,7%	2,0%	6,8%	**100,0%**

L'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati evidenzia la concentrazione nell'ambito dei trenta giorni per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.

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

Concentrazione del rischio di mercato	2025	2024
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,5%	1,4%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	3,9%	3,9%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	8,1%	9,4%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale del Gruppo è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. Il Gruppo gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, il Gruppo può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2025 e 2024.

Allo scopo di conseguire questo obiettivo, la gestione del capitale del Gruppo mira, tra le altre cose, ad assicurare che siano rispettati eventuali *covenants*, legati ai debiti finanziari verso banche, che definiscono i requisiti di struttura patrimoniale.

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

Nella voce "Altri debiti finanziari" è inclusa la valorizzazione degli accordi di acquisto di quote di minoranza (vedasi nota 43 "Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza"), pari a Euro 1.148 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 1.134 migliaia al 31 dicembre 2024).

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Finanziamenti onerosi	104.301	113.291
Passività per *leasing*	583.341	676.346
Altri debiti finanziari	1.148	1.134
Debiti commerciali ed Altri debiti (al netto degli Strumenti derivati di copertura)	154.927	198.821
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.439	238.194
Debito netto	**636.278**	**751.398**
Patrimonio netto di Gruppo (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	588.130	624.396
Patrimonio netto di terzi	1.135	995
Patrimonio netto (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	**589.265**	**625.391**
Capitale e debito netto	**1.225.543**	**1.376.789**
Debito netto/Patrimonio netto	**108,0%**	**120,1%**

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

Nel corso dell'esercizio 2025 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

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

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione degli Immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	27.207	-	27.207	28.329	-	28.329
Fabbricati	100.187	49.515	50.672	103.516	50.138	53.378
Impianti e macchinari	64.432	55.464	8.968	63.599	52.257	11.342
Attrezzature industriali e commerciali	150.153	125.859	24.294	149.449	122.907	26.542
Altri beni	88.737	81.812	6.925	91.067	82.456	8.611
Migliorie su beni di terzi	307.939	254.771	53.168	315.032	258.500	56.532
Attività materiali in corso ed acconti	10.521	-	10.521	20.826	-	20.826
Totale	**749.176**	**567.421**	**181.755**	**771.818**	**566.258**	**205.560**

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2025
Terreni	28.329	(1.122)	-	-	-	-	27.207
Fabbricati	53.378	(566)	478	-	(2.618)	-	50.672
Impianti e macchinari	11.342	(11)	998	-	(3.323)	(38)	8.968
Attrezzature industriali e commerciali	26.542	(1.849)	15.417	(364)	(8.472)	(6.980)	24.294
Altri beni	8.611	(241)	2.878	(4)	(3.665)	(654)	6.925
Migliorie su beni di terzi	56.532	(4.745)	31.052	(251)	(17.067)	(12.353)	53.168
Attività materiali in corso ed acconti	20.826	(1.517)	13.881	(22.669)	-	-	10.521
Totale	**205.560**	**(10.051)**	**64.704**	**(23.288)**	**(35.145)**	**(20.025)**	**181.755**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2024
Terreni	28.998	(220)	-	-	-	(449)	-	28.329
Fabbricati	55.132	248	831	(200)	(2.633)	-	-	53.378
Impianti e macchinari	14.367	4	771	-	(3.784)	-	(16)	11.342
Attrezzature industriali e commerciali	23.481	181	18.609	(933)	(9.545)	(55)	(5.196)	26.542
Altri beni	10.026	45	3.980	(51)	(4.955)	2	(436)	8.611
Migliorie su beni di terzi	50.175	1.146	31.426	(595)	(20.069)	53	(5.604)	56.532
Attività materiali in corso ed acconti	18.509	435	27.884	(21.978)	-	(4.024)	-	20.826
Totale	**200.688**	**1.839**	**83.501**	**(23.757)**	**(40.986)**	**(4.473)**	**(11.252)**	**205.560**

L'incremento, al netto del decremento delle "Attività materiali in corso ed acconti":

- delle voci "Fabbricati" e "Impianti e macchinari" si riferisce principalmente ad alcuni lavori di miglioria presso lo stabilimento di Osmannoro–Sesto Fiorentino, di proprietà della Salvatore Ferragamo S.p.A., e presso l'edificio di New York, di proprietà del Gruppo Ferragamo USA;
- delle "Attrezzature industriali e commerciali" è relativo principalmente all'apertura e ristrutturazione di punti vendita;
- degli "Altri beni" riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 2.535 migliaia) e mobili e arredi (Euro 236 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita;
- delle attività materiali in corso e acconti si riferisce in buona parte alle spese sostenute e acconti erogati inerenti rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività materiali nella voce "Migliorie su beni di terzi", sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi (accantonati in contropartita al "Fondo per rischi e oneri", nota 23), per il 2025 pari a Euro 2.452 migliaia (nel 2024 pari a Euro 215 migliaia).

I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti (non completamente ammortizzati) di punti vendita ristrutturati o chiusi nel corso dell'esercizio.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

Come richiesto dallo IAS 36 e come previsto dalla relativa procedura del Gruppo, almeno annualmente viene verificata la presenza di eventuali indicatori di *impairment*, sia di natura interna che esterna. Dalle analisi effettuate sono emersi indicatori di *impairment* su alcune *cash generating units* del Gruppo, che hanno portato alla rilevazione di riduzioni di valore su questa voce di bilancio per Euro 18.142 migliaia, oltre a riduzioni di valore per Euro 1.883 migliaia sulla Capogruppo relative principalmente a migliorie su beni di terzi sostenute negli esercizi precedenti e non più soddisfacenti le strategie aziendali. Per tutti i dettagli si rimanda alla specifica nota 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari".

6. Investimenti immobiliari

La composizione degli Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	6.551	1.573	4.978	7.175	1.573	5.602
Fabbricati	13.905	13.079	826	15.375	14.514	861
Attività per diritto d'uso - Fabbricati	97.576	97.576	-	110.358	110.358	-
Totale	**118.032**	**112.228**	**5.804**	**132.908**	**126.445**	**6.463**

Gli investimenti immobiliari si riferiscono a edifici situati negli Stati Uniti, e a partire dal 2024, all'edificio destinato a edilizia produttiva di interesse generale, presso l'area di proprietà della Salvatore Ferragamo S.p.A., ubicata nel Comune di Sesto Fiorentino – Osmannoro.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Diff. di conv.ne	Amm.ti	Valore al 31.12.2025
Terreni	5.602	(624)	-	4.978
Fabbricati	861	(1)	(34)	826
Attività per diritto d'uso - Fabbricati	-	-	-	-
Totale	**6.463**	**(625)**	**(34)**	**5.804**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Diff. di conv.ne	Incrementi	Amm.ti	Riclassifiche	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2024
Terreni	5.065	323	-	-	1.788	(1.574)	5.602
Fabbricati	38	2	-	(35)	2.685	(1.829)	861
Attività per diritto d'uso - Fabbricati	17.563	367	2.481	(4.198)	-	(16.213)	-
Totale	**22.666**	**692**	**2.481**	**(4.233)**	**4.473**	**(19.616)**	**6.463**

Si ricorda che le attività per diritto d'uso che rientrano nella definizione di investimenti in attività immobiliari sono classificate nella presente voce di bilancio.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività per diritto d'uso – Fabbricati sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi per contratti di locazione rientranti nell'ambito dell'IFRS 16, accantonati in contropartita al "Fondo per rischi e oneri" (nota 23), non presenti nel 2025, mentre nell'esercizio 2024 erano pari a Euro 2.481 migliaia e completamente svalutati).

Come richiesto dallo IAS 36 e come previsto dalla relativa procedura del Gruppo, almeno annualmente viene verificata la presenza di eventuali indicatori di *impairment*, sia di natura interna che esterna.

Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* sulla voce Attività per diritto d'uso – Fabbricati, oggetto di completa svalutazione nel 2024. Per tutti i dettagli si rimanda alla nota specifica 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari".

Il Gruppo effettua, inoltre, periodicamente delle valutazioni sui *fair value* degli investimenti immobiliari iscritti in bilancio; sulla base di queste stime tali *fair value* risultano superiori ai valori contabili.

7. Avviamento

Il valore dell'Avviamento è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 attraverso l'aggregazione aziendale di Arts s.r.l. e Aura 1 S.r.l. ed è attribuibile alle sinergie e altri benefici economici derivanti dall'aggregazione delle attività delle società acquisite con quelle della Salvatore Ferragamo S.p.A., relativamente alla progettazione e realizzazione del prodotto calzature uomo. Al netto del *fair value* delle attività e passività acquisite, il valore residuo allocato ad avviamento derivante dall'acquisizione ammonta a Euro 6.679 migliaia. Tale voce non ha subito variazione nel corso degli esercizi 2025 e 2024.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, e come richiesto dallo IAS 36 la verifica della recuperabilità dell'avviamento è effettuata almeno annualmente e comunque quando si verificano eventi che fanno presupporre una riduzione del valore.

Nel rivedere i propri indicatori di *impairment*, il Gruppo prende in considerazione, tra gli altri fattori, la relazione tra la propria capitalizzazione di mercato e il proprio valore contabile. Al 31 dicembre 2025, la capitalizzazione di mercato del Gruppo era ampiamente al di sopra del valore contabile del patrimonio netto; perciò, il Gruppo non ha registrato alcuna riduzione durevole di valore su tale voce.

8. Attività per diritto d'uso

La composizione delle Attività per diritto d'uso al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Fabbricati	1.068.438	618.027	450.411	1.127.090	601.463	525.627
Veicoli	6.182	3.160	3.022	6.278	3.278	3.000
Attrezzature e altri beni	103	31	73	16	16	-
Totale	**1.074.723**	**621.218**	**453.506**	**1.133.384**	**604.757**	**528.627**

La tabella che segue riporta la movimentazione delle attività per diritto d'uso per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2025
Fabbricati	525.627	(24.703)	83.348	(13.808)	(94.679)	(25.374)	450.411
Veicoli	3.000	(2)	1.728	(143)	(1.561)	-	3.022
Attrezzature e altri beni	-	-	87	-	(14)	-	73
Totale	**528.627**	**(24.705)**	**85.163**	**(13.951)**	**(96.254)**	**(25.374)**	**453.506**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2024
Fabbricati	613.518	10.264	77.702	(2.258)	(121.027)	(52.572)	525.627
Veicoli	3.086	(3)	1.765	(82)	(1.672)	(94)	3.000
Attrezzature e altri beni	8	-	-	-	(7)	(1)	-
Totale	**616.612**	**10.261**	**79.467**	**(2.340)**	**(122.706)**	**(52.667)**	**528.627**

La voce "Fabbricati" include Attività per diritto d'uso relative principalmente a contratti di affitto di negozi (pari a circa il 92% delle attività per diritto d'uso Fabbricati) e in misura residuale relative a contratti di affitto di uffici, foresterie e altri spazi. I principali incrementi registrati nel corso dell'esercizio si riferiscono a nuovi contratti di affitto sottoscritti nel periodo o a estensioni di contratti esistenti, principalmente per i punti vendita, mentre i principali decrementi sono relativi a contratti terminati in via anticipata o per i quali è stata contrattata una riduzione dei canoni di affitto futuri.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività per diritto d'uso – Fabbricati sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi per contratti di locazione rientranti nell'ambito dell'IFRS 16, accantonati in contropartita al "Fondo per rischi e oneri" (nota 23), pari a Euro 1.133 migliaia nell'esercizio 2025 (pari a Euro 2.031 migliaia nell'esercizio 2024).

Per maggiori dettagli sui flussi finanziari in uscita relativi ai contratti di locazione si rimanda alle note 26 "Passività per *leasing*" e 36 "Composizione per natura delle voci di costo di conto economico".

Come richiesto dallo IAS 36 e come previsto dalla relativa procedura del Gruppo, almeno annualmente viene verificata la presenza di eventuali indicatori di *impairment*, sia di natura interna che esterna. Dalle analisi effettuate sono emersi indicatori di *impairment* su alcune *cash generating units* del Gruppo, che hanno portato alla rilevazione di riduzioni di valore su questa voce di bilancio per Euro 25.373 migliaia. Per tutti i dettagli si rimanda alla specifica nota 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari".

9. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione delle Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	29.663	28.518	1.145	31.259	29.735	1.524
Concessioni, licenze e marchi	10.260	8.780	1.480	9.939	8.440	1.499
Costi di sviluppo	120.758	101.530	19.228	115.057	93.647	21.410
Altre	23.451	20.233	3.218	24.563	20.442	4.121
Attività immateriali a vita utile definita in corso	2.254	-	2.254	3.318	-	3.318
Totale	**186.386**	**159.061**	**27.325**	**184.136**	**152.264**	**31.872**

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2025 e 2024:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2025
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.524	(113)	783	-	(705)	(344)	1.145
Concessioni, licenze e marchi	1.499	-	321	-	(340)	-	1.480
Costi di sviluppo	21.410	-	5.701	-	(7.883)	-	19.228
Altre	4.121	(124)	257	-	(1.036)	-	3.218
Attività immateriali a vita utile definita in corso	3.318	(3)	5.123	(6.184)	-	-	2.254
Totale	**31.872**	**(240)**	**12.185**	**(6.184)**	**(9.964)**	**(344)**	**27.325**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Differenza di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2024
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.503	37	997	(156)	(817)	(40)	1.524
Concessioni, licenze e marchi	1.587	1	260	-	(349)	-	1.499
Costi di sviluppo	23.547	-	8.353	-	(8.798)	(1.692)	21.410
Altre	4.858	61	265	-	(1.032)	(31)	4.121
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.377	-	6.482	(8.541)	-	-	3.318
Totale	**36.872**	**99**	**16.357**	**(8.697)**	**(10.996)**	**(1.763)**	**31.872**

Le Attività immateriali a vita utile definita si incrementano, al netto del decremento delle Attività immateriali a vita utile definita in corso, nell'esercizio 2025 principalmente per nuovi investimenti in costi di sviluppo per applicativi *software* (iscritti nella voce "Costi di sviluppo") e spese per licenze di utilizzo *software* (voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno"), al netto dell'ammortamento di periodo.

La voce "Costi di sviluppo" comprende prevalentemente la capitalizzazione delle spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di reporting, costi di sviluppo della piattaforma informatica per il commercio elettronico, progetto "*New Pos Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*). Al 31 dicembre 2025, il Gruppo non presenta attività immateriali derivanti dallo sviluppo interno.

La voce "Altre" include prevalentemente il *know how*, derivante dalla valorizzazione a *fair value* delle attività e passività acquisite nell'aggregazione aziendale con Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., avvenuta nel corso del 2020 (pari al 31 dicembre 2025 ad un valore netto di Euro 1.794 migliaia); la voce "Altre" include anche il cosiddetto *key money*, ossia le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori, in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (pari al 31 dicembre 2025 ad un valore netto di Euro 434 migliaia).

Come richiesto dallo IAS 36 e come previsto dalla relativa procedura del Gruppo, almeno annualmente viene verificata la presenza di eventuali indicatori di *impairment*, sia di natura interna che esterna. Dalle analisi effettuate sono emersi indicatori di *impairment* su alcune *cash generating units* del Gruppo, che hanno portato alla rilevazione di riduzioni di valore su questa voce di bilancio per Euro 344 migliaia. Per tutti i dettagli si rimanda alla specifica nota 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari".

10. Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, attività per diritto d'uso, attività immateriali a vita utile definita e Investimenti immobiliari

Il 2025, come l'esercizio precedente, continua ad essere caratterizzato da un contesto di mercato complesso, contrassegnato da continue tensioni geopolitiche ed incertezze macroeconomiche, che hanno un impatto sulla domanda di beni di lusso. Il settore ha attraversato una fase di rallentamento, causata principalmente da un difficile contesto globale del canale *wholesale* e dal rallentamento dei mercati asiatici, con un mercato particolarmente difficile in Cina, e impattata dalla contrazione della base di consumatori, con una maggiore pressione sui consumi aspirazionali. Inoltre, l'incertezza sull'evoluzione di mercati conseguente all'inasprimento della guerra commerciale e la conseguente incertezza nelle politiche commerciali potrebbero ostacolare ulteriormente le prospettive di crescita a breve e a lungo termine; tali fattori di rischio sono stati considerati nel calcolo del WACC.

Questo contesto di mercato continua ad influenzare negativamente i risultati d'esercizio. Secondo quanto previsto dallo IAS 36, il Gruppo ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività per diritto d'uso e Attività immateriali a vita utile definita, mediante la redazione di *checklist* volte ad individuare la presenza di indicatori esterni (quali condizioni macro economiche generali, considerazioni riguardanti il settore ed il mercato, capitalizzazione di mercato, variazioni significative con effetto negativo nell'ambiente tecnologico, di mercato, economico o normativo nel quale l'entità opera o nel mercato al quale un'attività è rivolta) o interni (quali significativi cambiamenti con effetto negativo sull'entità nella misura in cui o nel modo in cui un'attività viene utilizzata o ci si attende sarà utilizzata, l'andamento economico dell'attività è, o sarà, peggiore di quanto previsto, *cash flow* negativi o in declino). A seguito di tale analisi, le CGU dove si sono riscontrati indicatori di *impairment* sia esterni e/o che interni sono state assoggettate a *test* di *impairment*, continuando ad avvalersi del supporto di un *advisor* esterno.

In linea con il passato, gli *impairment test* sono stati condotti considerando quali *CGU* (*Cash Generating Units*) le singole aree geografiche in cui il Gruppo opera, di norma coincidenti con le singole entità legali del Gruppo, fatti salvi i casi in cui più entità legali del Gruppo operino nel medesimo Paese o in territori e mercati limitrofi caratterizzati da clientela comune ed omogenea.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile della CGU è stata stimata sulla base del *value in use*, ovvero tramite il metodo del *Discounted Cash Flow* che ravvisa nella capacità di produrre flussi di cassa l'elemento fondamentale ai fini della valutazione della CGU di riferimento attualizzandoli in base ad un opportuno tasso di sconto. Ai fini dell'attualizzazione dei flussi di cassa operativi il tasso è stato individuato nel costo medio ponderato del capitale *post-tax*. L'applicazione del metodo finanziario per la determinazione del valore recuperabile e il successivo confronto con i rispettivi valori contabili ha comportato, quindi, per le CGU oggetto di *impairment test*, la stima del WACC *post-tax*, del valore dei flussi operativi desunti dal budget 2026 e dai flussi 2027 – 2030 predisposti dal *management* aziendale, del valore del *terminal value* (TV) e il tasso di crescita utilizzato per la proiezione dei flussi oltre l'orizzonte di piano.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital* - WACC) è stato stimato secondo la formulazione dell'*Extended Capital Asset Pricing Model* ("CAPM") *unconditional*, per quanto concerne il costo dell'equity, mentre il costo del debito è stato stimato come somma di *risk free* del paese di riferimento e *interest coverage ratio* delle società appartenenti al panel per la stima del beta e del *debt equity ratio*;
- Tasso di crescita "g" è stato determinato come l'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nel mercato di riferimento;
- *terminal value* è stato determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo.

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato la procedura di *impairment test*, il WACC, il tasso di crescita "g", i flussi operativi desunti dal budget 2026 e dai flussi 2027 – 2030, predisposti dal *management* aziendale, utilizzati per l'*impairment test*.

Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Criteri di redazione" sezione *"Riduzione durevole/Ripristini di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Attività per Diritto d'uso e Avviamento"*.
Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate.

CGU soggette ad *impairment test*	**WACC (tasso di sconto)**	**Tasso di crescita "g"**
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	9,3%	0,8%
Ferragamo France S.A.S.	10,1%	0,8%
Ferragamo Suisse	7,0%	0,7%
Ferragamo U.K. Limited	11,1%	2,0%
Ferragamo Deutschland GmbH	9,7%	2,2%
Ferragamo Retail Netherland B.V.	9,6%	2,0%
Ferragamo Belgique SA	9,9%	1,7%
Ferragamo USA Inc.	10,8%	2,2%
Ferragamo Chile S.A.	11,4%	3,0%
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	15,8%	3,0%
Ferragamo Argentina S.A.	22,6%	7,5%
Ferragamo Japan K.K.	8,6%	2,0%
Ferragamo Korea Ltd.	10,1%	2,0%
Ferragamo Retail Macau Limited	10,4%	2,2%
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	10,2%	2,0%
Ferragamo Australia Pty Ltd.	11,1%	2,5%
Ferragamo Retail Taiwan Limited	8,1%	1,6%
Ferragamo China	8,5%	2,0%
Ferragamo (Thailand) Limited	8,4%	1,8%
Ferragamo Retail HK Ltd.	9,7%	2,5%

Si riportano di seguito, per completezza di informazione, anche le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile per le CGU assoggettate ad *impairment test* in data 31 dicembre 2024.

CGU soggette ad *impairment test*	**WACC (tasso di sconto)**	**Tasso di crescita "g"**
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	8,9%	1,5%
Ferragamo France S.A.S.	9,9%	1,5%
Ferragamo Suisse	7,2%	1,0%
Ferragamo U.K. Limited	11,2%	2,0%
Ferragamo Deutschland GmbH	9,2%	2,0%
Ferragamo Austria GmbH	9,9%	2,1%
Ferragamo Retail Netherland B.V.	9,2%	2,0%
Ferragamo Belgique SA	10,0%	2,0%
Ferragamo USA Inc.	11,3%	2,1%
Ferragamo Chile S.A.	11,3%	3,0%
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	17,2%	3,0%
Ferragamo Brazil roupas e Acessorios Ltda.	21,0%	3,0%
Ferragamo Argentina S.A.	30,5%	8,0%
Ferragamo Japan K.K.	8,0%	2,0%
Ferragamo Korea Ltd.	9,8%	2,0%
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd.	9,7%	2,0%
Ferragamo Retail Macau Limited	10,3%	2,2%
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	10,8%	2,0%
Ferragamo Australia Pty Ltd.	11,0%	2,5%
Ferragamo Retail Taiwan Limited	8,6%	1,5%
Ferragamo China	8,8%	2,0%
Ferragamo (Thailand) Limited	9,2%	2,0%
Ferragamo Retail HK Ltd.	10,3%	2,5%

Il *test di impairment* predisposto dal Gruppo ha determinato una riduzione di valore dei *carrying amount* delle CGU di seguito indicate, allocata proporzionalmente ad Immobili, impianti e macchinari, Attività immateriali a vita utile definita, Investimenti Immobiliari e Attività per diritto d'uso come sinteticamente mostrato nella successiva tabella:

(In migliaia di Euro)	Immobili, impianti e macchinari	Attività immateriali a vita utile definita	Attività per diritto d'uso	Totale
Ferragamo Korea Ltd.	7.529	12	8	7.549
Ferragamo China*	10.363	332	23.629	34.324
Ferragamo Retail HK Limited	68	-	492	560
Ferragamo Retail Macau Limited	57	-	621	678
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	125	-	624	749
subtotale	**18.142**	**344**	**25.374**	**43.860**
Salvatore Ferragamo S.p.A.**	1.883	-	-	1.883
subtotale	**1.883**	**-**	**-**	**1.883**
Totale	**20.025**	**344**	**25.374**	**45.743**

* Si riferisce a Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd e Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.
** La riduzione di valore si riferisce interamente ad una svalutazione specifica di alcune migliorie su beni di terzi e su altri beni sostenuti dalla Capogruppo in relazione ad *asset* non più soddisfacenti le strategie aziendali

Si riporta di seguito, per completezza di informazione, anche la riduzione di valore degli *assets* che ha impattato le CGU assoggettate ad *impairment test* in data 31 dicembre 2024.

(In migliaia di Euro)	Immobili, impianti e macchinari	Attività immateriali a vita utile definita	Attività per diritto d'uso	Investimenti immobiliari	Totale
Ferragamo Retail Nederland B.V.	10	-	183	-	193
Ferragamo France S.A.S.	89	31	3.689	-	3.809
Ferragamo Deutschland GmbH	259	-	3.312	-	3.571
Ferragamo Austria GmbH	7	-	770	-	777
Ferragamo U.K. Limited	256	-	7.776	-	8.032
Ferragamo (Suisse) SA	388	-	4.305	-	4.693
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	136	-	1.474	-	1.610
Ferragamo USA	-	-	-	16.213	16.213
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	6.929	40	7.239	-	14.208
Ferragamo Australia Pty Ltd.	359	-	4.029	-	4.388
Ferragamo Retail HK Limited	1.431	-	6.981	-	8.412
Ferragamo Retail Taiwan Limited	368	-	1.167	-	1.535
Ferragamo Retail Macau Limited	18	-	3.030		3.048
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	84	-	6.418	-	6.502
Ferragamo (Thailand) Limited	530	-	737	-	1.267
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	388	-	1.557	-	1.945
Totale	**11.252**	**71**	**52.667**	**16.213**	**80.203**

Inoltre, con riferimento a quanto emanato dall'ESMA in merito al monitoraggio degli effetti del *climate* e dei relativi impatti sui test di *impairment* dei *non-financial assets*, il Gruppo ha sviluppato un'analisi del rischio con strumenti quantitativi quali l'applicazione di un modello econometrico per la stima delle relazioni esistenti tra le variabili *climate-related* e le principali grandezze economico-finanziarie di interesse della CGU. Dall'analisi non sono emersi effetti significativi delle tematiche *climate* sul test di *impairment* del Gruppo. Tale *risk analysis* è stata condotta dal *Management*, con il supporto dell'advisor esterno, anche su variabili macroeconomiche e di *business* oltre a *sensitivity analysis* specifiche su *g*-rate (+/- 0,5%) e WACC (+/- 0,5%), da cui sono emersi alcuni potenziali effetti non significativi su alcune CGU, e che sono sotto attento monitoraggio da parte del *Management*.

11. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti verso Erario	1.013	1.508	(495)
Altre attività non correnti	1.479	2.204	(725)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine	50	-	50
Totale	**2.542**	**3.712**	**(1.170)**

La voce "Crediti verso Erario" si riferisce principalmente alla quota non corrente del credito d'imposta per Ricerca e Sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica nonché del Credito fiscale derivante dalle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*", di cui beneficia la Capogruppo.

La voce "Altre attività non correnti" accoglie principalmente, per Euro 790 migliaia (pari a Euro 1.396 migliaia al 31 dicembre 2024), la quota a lungo dei contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca e, per Euro 551 migliaia (pari a Euro 665 migliaia al 31 dicembre 2024) gli effetti relativi alla imputazione in quote costanti dei contratti attivi di affitto operativo derivanti dagli investimenti immobiliari negli USA, come previsto dai principi di riferimento.

12. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "Altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 13.603 migliaia (al 31 dicembre 2024 Euro 13.583 migliaia), si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

13. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino comprendono le seguenti categorie:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Valore lordo materie prime, sussidiarie e di consumo	27.702	30.476	(2.774)
Fondo svalutazione	(6.973)	(6.806)	(167)
Materie prime, sussidiarie e di consumo	**20.729**	**23.670**	**(2.941)**
Valore lordo prodotti finiti e merci	337.501	366.962	(29.461)
Fondo svalutazione	(79.604)	(82.744)	3.140
Prodotti finiti e merci	**257.897**	**284.218**	**(26.321)**
Totale	**278.626**	**307.888**	**(29.262)**

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2024, è funzionale ai volumi di produzione del periodo e il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (principalmente pellami e accessori) ritenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. Le giacenze di prodotti finiti sono in diminuzione di Euro 26.321 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024 (-9,3%). Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 "Criteri di redazione" paragrafo "Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative".

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

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Materie Prime	167	654	(487)
Prodotti Finiti	1.373	16.573	(15.200)
Totale	**1.540**	**17.227**	**(15.687)**

14. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" è pari a Euro 3.448 migliaia (pari a Euro 5.911 migliaia al 31 dicembre 2024), ed include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al minore tra il precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) ed il valore netto di realizzo, e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero.

15. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti commerciali	69.936	89.253	(19.317)
Fondo svalutazione crediti	(10.510)	(4.673)	(5.837)
Totale	**59.426**	**84.580**	**(25.154)**

I crediti commerciali essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, ed in misura meno rilevante a vendite *e-commerce* o DTC se all'interno di *department store*, sono in diminuzione del 22% rispetto al 31 dicembre 2024; sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze. In particolare, il fondo include le considerazioni circa il deterioramento di alcune posizioni di insolvenza riferite a clienti *wholesaler* nord americani. Inoltre, da evidenziare che nel corso dell'esercizio sono state registrate perdite su crediti per Euro 141 migliaia a seguito di stralcio (*write-off*) di crediti commerciali inesigibili.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2025 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Diff. di conv.ne	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2025
Fondo svalutazione crediti	**4.673**	(428)	7.463	(1.198)	**10.510**

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota 3 "Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito".

16. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	20.252	18.193	2.059
Crediti verso Erario per imposte dirette	10.513	7.563	2.950
Ritenute d'acconto subite	14	66	(52)
Totale	**30.779**	**25.822**	**4.957**

I crediti tributari si riferiscono principalmente a crediti per imposta sul valore aggiunto e crediti verso erario per imposte sul reddito in riferimento agli acconti versati nel corso dell'esercizio, ed evidenziano un incremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 4.957 migliaia.

17. Altre attività correnti

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti diversi	33.629	36.798	(3.169)
Ratei attivi	3	-	3
Risconti attivi	8.058	7.615	443
Strumenti derivati di copertura a breve termine	6.022	1.612	4.410
Totale	**47.712**	**46.025**	**1.687**

Al 31 dicembre 2025 la voce "Crediti diversi" accoglie principalmente:

- il credito per acconto IRES verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 13.343 migliaia (al 31 dicembre 2024 era un credito pari a Euro 12.576 migliaia), di pertinenza della Salvatore Ferragamo S.p.A. maturato nell'ambito del consolidato fiscale nazionale;
- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite DTC pari a Euro 12.800 migliaia (al 31 dicembre 2024 Euro 12.793 migliaia);
- anticipi a fornitori pari a Euro 3.409 migliaia (al 31 dicembre 2024 erano pari a Euro 3.614 migliaia).

Si segnala che il credito al 31 dicembre 2024 della Salvatore Ferragamo S.p.A., pari a Euro 1.440 migliaia verso la Regione Toscana e il Ministero dello Sviluppo Economico, relativo all'Accordo per l'innovazione (progetto I-SUCCEED) è stato erogato a maggio 2025, per i dettagli si rimanda alla Relazione sulla Gestione, al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

I risconti attivi comprendono principalmente contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 3.249 migliaia, premi assicurativi per Euro 660 migliaia ed in parte residuale ad affitti, non rientranti nell'ambito del principio IFRS 16, per Euro 515 migliaia.

La voce "Strumenti derivati di copertura a breve termine" pari ad Euro 6.022 migliaia (Euro 1.612 migliaia al 31 dicembre 2024) accoglie la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro.

18 . Altre attività finanziarie correnti

La composizione della voce "Altre attività finanziarie correnti" è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Strumenti derivati	1.146	307	839
Altre attività finanziarie correnti	40.901	50.414	(9.513)
Totale	**42.047**	**50.721**	**(8.674)**

La voce "Strumenti derivati", pari a Euro 1.146 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 307 migliaia al 31 dicembre 2024), si riferisce alla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati per la componente non di copertura. Le "Altre attività finanziarie correnti" si riferiscono per Euro 40.885 migliaia ad un investimento assicurativo in polizze multiramo prontamente liquidabile (Euro 40.443 migliaia al 31 dicembre 2024), al fine di proseguire il percorso di diversificazione della propria liquidità avviato nei precedenti esercizi; si segnala che nel 2024 era presente un investimento in titoli di Stato italiani di breve termine (Buoni Ordinari del Tesoro) per complessivi Euro 9.957 migliaia.

19. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Depositi bancari a breve	25.694	53.785	(28.091)
Depositi bancari e postali a vista	180.739	183.422	(2.683)
Denaro e valori in cassa	1.006	987	19
Totale	**207.439**	**238.194**	**(30.755)**

I depositi bancari a breve (*time deposit*) presso gli istituti di relazione hanno scadenze variabili tra un giorno e 3 mesi e si caratterizzano in ogni caso per la pronta liquidabilità in assenza di penali. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Anche nel corso dell'esercizio 2025, la politica del Gruppo è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit*), oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario.

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 505.345 migliaia; al 31 dicembre 2024 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 709.531 migliaia. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 22 "Prestiti e finanziamenti".

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2025 e 2024 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Cassa e depositi bancari a vista	181.745	184.409	(2.664)
Depositi bancari a breve	25.694	53.785	(28.091)
Scoperti bancari	(5.700)	(1.109)	(4.591)
Totale	**201.739**	**237.085**	**(35.346)**

Di seguito la riconciliazione del flusso delle passività derivanti dalle attività di finanziamento, così come riportato nel rendiconto finanziario, per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

		Flusso di cassa					
(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	per rimborsi/ incassi capitale	per interessi pagati/ incassati	Differenza di conv.ne	Nuovi contratti di *leasing*	Altri mov. non di cassa	Valore al 31.12.2025
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	112.182	(3.023)	(3.583)	(10.557)	-	3.582	98.601
Passività per *leasing* non correnti	552.344	-	-	(25.684)	81.854	(142.931)	465.583
Passività per *leasing* correnti	124.002	(122.796)	(21.472)	(8.264)	-	146.288	117.758
Totale passività da Attività di finanziamento	**788.528**	**(125.819)**	**(25.055)**	**(44.505)**	**81.854**	**6.939**	**681.942**

		Flusso di cassa					
(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	per rimborsi/ incassi capitale	per interessi pagati/ incassati	Differenza di conv.ne	Nuovi contratti di *leasing*	Altri mov. non di cassa	Valore al 31.12.2024
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	78.600	29.565	(4.690)	4.017	-	4.690	112.182
Passività per *leasing* non correnti	596.603	-	-	10.944	75.821	(131.024)	552.344
Passività per *leasing* correnti	114.439	(124.903)	(22.563)	3.571	-	153.458	124.002
Totale passività da Attività di finanziamento	**789.642**	**(95.338)**	**(27.253)**	**18.532**	**75.821**	**27.124**	**788.528**

La colonna "Altri movimenti non di cassa" include la riclassifica del debito tra quota non corrente e quota corrente dei Prestiti e Finanziamenti e delle Passività per *leasing*, gli interessi su Prestiti e Finanziamenti e sulle Passività per *leasing* maturati nel periodo, e l'effetto sulla Passività per *leasing* di alcuni casi di estinzione anticipata di contratti di locazione o della contrattazione di una riduzione dei canoni di affitto futuri.

20. Attività nette possedute per la vendita

La voce "Attività possedute per la vendita", pari a Euro 59 migliaia, si riferisce ad un immobile di proprietà ubicato negli Stati Uniti che il Consiglio di Amministrazione del 3 agosto 2023 ha destinato alla vendita perché non più impiegato nell'attività operativa del Gruppo.

21. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato, sottoscritto e versato della Capogruppo al 31 dicembre 2025 ammonta a Euro 16.879.000, ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie. Nel corso dell'esercizio 2025, non vi sono state variazioni nel numero di azioni emesse.

La riserva per azioni proprie, pari a Euro 53.676 migliaia, è composta da numero 3.113.302 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 17,24; tale riserva si è costituita con gli acquisti avvenuti nel corso del 2018, 2019, 2021 e 2022 (nr. 14.000, nr. 136.000, nr. 624.163 e nr. 2.601.637 rispettivamente), e con l'attribuzione gratuita, avvenuta nel corso dell'esercizio 2023 e 2024, (all'ex Amministratore e Direttore Generale) rispettivamente di nr. 114.766 e n. 147.732 azioni, in esecuzione di quanto previsto dal Piano *Restricted Shares* per l'esercizio 2022 e 2023 (per i cui dettagli si rimanda alla nota 42 "Pagamenti basati su azioni" del presente documento).
I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, interamente riferibili alla Capogruppo, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.

La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia, interamente riferita alla società Capogruppo, si è costituita in anni precedenti.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 613.373 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un decremento di Euro 70.535 migliaia, relativo alla perdita dell'esercizio 2024 della Salvatore Ferragamo S.p.A..

La riserva di *cash flow hedge*, positiva per Euro 3.140 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2025, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La riserva di conversione, positiva per Euro 6.844 migliaia, riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovute alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione del bilancio consolidato.

La riserva utili indivisi, pari a Euro 38.134 migliaia, recepisce i risultati patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nel corso dell'esercizio 2025, risente dell'effetto di più fattori: si incrementa i)di Euro 2.448 migliaia per effetto della patrimonializzazione del risultato dell'esercizio 2024, al netto del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria e ii)di Euro 145 migliaia per effetti minori, e si decrementa di Euro 14 migliaia per la contabilizzazione degli accordi di *put e call* su interessenze di minoranza preesistenti (nota 43 "Accordi di *Put e Call* su Interessenze di Minoranza" del presente Bilancio Consolidato).

Le voci "Altre riserve" e "effetto IAS 19 *equity*", per un totale netto di Euro 8.824 migliaia al 31 dicembre 2025, comprendono i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IFRS rispetto ai principi locali delle società del Gruppo. La voce "Altre riserve" accoglie principalmente la riserva di *Stock Grant*, pari a Euro 6.059 migliaia, per i tre piani di incentivazione al *top management* in essere alla data del 31 dicembre 2025, e si è decrementata di Euro 2.215 migliaia per effetto del costo (al netto del rilascio) dei piani nell'esercizio 2025, per i cui dettagli si rimanda alla nota 42 "Pagamenti basati su azioni"; nel corso dell'esercizio 2025 l'incremento di Euro 238 migliaia si riferisce alla valutazione attuariale dei piani a benefici definiti in essere in alcune società del Gruppo.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nelle componenti del patrimonio netto avvenute nel corso degli esercizi 2025 e 2024 sono evidenziate nei relativi prospetti. Di seguito si riporta una tavola di dettaglio relativa alle riserve ed utili indivisi:

(In migliaia di Euro)	Riserve formate con utili	Riserva conversione cambi	Altre riserve	Totale
31 dicembre 2025				
Riserva azioni proprie	-	-	(53.676)	(53.676)
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	613.373	-	-	613.373
Riserva di cash flow hedge	-	-	3.140	3.140
Riserva di conversione	-	6.844	-	6.844
Utili indivisi	38.134	-	-	38.134
Altre riserve	-	-	8.824	8.824
Totale	**655.695**	**6.844**	**(38.717)**	**623.822**
31 dicembre 2024				
Riserva azioni proprie	-	-	(53.676)	(53.676)
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	683.908	-	-	683.908
Riserva di cash flow hedge	-	-	(5.305)	(5.305)
Riserva di conversione	-	(8.078)	-	(8.078)
Utili indivisi	35.555	-	-	35.555
Altre riserve	-	-	10.712	10.712
Totale	**723.651**	**(8.078)**	**(45.274)**	**670.299**

22. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti finanziari verso banche a breve termine	98.601	112.182	(13.581)
Scoperti bancari	5.700	1.109	4.591
Totale	**104.301**	**113.291**	**(8.990)**

Al 31 dicembre 2025, i debiti finanziari verso banche a breve termine, sono diminuiti principalmente per il minore utilizzo delle linee *uncommitted*.

Nel corso dell'esercizio 2025 il Gruppo, in considerazione della propria buona situazione di cassa ed in ottica di attenzione agli oneri finanziari, pur non effettuando interventi significativi sulla propria struttura finanziaria e mantenendo disponibilità molto ampie rispetto alle effettive esigenze, ha ritenuto opportuno operare una riduzione delle linee *committed* ed *uncommitted* in essere con controparti diversificate, lavorando al tempo stesso su un'estensione dei relativi termini.

In continuità con il passato è stata utilizzata una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere o rinnovare prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato. Al 31 dicembre 2025 non sono pertanto in essere a livello di Gruppo prestiti a scadenza (*term loan*) utilizzati, benché rimanga in essere un ammontare ritenuto congruo di linee di credito utilizzabili in caso di necessità. I finanziamenti e le linee di credito concesse al Gruppo sono regolati a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente euribor/ risk free rate /sofr o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. I margini applicabili sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel paese di residenza della singola società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);

ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Capogruppo.

Al 31 dicembre 2025 le linee *committed* hanno una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di trentacinque mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data di chiusura del presente bilancio non sono in essere utilizzi sulle linee *committed* mentre quelli presenti sulle linee *uncommitted* sono inferiori all'anno.

Per ulteriore dettaglio dei debiti finanziari verso banche, i fidi accordati per il Gruppo e gli utilizzi delle linee di credito, suddivise per tipologia, sono così rappresentati:

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
(In migliaia di Euro)	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee Committed	250.000	-	380.000	-
Revolving	250.000	-	380.000	-
Term Loan	-	-	-	-
Linee a Revoca	368.261	103.722	442.447	112.916
Totale	**618.261**	**103.722**	**822.447**	**112.916**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, integrato dal Richiamo d'Attenzione di Consob n.5/21.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
A. Disponibilità liquide	181.745	184.409	(2.664)
B. Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	25.694	53.785	(28.091)
C. Altre attività finanziarie correnti	42.047	50.721	(8.674)
D. Liquidità (A+B+C)	**249.486**	**288.915**	**(39.429)**
E. Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito)	105.618	116.135	(10.517)
F. Parte corrente del debito finanziario non corrente*	117.758	124.002	(6.244)
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	**223.376**	**240.137**	**(16.761)**
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	**(26.110)**	**(48.778)**	**22.668**
I. Debito finanziario non corrente (esclusi gli strumenti di debito)*	465.583	552.344	(86.761)
J. Strumenti di debito	-	-	-
K. Debiti commerciali e altri debiti correnti	-	-	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	**465.583**	**552.344**	**(86.761)**
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	**439.473**	**503.566**	**(64.093)**

* Al 31 dicembre 2025, la voce "Parte corrente del debito finanziario non corrente" si riferisce per Euro 19.225 migliaia a Passività per *leasing* correnti verso parti correlate (Euro 10.954 migliaia al 31 dicembre 2024). Al 31 dicembre 2025, la voce "Debito finanziario non corrente" si riferisce per Euro 85.647 migliaia a Passività per *leasing* non correnti verso parti correlate (Euro 84.155 migliaia al 31 dicembre 2024). Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 45 "Operazioni con Parti Correlate".

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In alcune linee *committed* stipulate dal Gruppo è presente un covenant finanziario di verifica del rapporto tra Indebitamento/(surplus) Finanziario Netto *adjusted* ed EBITDA *restated* (EBITDA non inclusivo degli impatti derivanti dall'introduzione del principio contabile IFRS16), da rilevarsi annualmente.

Covenant finanziari sono presenti anche in alcuni contratti di finanziamento locali delle società asiatiche, ancorché si tratti di linee a revoca *uncommitted*.

Alla data del 31 dicembre 2025 i covenant finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

23. Fondi per rischi ed oneri

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

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Differenza di conv.ne	Accant.	Utilizzi	Valore al 31.12.2025
Contenziosi legali e fiscali	3.073	(88)	952	(1.546)	2.391
Fondi per rischi diversi	19.441	(2.095)	5.773	(1.091)	22.028
Totale	**22.514**	**(2.183)**	**6.725**	**(2.637)**	**24.419**

I contenziosi legali e fiscali comprendono accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Capogruppo e alcuni procedimenti riguardanti le società controllate, oltre a controversie di lavoro riferite sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo prevedono di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa. L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce principalmente alla chiusura avvenuta nel periodo di alcuni contenziosi e/o controversie legali e del lavoro riferibili alla Capogruppo e ad alcune società controllate.

Gli accantonamenti sono relativi principalmente a controversie fiscali, del lavoro e legali sorte nel corso dell'esercizio 2025; per maggiori dettagli sui contenziosi fiscali si rimanda alla Relazione sulla Gestione, paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

Il fondo per rischi diversi comprende principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività relative ai costi di ripristino locali in affitto da terzi contabilizzati in relazione agli obblighi contrattuali presenti nei relativi contratti di affitto (Euro 22.028 migliaia al 31 dicembre 2025 e Euro 19.366 migliaia al 31 dicembre 2024). L'accantonamento di periodo si riferisce ai costi di ripristino locali.

Per quanto riguarda le passività potenziali a livello di Gruppo, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

24. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2025 ed al 31 dicembre 2024:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Passività per benefici definiti ai dipendenti	5.078	5.659	(581)
Altre passività per benefici ai dipendenti	255	367	(112)
Totale	**5.333**	**6.026**	**(693)**

La voce "Passività per benefici definiti ai dipendenti" ricomprende il valore del TFR della Salvatore Ferragamo S.p.A. e le altre passività per benefici definiti ai dipendenti di alcune società estere del Gruppo.

La movimentazione della passività per benefici definiti a dipendenti per il 2025 e 2024 è illustrata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Obblig. per benefici a dip.	*Fair value* delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.	Obblig. per benefici a dip.	*Fair value* delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.
Valore al 01.01	**11.978**	**(6.319)**	**5.659**	**12.954**	**(6.200)**	**6.754**
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	158	-	**158**	453	-	**453**
Oneri/(proventi) finanziari	370	(176)	**194**	395	(154)	**241**
Variazioni incluse nel risultato netto del periodo	**528**	**(176)**	**352**	**848**	**(154)**	**694**
Rendimento delle attività a servizio del piano	-	(207)	**(207)**	-	(252)	**(252)**
Perdita/(profitto) attuariale derivante da:						
- ipotesi finanziarie	(77)	-	**(77)**	(164)	-	**(164)**
- ipotesi demografiche	(8)	-	**(8)**	(7)	-	**(7)**
- rettifiche basate sull'esperienza	6	-	**6**	(229)	-	**(229)**
Differenza di conversione	(660)	540	**(120)**	158	(73)	**85**
Variazioni incluse nelle altre componenti del conto economico complessivo	**(739)**	**333**	**(406)**	**(242)**	**(325)**	**(567)**
Contributi versati dal datore di lavoro	(138)	138	**-**	(660)	659	**(1)**
Benefici erogati	(676)	149	**(527)**	(922)	(299)	**(1.221)**
Altre variazioni	**(814)**	**287**	**(527)**	**(1.582)**	**360**	**(1.222)**
Valore alla fine del periodo	**10.953**	**(5.875)**	**5.078**	**11.978**	**(6.319)**	**5.659**

La passività per benefici definiti a dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. è pari a Euro 4.020 migliaia, in diminuzione di Euro 324 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024.

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

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,61%	2,83%
Tasso annuo di attualizzazione	2,98%	2,44%
Tasso di inflazione	2,00%	2,10%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti della Salvatore Ferragamo S.p.A., per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,47% annuo.

La passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo si riferisce a Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Limited, Ferragamo France S.A.S., Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S.de R.L.de C.V., Ferragamo Usa Inc., Ferragamo (Thailand) Limited, Ferragamo (Suisse) SA, Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo Retail HK Limited e Ferragamo Australia Pty Ltd, ed è pari a Euro 1.058 migliaia, in diminuzione di Euro 256 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024. Il valore è espresso al netto del *fair value* delle attività al servizio del piano, costituite prevalentemente da polizze assicurative.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale delle passività per benefici ai dipendenti sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,55% - 5,50%	1,86% - 5,50%
Tasso annuo di attualizzazione	1,38% -9,72%	0,99% -10,81%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo, il tasso di mortalità preso a riferimento è quello *standard* per ogni popolazione locale interessata, distinto per età e sesso; mentre per il tasso di rotazione del personale sono state stimate le frequenze annue sulla base dei singoli dati aziendali.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2025 ed al 31 dicembre 2024 per l'obbligazione per benefici a dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A., che rappresenta l'incidenza maggiore sul valore totale delle obbligazioni per benefici definiti a dipendenti:

		2025		2024	
(In migliaia di Euro)	Var %	Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(137)	145	(157)	167
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	-	-	-	-
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	2	(2)	-	-

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

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

(*Full time equivalent*)	2025	2024
Dirigenti, quadri e *store managers*	660	683
Impiegati	2.299	2.469
Operai	307	308
Personale interinale	84	99
Totale	**3.350**	**3.559**

L'organico medio è sostanzialmente in linea con l'esercizio 2024.

25. Altre passività non correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti per passività differite	11.447	13.478	(2.031)
Altri debiti	784	1.245	(461)
Totale	**12.231**	**14.723**	**(2.492)**

La voce "Debiti per passività differite" (pari a Euro 11.447 migliaia al 31 dicembre 2025) si riferisce alla linearizzazione dei contributi ricevuti dai locatori a fronte dei costi sostenuti per l'allestimento dei negozi.

Al 31 dicembre 2025 la voce "Altri debiti" si riferisce al debito nei confronti dei dipendenti del Gruppo per *bonus* variabili a lungo termine; e per Euro 383 migliaia a depositi cauzionali ricevuti per contratti di affitto attivo (Euro 471 migliaia al 31 dicembre 2024).

26. Passività per *leasing*

Di seguito si riporta la movimentazione della passività per *leasing* avvenuta nel corso degli esercizi 2025 e 2024, suddivisa tra quota corrente e non corrente.

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	non correnti	correnti	Totale
Valore al 01.01.2025	552.344	124.002	**676.346**
Differenza di conv.ne	(25.684)	(8.264)	**(33.948)**
Incrementi	81.854	-	**81.854**
Decrementi	(16.594)	-	**(16.594)**
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(122.796)	**(122.796)**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(21.472)	**(21.472)**
Altri movimenti	(126.337)	146.288	**19.951**
Valore a fine periodo	**465.583**	**117.758**	**583.341**

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 01.01.2024	596.603	114.439	**711.042**
Differenza di conv.ne	10.944	3.571	**14.515**
Incrementi	75.821	-	**75.821**
Decrementi	(2.492)	-	**(2.492)**
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(124.903)	**(124.903)**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(22.563)	**(22.563)**
Altri movimenti	(128.532)	153.458	**24.926**
Valore a fine periodo	**552.344**	**124.002**	**676.346**

L'IBR medio ponderato applicato ai contratti in essere al 31 dicembre 2025 è stato del 3,56% (3,43% nel 2024). Con riferimento agli altri flussi finanziari in uscita relativi ai *leasing* si rimanda alla nota 36 "Composizione per natura delle voci di costo di conto economico".

27. Debiti commerciali

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**	**Variazione 2025 vs 2024**
Debiti commerciali	123.532	162.801	(39.269)
Anticipi da clienti	3.241	1.645	1.596
Totale	**126.773**	**164.446**	**(37.673)**

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

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del Gruppo, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e i costi per le lavorazioni.

28. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" risulta pari a Euro 6.268 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 11.481 migliaia al 31 dicembre 2024) e si riferisce alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stima saranno restituiti.

29. Debiti tributari

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti tributari:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	10.341	7.686	2.655
Debiti verso Erario per imposte dirette	1.361	9.844	(8.483)
Altri debiti tributari	1.083	1.726	(643)
Totale	**12.785**	**19.256**	**(6.471)**

Rispetto al 2024 si registra un decremento dei debiti tributari principalmente riconducibile a minor debito verso Erario per imposte dirette sulle controllate estere.

30. Altre passività correnti

La composizione della voce "Altre passività correnti" è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti diversi	5.099	4.526	573
Debiti verso dipendenti	15.880	21.877	(5.997)
Debiti verso istituti previdenziali	5.063	5.185	(122)
Ratei passivi	890	975	(85)
Risconti passivi	1.222	1.812	(590)
Strumenti derivati di copertura	1.453	9.776	(8.323)
Totale	**29.607**	**44.151**	**(14.544)**

La voce "Debiti verso dipendenti" accoglie il debito del Gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio (Euro 15.880 migliaia, in diminuzione rispetto al valore del 31 dicembre 2024 pari a Euro 21.877 migliaia).

La voce "Debiti verso istituti previdenziali" accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce "Strumenti derivati di copertura" evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 32 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*".

31. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce "Altre passività finanziarie correnti" è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Strumenti derivati a breve termine	169	1.710	(1.541)
Altri debiti finanziari correnti	1.148	1.134	14
Totale	**1.317**	**2.844**	**(1.527)**

La voce "Strumenti derivati a breve termine" accoglie principalmente il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 32 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*".

La voce "Altri debiti finanziari correnti" si riferisce alla valorizzazione della *put option* attribuita agli azionisti di minoranza della Ferragamo Japan K.K. di vendere alla Salvatore Ferragamo S.p.A. la propria quota di partecipazione, valorizzata alle condizioni previste dall'accordo tra le parti. Tale put option è stata rilevata in contropartita al patrimonio netto di Gruppo. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 43 "Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza".

32. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro *fair value*

ATTIVITÀ FINANZIARIE

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.146	-	1.146	307	-	307
Titoli detenuti con finalità speculative	16	-	16	13	-	13
Attività valutate al costo ammortizzato						
Crediti vs carte di credito	12.800	-	12.800	12.793	-	12.793
Crediti vs clienti	59.426	-	59.426	84.580	-	84.579
Depositi cauzionali	-	13.603	13.603	-	13.578	13.578
Altre attività finanziarie correnti	40.885		40.885	50.401	-	50.401
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.439	-	207.439	238.194		238.194
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	6.022	50	6.072	1.612	-	1.612
Totale	**327.734**	**13.653**	**341.387**	**387.900**	**13.578**	**401.477**

PASSIVITÀ FINANZIARIE

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Passività valutate al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	126.773	-	126.773	164.447	-	164.447
Debiti verso banche	104.301	-	104.301	113.291	-	113.291
Altri debiti finanziari	1.148	-	1.148	1.134	-	1.134
Depositi cauzionali	276	383	659	317	471	788
Passività per *leasing*	117.758	465.583	n/a*	124.002	552.344	n/a*
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	169	-	169	1.711	-	1.711
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	1.453	-	1.453	9.776	-	9.776
Totale	**351.878**	**465.966**	**234.503**	**414.678**	**552.815**	**291.147**

* In applicazione del principio IFRS 16 alla Passività per *leasing* non si applica il calcolo del *fair value*.

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve, ad eccezione delle passività per *leasing*; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dall'IFRS 13. Il Gruppo fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*. Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di pricing basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Per la voce relativa ai "Depositi cauzionali" il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi, né trasferimenti da un livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

Il Gruppo effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile default prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment: CVA*), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment: DVA*), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da vendite o da acquisti di valuta a termine tramite contratti *forward*, la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia del Gruppo, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi ISDA *Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere originate da tali strumenti derivati.

La tabella sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per il Gruppo negli esercizi 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	2025	2024
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	17.730	(13.078)
Derivati - componente di copertura	12.983	4.842
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:		
Derivati - componente di copertura	11.112	(12.533)
Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL:		
Interessi attivi	6.210	10.417
Interessi passivi	3.717	4.923
Interessi sulle passività per *leasing*	21.271	22.464
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo:		
di competenza di passività finanziarie	784	1.011
Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati		
Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie:		
crediti/finanziamenti	7.676	545

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati degli esercizi 2025 e 2024.

33. Ricavi da contratti con clienti

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 i ricavi da contratti con clienti ammontano rispettivamente a Euro 973.468 migliaia e ad Euro 1.031.651 migliaia. Nei prospetti di seguito si evidenzia la disaggregazione delle principali categorie dei ricavi provenienti dai contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica per gli esercizi 2025 e 2024.

2025

(In migliaia di Euro)	DTC	*Wholesale*	Licenze e prestazioni	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	155.198	80.593	15.511	251.302
Nord America	254.807	56.451	372	311.630
Giappone	78.102	1.040	-	79.142
Asia Pacifico	204.738	46.333	351	251.422
Centro e Sud America	69.897	10.042	33	79.972
Totale	**762.742**	**194.459**	**16.267**	**973.468**

2024

(In migliaia di Euro)	DTC	*Wholesale*	Licenze e prestazioni	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	151.103	95.333	16.672	263.108
Nord America	244.720	62.983	343	308.046
Giappone	83.828	127	-	83.955
Asia Pacifico	230.668	62.888	385	293.941
Centro e Sud America	70.773	11.698	130	82.601
Totale	**781.092**	**233.029**	**17.530**	**1.031.651**

Il Gruppo presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo.

La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale DTC che *wholesale*, avviene nel momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per le licenze e prestazioni, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti. La voce "Licenze e prestazioni" include le *royalties* derivanti dai contratti di licenza con i gruppi Marchon, Timex e

Inter Parfums Inc per la produzione e distribuzione rispettivamente di occhiali, orologi e profumi a marchio "Salvatore Ferragamo". I ricavi per *royalties* sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

34. Locazioni immobiliari

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione e sublocati. Nell'esercizio 2025 si sono attestati a Euro 3.063 migliaia, in calo (-11,3%) rispetto all'esercizio 2024, quando erano pari a Euro 3.455 migliaia.

35. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 sono stati rispettivamente pari ad Euro 1.016.231 migliaia ed Euro 1.108.112 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Costo del venduto	311.531	295.098	16.433
Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	42.000	47.038	(5.038)
Costi di vendita e distribuzione	427.342	496.519	(69.177)
Costi di comunicazione e di *marketing*	80.868	86.661	(5.793)
Costi generali e amministrativi	124.815	157.093	(32.278)
Altri costi operativi	29.675	25.703	3.972
Totale	**1.016.231**	**1.108.112**	**(91.881)**

Il percorso di ottimizzazione della struttura di costi ha determinato la riduzione dei costi operativi rispetto all'esercizio precedente per Euro 91.881 migliaia, pari all'8,3%. In raffronto con il 2024 si segnala che i maggiori decrementi sono riconducibili ai "Costi di vendita e distribuzione" ed ai "Costi generali e amministrativi" (ridotti rispettivamente del 13,9% e del 20,5%), avendo risentito delle riduzioni di valore degli *assets* registrate nel corso del 2025 per Euro 45.743 migliaia (Euro 83.606 migliaia nell'esercizio 2024). Al netto di tali svalutazioni le suddette voci avrebbero registrato un decremento rispettivamente dell'11,6% e del 9,8%. Per tutti i dettagli si rimanda alla nota specifica 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari".

36. Composizione per natura delle voci di costo di conto economico

La composizione per natura del costo del venduto e dei costi operativi è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati	194.362	177.671	16.691
Costi per servizi	388.672	408.761	(20.089)
Costo del personale	216.382	231.758	(15.376)
Ammortamenti su attività materiali e immateriali	45.143	52.017	(6.874)
Ammortamenti su attività per diritto d'uso	96.254	126.904	(30.650)
Svalutazioni di attività materiali, immateriali, diritto d'uso e investimenti immobiliari	45.743	85.298	(39.555)
Altri oneri	29.675	25.703	3.972
Totale	**1.016.231**	**1.108.112**	**(91.881)**

Rispetto al 31 dicembre 2024, si registra un decremento dei "Costi per servizi", principalmente per effetto della riduzione di costi variabili collegata alla contrazione delle vendite ed al processo di ottimizzazione della struttura di costi. Il "Costo del personale" è in diminuzione rispetto al 2024, quando includeva il compenso relativo al rapporto di lavoro dipendente dell'ex Amministratore Delegato e Direttore Generale, oltre alla stima del *bonus* variabile ed ai compensi di competenza del periodo dei piani con pagamenti basati su azioni (per totali Euro 4.419 migliaia). Al 31 dicembre 2025 il costo relativo all'ex Amministratore Delegato è pari a Euro 2.576 migliaia ed include il compenso relativo al rapporto di lavoro dipendente fino al 6 marzo 2025 ed il compenso accordato tra le parti per la cessazione del rapporto di lavoro (al netto della variazione positiva a conto economico pari ad Euro 2.511 migliaia riferita alla chiusura del Piano *Special Award* 2022 – 2026 per riflettere il mancato raggiungimento della condizione di permanenza in servizio).

La voce "Svalutazioni di attività materiali, immateriali, diritto d'uso e investimenti immobiliari" include Euro 43.860 migliaia per la riduzione di valore registrata come risultato degli *impairment test* svolti per verificare la recuperabilità del valore di tali attività su alcune CGU (*Cash Generating Unit*) del Gruppo, oltre ad Euro 1.883 migliaia per riduzioni di valore sulla Capogruppo relative principalmente a migliorie su beni di terzi sostenute negli esercizi precedenti e non più soddisfacenti le strategie aziendali. Gli ammortamenti su attività materiali, immateriali e diritto d'uso registrano una riduzione rispetto all'esercizio 2024, come conseguenza delle svalutazioni registrate sugli *assets* al 31 dicembre 2024 ed al 30 giugno 2025.

Di seguito gli impatti nel conto economico per natura negli esercizi 2025 e 2024, derivanti dai contratti di locazione contabilizzati:

(In migliaia di Euro)	2025	% sul Totale	2024	% sul Totale	Variazione 2025 vs 2024
Ammortamenti su Attività per diritto d'uso	96.254	59,4%	126.904	62,8%	(30.650)
Interessi e oneri sulle passività per *leasing*	21.271	13,1%	22.466	11,1%	(1.194)
Proventi sulle passività per *leasing*	(1.203)	(0,7%)	(173)	(0,1%)	(1.030)
Costi relativi a locazione a breve termine (*short term*)	1.492	0,9%	3.031	1,5%	(1.539)
Costi relativi a locazione di beni di valore modesto (*low value assets*)	665	0,4%	735	0,4%	(70)
Costi relativi a locazioni con pagamenti variabili non inclusi nella valutazione delle passività per *leasing*	43.668	26,9%	49.207	24,3%	(5.539)
Totale	**162.147**	**100,0%**	**202.170**	**100,0%**	**(40.022)**

Alcuni dei contratti di locazione del Gruppo contengono pagamenti di canoni di affitto a determinazione variabile legati ai ricavi generati da punti vendita (DOS), in spazi presi in locazione che non sono inclusi nella valutazione delle passività per *leasing* dei contratti di locazione e sono iscritti in base alla competenza economica. I costi dei canoni variabili rappresentano, al 31 dicembre 2025, complessivamente il 26,9% del totale degli oneri netti a conto economico inerenti ai contratti di locazione inclusi e non nella passività per *leasing* di cui al principio contabile IFRS 16. I canoni variabili dipendono dalle vendite e pertanto dallo sviluppo economico degli esercizi successivi. Si stima che i canoni variabili continueranno nei futuri esercizi ad avere un'incidenza proporzionale alle vendite dei prodotti finiti.

Generalmente i contratti di locazione del Gruppo prevedono clausole di divieto di sublocazione del bene oggetto della locazione, ma non prevedono per il Gruppo il rispetto di covenants finanziari.

Il Gruppo non ha opzioni di chiusura anticipata che ha intenzione di esercitare ma che non ha valutato nella passività per *leasing*. Relativamente alle opzioni di rinnovo, il Gruppo nella propria politica contabile di determinazione della durata del *leasing* ha considerato le opzioni di rinnovo che intende esercitare.

Il Gruppo presenta valori di impegni per i *leasing* a breve termine previsti per il 2026 in linea con i valori contabilizzati nel conto economico dell'esercizio 2025. Di seguito il dettaglio degli "Altri costi operativi":

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali	624	1.918	(1.294)
Sopravvenienze passive	1.578	1.374	204
Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri	952	1.683	(731)
Svalutazione di attività correnti	7.676	690	6.986
Altre imposte e tasse	16.071	16.855	(784)
Altri costi operativi	2.774	3.183	(409)
Totale	**29.675**	**25.703**	**3.972**

Gli altri costi operativi risultano in crescita del 15,4% rispetto all'esercizio precedente.

La voce "Altre imposte e tasse" si riferisce in buona parte all'imposta sugli immobili di proprietà delle società del Gruppo Ferragamo Usa (*real estate tax*).

La svalutazione delle attività correnti è passata da Euro 690 migliaia a Euro 7.676 migliaia, ed include il rischio di insolvenza calcolato dalla controllata statunitense a seguito del significativo deterioramento del merito creditizio di alcuni clienti.

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, in diminuzione rispetto all'esercizio 2024, si riferiscono principalmente a controversie di lavoro, legali e fiscali riferite sia a contenziosi in essere che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero sostenere per la composizione di tali controversie in fase precontenziosa.

37. Altri proventi

Gli altri proventi si compongono come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Recuperi di spese	1.621	1.604	17
Affitti attivi di immobili strumentali	327	205	122
Contributi pubblicitari	115	264	(149)
Proventi diversi	14.234	14.951	(717)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	16	11	5
Sopravvenienze attive	1.960	6.970	(5.010)
Totale	**18.273**	**24.005**	**(5.732)**

La voce "Proventi diversi" comprende i benefici riconosciuti dai governi dei Paesi in cui il Gruppo opera, tra i quali si segnala il contributo ricevuto dalla controllata statunitense, riferito all'ERTC (*Employee Retention Tax Credit*) per Euro 4.843 migliaia. La voce include inoltre il rilascio del fondo svalutazione crediti e del fondo rischi ed oneri per complessivi Euro 3.478 migliaia, a seguito della definizione, nel corso dell'esercizio, di taluni contenziosi e controversie legali riguardanti la Capogruppo e alcune società controllate. Infine, la voce accoglie le indennità per lavori di miglioramento a favore del conduttore per Euro 3.362 migliaia.

38. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettagliato di seguito:

Oneri finanziari

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Interessi passivi	3.583	4.690	(1.107)
Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari	2.109	2.371	(262)
Interessi sulle passività per *leasing*	21.271	22.464	(1.193)
Oneri sulle passività per *leasing*	1	2	(1)
Perdite su cambi	45.703	12.537	33.166
Oneri finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	15.174	22.679	(7.505)
Totale	**87.841**	**64.743**	**23.098**

Proventi finanziari

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Interessi attivi	5.571	7.644	(2.073)
Altri proventi finanziari	640	2.773	(2.133)
Proventi sulle passività per *leasing*	1.203	173	1.030
Utili su cambi	16.449	17.976	(1.527)
Proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	32.905	9.601	23.304
Totale	**56.768**	**38.167**	**18.601**

La voce "Interessi passivi" include principalmente gli interessi da finanziamenti bancari a breve termine.

La voce "Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari" si riferisce principalmente alle spese bancarie, ed in misura residuale agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti, in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti, e da oneri da attualizzazione.

Gli interessi sulle passività per *leasing* sono stati registrati in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS 16 e sono pari a Euro 21.271 migliaia.

Gli interessi attivi, pari ad Euro 5.571 migliaia, sono in diminuzione di Euro 2.073 migliaia rispetto all'esercizio 2024 a causa di minori rendimenti ottenuti sulla liquidità investita, come conseguenza del generale decremento dei tassi di interesse e della minore esposizione creditoria.

Gli utili e perdite su cambi sono stati registrati in prevalenza dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., e derivano dall'attività di vendita sia verso società del Gruppo (*intercompany*) che verso terzi in valuta diversa dall'Euro. Nel corso dell'esercizio 2025 si è verificato un impatto netto di perdite su cambi per Euro 29.254 migliaia rispetto a un impatto netto di utili su cambi per Euro 5.439 migliaia nell'esercizio 2024.

Gli oneri e proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati rappresentano il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, poste in essere dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura e sono da mettere in stretta relazione con gli utili e perdite su cambi. Nel corso dell'esercizio 2025 si è verificato un impatto netto di proventi per adeguamento al *fair value* dei derivati per Euro 17.731 migliaia rispetto a un impatto netto di oneri finanziari per Euro 13.078 migliaia nell'esercizio 2024.

39. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Imposte correnti	(4.034)	(10.668)	6.634
Imposte differite	7.363	19.285	(11.922)
Utilizzo/(Accantonamento) per imposte esercizi precedenti	18	(1.109)	1.127
Totale	**3.347**	**7.508**	**(4.161)**
Tax rate	**na**	**na**	

A partire dal 1° gennaio 2024, il Gruppo Salvatore Ferragamo, quale gruppo multinazionale che supera la soglia di ricavi di Euro 750 milioni per due dei quattro esercizi precedenti, rientra nel campo di applicazione delle imposte sul reddito del secondo pilastro previste dalla Direttiva (UE) 2022/2523, adottata in Italia dal Decreto Legislativo 27 dicembre 2023, n. 209, intesa a garantire un livello di imposizione fiscale minimo globale per i gruppi multinazionali di imprese e i gruppi nazionali su larga scala nell'Unione (c.d. *global minimum tax*).

Sulla base delle informazioni disponibili e delle analisi effettuate si ritiene che, come avvenuto nel precedente esercizio, anche al 31 dicembre 2025 il Gruppo incontri le semplificazioni transitorie c.d. "Transitional Safe Harbours" nelle giurisdizioni in cui opera. Anche sulla base delle ulteriori analisi di dettaglio effettuate si ritiene che, nell'esercizio 2025, non debba essere contabilizzata alcuna imposta integrativa c.d. *Top-up-Tax*.

Le imposte differite includono l'incremento netto nell'esercizio di imposte differite attive su perdite fiscali per Euro 4.123 migliaia, relative principalmente alle società Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo USA Inc..

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2025 ed al 31 dicembre 2024.

	Stato patrimoniale		Altre componenti del Conto economico complessivo		Conto economico	
(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	2025	2024
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	642	837	2.236	607	(109)	(282)
- sulle attività materiali	15.461	11.673	-	-	4.386	2.360
- sulle attività immateriali	559	920	-	-	(361)	(361)
- sulle attività per diritto d'uso e sulle passività per *leasing*	22.985	29.101	-	-	(4.064)	12.665
- sulla riserva di *cash flow hedge*	-	1.677	(1.677)	1.677	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	19.847	19.643	-	-	1.211	3.866
- sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze	45.129	45.360	-	-	(231)	(11.186)
- su perdite fiscali	24.920	22.167	-	-	4.123	15.242
- su fondi tassati	4.401	3.855	-	-	885	(1.861)
- per altre differenze temporanee	9.790	9.909	-	-	650	(864)
Imposte differite Attive	**143.734**	**145.142**	**559**	**2.284**	**6.490**	**19.579**
Imposte differite Passive						
- sui benefici a dipendenti	(25)	(26)	-	-	-	106
- sulle attività materiali	(881)	(1.683)	-	-	709	(150)
- sulla riserva di *cash flow hedge*	(990)	-	(990)	-	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	(2.919)	(3.014)	-	-	95	(294)
- per altre differenze temporanee	(889)	(959)	-	-	69	44
Imposte differite Passive	**(5.704)**	**(5.682)**	**(990)**	**-**	**873**	**(294)**
Effetto Netto	**138.030**	**139.460**	**(431)**	**2.284**	**7.363**	**19.285**

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.
Le imposte differite attive su perdite fiscali pregresse, iscritte dopo aver verificato l'effettiva possibilità di un reddito

imponibile futuro a fronte del quale potranno essere utilizzate, al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 sono le seguenti:

31 dicembre 2025

	Scadenza		
(In migliaia di Euro)	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive
Senza limiti temporali	94.125	25,49%	23.992
Entro 1 anno	1.126	30,64%	345
Totale	**95.251**	**25,55%**	**24.337**

31 dicembre 2024

	Scadenza		
(In migliaia di Euro)	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive
Senza limiti temporali	81.555	25,82%	21.058
Entro 1 anno	3.799	29,19%	1.109
Totale	**85.354**	**25,97%**	**22.167**

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 sulle quali non sono state calcolate le imposte differite attive, poiché non è probabile che sarà disponibile in futuro un reddito imponibile a fronte del quale il Gruppo potrà utilizzare i relativi benefici, e la relativa scadenza sono riportate nella tabella seguente:

31 dicembre 2025

	Scadenza				
(In migliaia di Euro)	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
188.291	122.199	6.668	21.035	37.115	1.274

31 dicembre 2024

	Scadenza				
(In migliaia di Euro)	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
201.895	128.316	7.087	20.129	35.922	10.441

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

(In migliaia di Euro)	2025	2024
Risultato ante imposte	**(52.500)**	**(75.577)**
Aliquota IRES in vigore per l'esercizio	(24,0%)	(24,0%)
Onere fiscale teorico	**12.600**	**18.138**
Effetto IRAP	(304)	(233)
(Costi non deducibili) al netto di proventi non tassabili	37	(6.351)
Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri	(2.091)	(1.865)
Altri effetti	(667)	(655)
Effetti rivenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	(7.239)	(1.442)
Effetto *Patent Box* (IRES e IRAP)	993	1.025
Effetto imposte esercizi precedenti	118	(1.109)
Totale delle differenze	**(9.253)**	**(10.630)**
Totale imposte	**3.347**	**7.508**
Aliquota fiscale effettiva	**na**	**na**

40. Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito. Il risultato base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile o perdita, attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento, tenendo conto anche dell'effetto medio ponderato delle azioni proprie in portafoglio durante il periodo di riferimento. Di seguito sono esposti i valori utilizzati nel calcolo del risultato per azione base e diluito.

	2025	2024
Utile/(perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)	(49.430.369)	(68.087.735)
Numero medio azioni ordinarie	165.629.069	165.629.069
Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)	**(0,298)**	**(0,411)**
Numero medio azioni ordinarie	165.629.069	165.629.069
Effetto diluitivo piani di *Stock grant*	-	205.255
Numero medio azioni ordinarie diluito	165.629.069	165.629.069
Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)	**(0,298)**	**(0,411)**

Si segnala che il risultato diluito per azione dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 è stato determinato senza considerare l'effetto diluitivo dei piani di stock grant, in quanto in presenza di una perdita dell'esercizio.

Altre informazioni

41. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 16 aprile 2025, ha provveduto a ripianare integralmente la perdita dell'esercizio 2024, pari a Euro 70.534.828, mediante l'utilizzo per pari importo della Riserva straordinaria.

Le altre società del Gruppo, con azionisti terzi di minoranza, nel corso dell'esercizio 2025, non hanno deliberato e/o pagato dividendi.

42. Pagamenti basati su azioni

Come reso noto al mercato con apposito comunicato stampa datato 3 febbraio 2025, in pari data la Società e il dott. Marco Gobbetti hanno raggiunto un accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione con effetto dalla data di approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2024, il 6 marzo 2025, con contestuale rinuncia ai *bonus* STI 2024, *Restricted Shares* 2024 LTI e c.d. "*special award*" 2022-2026.

Piano *Restricted Shares*

Il Piano *Restricted Shares*, approvato *dall'Assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021*, per come modificato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, prevedeva l'assegnazione di azioni della Società a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti (il "Beneficiario"), per quanto afferente il relativo rapporto di lavoro dipendente.

Il piano era volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il Beneficiario e tutti gli *stakeholder* del Gruppo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione alla Società e al Gruppo, rilevanti per la realizzazione dell'importante cambiamento nel piano industriale e strategico del Gruppo medesimo.

Non vi sono movimentazioni della riserva di *stock grant* relativamente a questo piano.

Piano *Special Award* 2022 - 2026

a) Descrizione del piano

Il Piano *Special Award* è volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il *top management* e tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo in un'ottica di creazione di valore, incentivando i beneficiari a raggiungere gli obiettivi di medio-lungo termine della Società, che sono riflessi anche nei piani aziendali, e favorendone altresì la *retention*.

In considerazione e ai fini del perseguimento di tali obiettivi, il Piano *Special Award* prevede un unico ciclo sottoposto a un periodo di *performance* quinquennale. Tale arco temporale appare idoneo, peraltro, al conseguimento dei suddetti obiettivi di lungo termine perseguiti con il Piano *Special Award*.

Destinatario del Piano *Special Award* era l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società per il quale è venuta meno la *service condition*. Al 31 dicembre 2025 ed alla data della presente Relazione non sono stati individuati

ulteriori beneficiari che potranno essere identificati dal Consiglio di Amministrazione (all'inizio del Piano ovvero durante il Periodo di *Vesting*, con applicazione, in tal caso, di un parametro pro-rata temporis che riproporzioni lo *Special Award Bonus* tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del Periodo di *Vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i *top manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano *Special Award* prevede l'erogazione di uno "*Special Award Bonus*" in due *tranche* rispettivamente: (a) alla fine del primo triennio dal 1° gennaio 2022 (vale a dire al 31 dicembre 2024), al raggiungimento del primo obiettivo; e (b) alla fine del biennio successivo (vale a dire al 31 dicembre 2026), al raggiungimento del secondo obiettivo, subordinatamente alla sussistenza in essere a tali date di un rapporto di amministrazione e/o di lavoro fra ciascun Beneficiario e la Società ovvero una Controllata, a seconda del caso. L'erogazione dello "*Special Award Bonus*" per entrambe le *tranche* sarà corrisposta per il 50% in denaro e per il restante 50% in azioni della Società.

Ciascuna tranche sarà pari ad un importo percentuale (determinato dai competenti organi della Società e, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale pari allo 0,50%) del valore medio di capitalizzazione della Società in un periodo compreso tra i 3 mesi precedenti ed i 3 mesi successivi alla fine del primo triennio e dell'ulteriore biennio successivo dall'inizio del Rapporto (il "Valore Medio").

Per la quota dello *Special Award Bonus* che sarà erogata tramite l'attribuzione gratuita di azioni della Società saranno impiegate azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349 comma 1 del Codice Civile.

Le azioni attribuite ai beneficiari saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock-up*) di 3 mesi.

L'incentivo oggetto del Piano è soggetto ai meccanismi di correzione ex post previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant* e costo del piano

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
(***Fair Value*** **in migliaia di Euro)**	***Fair value***	***Fair value***
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale		
- ad inizio esercizio	7.737	5.153
- assegnati durante l'esercizio	-	-
-annullati durante l'esercizio	(7.737)	-
- a fine periodo	-	7.737

(In migliaia di Euro)	**2025**	**2024**
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento in azioni)	(2.505)	2.584
(Adeguamento del costo)/Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento per cassa)	(6)	(345)

A seguito della risoluzione consensuale dei rapporti tra la Società e l'Amministratore Delegato, avvenuta in data 3 febbraio 2025, con contestuale rinuncia ai *bonus* STI 2024, *Restricted Shares* 2024 LTI c.d. "*special award*" 2022-2026, si segnala con riferimento al Piano *Special Award* 2022 – 2026 quanto segue:

- la prima *tranche* (riferita al triennio 2022-2024) risulta giunta a maturazione al 31 dicembre 2024, pertanto, a fronte della rinuncia nel 2025 non ci saranno erogazioni e/o variazioni del costo cumulato registrato tra i costi del personale nel corso del triennio (2022-2024) che risulta pari ad Euro 5.231 migliaia;
- la seconda *tranche* (riferita al biennio 2025-2026) non risulta giunta a maturazione, e nel 2025 ha determinato una variazione positiva a conto economico pari ad Euro 2.511 migliaia per riflettere il mancato raggiungimento della condizione di permanenza in servizio.

Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025

a) Descrizione del piano

Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, è volto a rafforzare, nell'ambito del complessivo pacchetto retributivo dei beneficiari, l'allineamento di interessi del *management* con tutti gli *stakeholder* del Gruppo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione (in un'ottica di *retention*) alla Salvatore Ferragamo S.p.A. e al Gruppo, in una logica di sostenibilità e di creazione di valore nel medio-lungo termine. Per tali ragioni il Piano si articola in tre cicli, ognuno con un periodo di *vesting* triennale. Tale arco temporale appare infatti idoneo al conseguimento dei suddetti obiettivi.

Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 è riservato a selezionati dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o di altre società appartenenti al Gruppo Ferragamo, considerati chiave nel perseguimento del successo sostenibile nel medio-lungo termine, che sono stati individuati dal Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., previo parere del Comitato Remunerazioni e nomine (per ciascuno dei cicli del Piano), a proprio insindacabile giudizio ("Beneficiari").

Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 69 (279.327 diritti assegnati) e sono stati individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Retail HK Limited.

Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano.

Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari (durante il primo anno di *vesting* di ciascun ciclo, con applicazione, in tal caso, di un parametro pro-rata temporis che riproporzioni i diritti tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del periodo di *vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i top manager che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano si articola in tre cicli. Il primo relativo al periodo di *vesting* 2023-2025, il secondo relativo al periodo di *vesting* 2024-2026 e il terzo relativo al periodo di *vesting* 2025-2027.

Ogni singolo ciclo del Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 prevede:

a) l'attribuzione gratuita ai beneficiari di un certo numero di diritti iniziali (i "Diritti Iniziali") a conseguire (ciascuno) la titolarità di n. 1 azione di Salvatore Ferragamo S.p.A., subordinatamente al raggiungimento di obiettivi di *retention* e di *performance*, nonché, complessivamente, di un eventuale ulteriore numero di diritti aggiuntivi allo scadere di ciascun periodo di *vesting*;

b) la definizione, in fase di attribuzione dei Diritti Iniziali, degli indicatori di *performance* di ciascun ciclo;

c) l'assegnazione delle azioni ai beneficiari, in funzione del livello degli indicatori di *performance* raggiunto e in relazione al raggiungimento degli obiettivi di *retention*, al termine di ciascun periodo di *vesting* e subordinatamente alla verifica dell'avveramento delle condizioni previste dal Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025.

La maturazione dei Diritti Iniziali-suddivisi in un ammontare pari al 75% degli stessi, legato al raggiungimento di obiettivi di *retention* e di *performance* (i "Diritti *Performance*"), e nel residuo ammontare pari al 25% legato al raggiungimento di obiettivi di sola *retention* (i "Diritti *Retention*") – e la corrispondente assegnazione delle azioni saranno subordinate alla verifica da parte del Consiglio di Amministrazione:

a) per quanto riguarda i Diritti *Performance*, del raggiungimento della condizione di permanenza del rapporto di lavoro subordinato e/o di collaborazione e/o di amministrazione tra il beneficiario e Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o altra società del Gruppo Ferragamo (il "Rapporto") al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano e al livello di raggiungimento di uno o più indicatori di *performance* al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano; e

b) per quanto riguarda i Diritti *Retention*, del raggiungimento della sola condizione di permanenza del Rapporto al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano.

Gli indicatori rilevanti per la maturazione dei Diritti *Performance* per il primo Ciclo del Piano (2023-2025) e per il secondo ciclo (2024-2026) sono suddivisi tra indicatori di *performance* economico-finanziaria (coerenti con il Piano Aziendale) ed indicatori ESG (secondo quanto previsto dalle raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le *best practice* di mercato) e sono i seguenti:

a) media della crescita % in relazione product net sales (Vendite nette), per tali intendendosi la somma delle vendite nei canali DTC e *wholesale* (come riportate in bilancio) al netto di stanziamenti e resi (non sono, pertanto, incluse altre componenti di ricavo quali *royalties*, Effetto *Cash flow hedging* sui ricavi, locazioni immobiliari, etc.);

b) EBITDA cumulato nel triennio 2023-2025 (per il primo Ciclo) e nel triennio 2024-2026 (per il secondo Ciclo), per tale intendendosi il risultato operativo (come riportato in bilancio) al lordo degli ammortamenti e delle svalutazioni delle attività materiali ed immateriali e delle attività per diritto d'uso;

c) i. media ROIC nel triennio 2023-2025, per tale intendendosi il risultato netto del periodo (come risultante dal bilancio consolidato annuale del Gruppo Salvatore Ferragamo dell'anno di riferimento) diviso il capitale investito netto *adjusted* medio (quest'ultimo rappresentato dal capitale investito netto escludendo le attività per diritto d'uso e quelle classificate tra gli investimenti immobiliari) valido solo per il primo Ciclo;

ii. *Net Cash Flow*: differenza tra Indebitamento finanziario netto rettificato/(surplus) a fine triennio 2026 e Indebitamento finanziario netto rettificato/(surplus) a fine anno 2023 valido solo per il secondo Ciclo;

d) ESG, che rappresenta il livello di raggiungimento di obiettivi collegati alla sostenibilità ambientale e sociale delle attività del Gruppo.

Tali obiettivi con riferimento al primo Ciclo sono:

i. metrica su *climate*: 100% energia rinnovabile in tutte le sedi aziendali nel mondo entro il 2029;

ii. misurazione del *Gender pay gap* per i dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle controllate in Nord America, Corea e Cina;

iii. certificazione Uni PdR 125/22 (i.e. certificazione sull'effettiva adozione del sistema di gestione per la parità di genere rispetto a 6 aree principali: Cultura e strategia, *Governance*, Processi HR, Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda, Equità remunerativa per genere, Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro).

Tali obiettivi con riferimento al secondo Ciclo sono:

i. *Metric on Supply chain*: aumentare la trasparenza della catena di fornitura mappando il 60% dei fornitori di pelletteria (livello 1 e 2) acquisendo informazioni ESG (*focus* su aspetti sociali e *governance*)

ii. misurazione del *Gender pay gap*: certificazione del risultato, definizione di una *roadmap* e implementazione iniziative per colmare *gap*;

iii. *Engagement*: Misurare entro il 2024 l'impegno dei dipendenti e migliorarlo nel 2026.

Il numero di Diritti Iniziali è determinato dal Consiglio di Amministrazione previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine sulla base di un indicatore pari ad un multiplo/percentuale del compenso fisso di ciascun beneficiario e dividendo tale controvalore monetario per la media del prezzo ufficiale delle Azioni nei 30 giorni precedenti il 1° gennaio dell'anno di inizio di ciascun ciclo del Piano.

Successivamente al completamento del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano, a ciascuno dei beneficiari sarà, inoltre, attribuito a titolo gratuito un ulteriore numero di diritti aggiuntivi calcolato in funzione dei Diritti Iniziali maturati e dell'ammontare cumulato dei dividendi per Azione distribuiti agli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. nel periodo compreso fra il primo giorno del periodo di *vesting* e il giorno precedente la data di assegnazione delle Azioni (entrambi inclusi).

L'assegnazione delle Azioni è ulteriormente condizionata:

a) alla permanenza (non in periodo di preavviso) del Rapporto; e

b) all'assenza di violazioni di particolare gravità del Codice Etico del Gruppo che abbiano quale conseguenza la cessazione del rapporto di lavoro.

Le azioni, nel numero corrispondente ai relativi diritti totali, saranno assegnate ai beneficiari, tramite apposita comunicazione da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A., non oltre il trentesimo giorno di calendario successivo alla data di approvazione del bilancio consolidato dell'esercizio sociale dell'ultimo anno di ciascun ciclo.

L'attribuzione gratuita di azioni in esecuzione del Piano avverrà impiegando azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile.

Si segnala che in data 23 ottobre 2025 - tenuto conto: i) della particolare volatilità del mercato; ii) della difficoltà nell'individuare, entro il 31 dicembre 2025, target attendibili ai quali correlare gli obiettivi di *performance* del terzo ciclo (2025-2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025", con conseguente possibile perdita di efficacia dello stesso e dei costi ad esso connessi rispetto all'obiettivo di incentivare e trattenere i manager per il perseguimento del successo sostenibile della Società nel medio-lungo termine; e iii) della circostanza che l'eventuale implementazione del terzo ciclo del Piano, per come ideato, potrebbe impedire alla Società l'avvio di un nuovo piano di incentivazione del *management* di medio-lungo termine, una volta definito ed approvato il nuovo piano del Gruppo, ponendosi in sovrapposizione, totale o parziale, rispetto ad un ulteriore piano di incentivazione che possa assicurare un maggior allineamento del *top management* alla nuova strategia - il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, ha deliberato di sospendere temporaneamente il terzo ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025" approvato dall'Assemblea dei Soci il 26 aprile 2023 e destinato ai manager della Società, riservandosi la facoltà di annullare successivamente il predetto terzo ciclo del Piano nell'ipotesi di definizione di un nuovo impianto di incentivazione variabile di lungo termine.

In attuazione di quanto sopra, in data 11 marzo 2026, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di annullare definitivamente il Terzo Ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025", stante la contestuale decisione di sottoporre all'Assemblea dei soci convocata per il prossimo 23 aprile 2026 l'approvazione di un nuovo Piano LTI "*Performance e Restricted Shares*" per il periodo 2026 – 2028.

Movimentazione nel periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*

		31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
(i)	In circolazione all'inizio dell'esercizio	390.716	160.149
(ii)	Assegnati nel periodo	-	257.069
(iii)	Annullati nel periodo	111.389	26.502
(iv)	Esercitati nel periodo	-	-
(v)	Scaduti nel periodo	-	-
(vi)	In circolazione a fine periodo	279.327	390.716
(vii)	Esercitabili a fine periodo	-	-

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni.

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant*

	2025		2024	
(*Fair Value* in migliaia di Euro)	Numero	*Fair value*	Numero	*Fair value*
Diritti a ricevere azioni attribuiti a dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A.				
- ad inizio esercizio	201.996	218	80.247	100
- assegnati durante l'esercizio	-	-	137.313	7
- annullati durante l'esercizio	73.962	92	15.564	19
- a fine periodo	128.034	362	201.996	218
Diritti a ricevere azioni attribuiti a dipendenti di società controllate				
- ad inizio esercizio	188.720	230	79.902	99
- assegnati durante l'esercizio	-	-	119.756	6
- annullati durante l'esercizio	37.427	53	10.938	14
- a fine periodo	151.293	465	188.720	230
Totale diritti a ricevere azioni				
- ad inizio esercizio	390.716	448	160.149	199
- assegnati durante l'esercizio	-	-	257.069	13
- annullati durante l'esercizio	111.389	145	26.502	33
- a fine periodo	279.327	827	390.716	448

Relativamente al primo Ciclo, con periodo di vesting 2023-2025, alla data di avvio del Piano (avvenuta nel mese di ottobre 2023, in seguito al completamento delle verifiche propedeutiche alla comunicazione del piano ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione, e alla formale accettazione degli stessi) i destinatari del Piano erano 47 ed erano stati assegnati 164.475 diritti. I beneficiari sono stati originariamente individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Taiwan Limited e Ferragamo Retail HK Limited. Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 25 (90.074 diritti assegnati), stante l'uscita, nel corso triennio 2023-2025, di 12 dipendenti di società controllate e, di 10 dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano.

Sulla base dei dati previsionali predisposti dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel triennio del primo Ciclo del Piano (2023-2025), sono state riviste le stime sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* economico-finanziaria e degli indicatori ESG, adeguando il relativo costo anche con riferimento all'esercizio 2023 e 2024, come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta non *market condition*. Pertanto, il numero di diritti che saranno esercitati alla fine del piano sono stati stimati pari a 41.094 diritti; la riserva di *stock grant* al 31 dicembre 2025 riflette tale adeguamento.

Relativamente al secondo Ciclo, con periodo di vesting 2024-2026, alla data di avvio del Piano (avvenuta nel mese di dicembre 2024, in seguito al completamento delle verifiche propedeutiche alla comunicazione del piano ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione, e alla formale accettazione degli stessi) i destinatari del Piano erano 56 ed erano stati assegnati 257.069 diritti. I beneficiari sono stati individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd. e Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.. Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 44 (189.253 diritti assegnati), stante l'uscita, nel corso del 2025, di 5 dipendenti di società controllate e, di 7 dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano. Sulla base dei dati previsionali predisposti dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel triennio del secondo Ciclo del Piano (2024-2026), sono state riviste le stime sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* economico-finanziaria e degli indicatori ESG, adeguando il relativo costo anche con riferimento all'esercizio 2024, come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta non *market condition*. Pertanto, il numero di diritti che saranno esercitati alla fine del piano sono stati stimati pari a 89.893 diritti; la riserva di *stock grant* al 31 dicembre 2025 riflette tale adeguamento.

c) Modalità di determinazione del *fair value*

La valutazione del *fair value* dei diritti assegnati è stata realizzata riflettendo le condizioni di mercato finanziario valide alla data di valutazione, adottando una metodologia che segue l'impostazione *risk neutral* tipica di questi piani. Relativamente alla quantificazione dei Diritti Aggiuntivi per la stima della media del valore del titolo a dicembre 2025 e dicembre 2026 è stata utilizzata la simulazione stocastica con il Metodo Monte Carlo che, sulla base di opportune ipotesi, ha consentito di definire un consistente numero di scenari alternativi nell'arco temporale considerato. In particolare, in ogni scenario la proiezione del prezzo dell'azione è stata effettuata a partire dal valore iniziale, secondo un moto geometrico Browniano. I dividendi attesi sono inclusi nella determinazione della stima del *fair value*.

Valutazione all'assegnazione	
Data di assegnazione	11 ottobre 2023
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	12,03
Volatilità attesa*	32,43%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	3,58%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.
** Derivato dalla curva dei tassi *interest rate swap* alla data di valutazione con riferimento alla scadenza del piano

Di seguito le principali assunzioni per la valutazione del Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 alla data di assegnazione relativamente al secondo Ciclo.

Valutazione all'assegnazione	
Data di assegnazione	27 dicembre 2024
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	6,815
Volatilità attesa*	44,31%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	2,19%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.
** Derivato dalla curva dei tassi *interest rate swap* alla data di valutazione con riferimento alla scadenza del piano.

43. Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli *Shareholders' Agreement* regolano i rapporti tra i *partners*, stabiliscono le regole di *governance* e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Al 31 dicembre 2025 l'unico accordo rimasto in essere su interessenze di minoranze riguarda Ferragamo Japan K.K. e prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono, cumulativamente, dal mese di luglio 2022, una quota del 10,87% (in precedenza 29%), possano cedere le proprie azioni alla Salvatore Ferragamo S.p.A., ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie o in caso di modifica delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso. Conseguentemente a partire dal bilancio al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione put da parte dei soci di minoranza sulla quota di loro proprietà; al 31 dicembre 2025 la passività finanziaria risulta pari a Euro 1.148 migliaia, mentre risultava pari a Euro 1.334 migliaia al 31 dicembre 2024. Poiché il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha ritenuto di avere accesso ai benefici economici collegati a tale quota di capitale, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* vengono rilevati direttamente a patrimonio netto.

44. Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8 - Segmenti operativi richiede che siano fornite informazioni dettagliate per ogni segmento operativo, inteso come una componente di un'entità i cui risultati operativi sono periodicamente rivisti dal *top management* ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare e della valutazione della *performance*.

A livello gestionale, l'organizzazione del Gruppo Salvatore Ferragamo si basa su una struttura a matrice, articolata per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica; pertanto, non sono identificabili segmenti operativi ed il *top management* rivede i risultati economici a livello di Gruppo nel suo insieme. Quindi l'attività del Gruppo è stata rappresentata come un unico settore oggetto di informativa sulla base dell'IFRS 8.

(In migliaia di Euro)	**2025**	**2024**
Ricavi DTC	752.302	776.700
Ricavi Wholesale	191.917	232.579
Vendite nette	**944.219**	**1.009.279**
Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi	12.982	4.842
Licenze e prestazioni	16.267	17.530
Locazioni Immobiliari	3.063	3.455
Ricavi	**976.531**	**1.035.106**
di cui in Italia	*111.198*	*122.016*
Margine Lordo	**665.000**	**740.008**
Margine Lordo %	**68,1%**	**71,5%**
Costi del personale	(201.947)	(217.893)
Costi per affitti	(64.353)	(72.391)
Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti	(186.962)	(264.079)
Costi per comunicazione	(74.266)	(79.300)
Altri costi (al netto degli altri proventi)	(158.899)	(155.346)
Risultato operativo	**(21.427)**	**(49.001)**
(Oneri)/proventi finanziari netti	(31.073)	(26.576)
Risultato prima delle imposte	**(52.500)**	**(75.577)**
Imposte sul reddito	3.347	7.508
Risultato netto	**(49.153)**	**(68.069)**
EBITDA*	**165.713**	**215.218**

* Per la definizione di EBITDA si rimanda allo specifico paragrafo della Relazione sulla gestione in merito agli indicatori alternativi di *performance*.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	282.074	313.799
Crediti commerciali	59.426	84.580
Attività materiali e Investimenti immobiliari	187.559	212.023
Attività per diritto d'uso	453.506	528.627
Attività immateriali a vita utile definita e Avviamento	34.004	38.551
Altre attività	238.370	234.284
Attività nette possedute per la vendita	59	67
Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti	**1.254.998**	**1.411.931**
Indebitamento finanziario netto	439.473	503.566
Debiti commerciali e Passività per resi	133.041	175.927
Altre passività	90.079	112.352
Patrimonio netto	592.405	620.086
Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti)	**1.254.998**	**1.411.931**

Relativamente alle informazioni richieste dall'IFRS 8 si rimanda a quanto esposto nella Relazione sulla gestione per i dettagli ed i relativi commenti sui ricavi suddivisi per area geografica, canale distributivo e categoria merceologica.

Di seguito si riportano le informazioni riferite alle attività non correnti (con esclusione degli strumenti finanziari e delle attività fiscali differite) allocate in base alla loro localizzazione geografica.

(In migliaia di Euro)	Italia	Europa (esclusa Italia)	Nord America	Giappone	Asia Pacifico	Centro Sud America	Consolidato
31 dicembre 2025	253.627	143.847	191.287	32.875	58.969	10.559	691.164
31 dicembre 2024	285.628	162.669	220.139	30.961	90.842	6.257	796.496

45. Operazioni con parti correlate

Si segnala che con decorrenza a partire dal 1° luglio 2025, sono state considerate parti correlate anche le società riconducibili al Sig. Peter K. C. Woo, che detiene indirettamente la società Majestic Honour Limited (di seguito "MHL" - costituita ai sensi della legge di Hong Kong avente sede legale in Hong Kong, 20 Pedder Street, 23rd Floor, Wheelock House). MHL detiene una partecipazione in Salvatore Ferragamo S.p.A. pari al 5,99% del relativo capitale sociale, corrispondente al 3,64% dei diritti di voto totali, ed è inoltre parte di un patto parasociale con la società Ferragamo Finanziaria S.p.A. che giungerà a naturale scadenza il prossimo 29 giugno 2026 (di seguito il "Patto Parasociale"). Il Patto Parasociale rappresenta un patto rilevante ai sensi e per gli effetti di cui all'articolo 122, comma 1, del TUF, ossia un sindacato di voto, nel quale sono conferiti complessivamente n. 193.328.220 diritti di voto, pari al 69,481% dei diritti di voto relativi alla Società (di cui n. 183.223.620 di titolarità della Ferragamo Finanziaria S.p.A. e n. 10.104.600 di titolarità di MHL).

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costo del venduto e Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività correnti e altre attività finanziarie non correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti e non correnti	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	58	(88)	(14)	332	18	13.343	-	-	(370)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	58	(9.576)	(3.119)	60.771	22	-	(74)	-	(71.809)
Lungarno Alberghi S.r.l.	2	(3.002)	(503)	11.324	-	48	(274)	-	(13.543)
Fondazione Ferragamo	2	(190)	-	-	-	-	(51)	-	-
Harbour City Estates Limited	-	(1.089)	(74)	6.329	-	576	-	-	(6.844)
Times Square Ltd.	-	(120)	(4)	55	-	-	(29)	-	(104)
Harriman Leasing Limited	-	-	-	-	-	111	-	-	-
Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd	-	(286)	(90)	5.273	-	760	-	-	(8.969)
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(88)	(12)	173	-	186	-	-	(625)
OIS Realty Limited	-	(113)	(8)	588	-	94	-	-	(517)
Shanghai Wheelock Square Development Co. Ltd.	-	(18)	(16)	56	-	40	-	-	(1.597)
Wharf IFS (Chengdu) Property *Management* Limited Company	-	(75)	-	-	-	-	-	-	-
Shanghai Harriman Property *Management* Co. Ltd.	-	(57)	-	-	-	190	-	-	-
Chongquing Jiayi Real Estate Development Co Ltd.	-	(343)	(6)	70	-	96	-	-	(447)
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(80)	-	-	-	4	-	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	25	(6)	-	-	14	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	-	(3)	-	-	-	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(46)	(1)	47	-	2	-	-	(47)
Altre parti correlate									
Massimo Ferragamo	-	(137)	-	-	-	-	(10)	-	-
Riccardo Ferragamo	-	(86)	-	-	-	-	-	(3)	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(160)	-	-	-	-	-	(10)	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	14	(6.794)	-	-	17	-	-	(439)	-
Totale	159	(22.447)	(3.847)	85.018	71	15.450	(438)	(452)	(104.872)
Totale Gruppo	976.531	(997.957)	(87.841)	453.506	59.426	61.315	(126.773)	(41.838)	(583.341)
% incidenza	0,0%	2,2%	4,4%	18,7%	0,1%	25,2%	0,3%	1,1%	18,0%

31 dicembre 2024

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costo del venduto e Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività correnti e altre attività finanziarie non correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti e non correnti	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	58	(87)	(17)	416	-	12.576	-	-	(455)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	25	(9.370)	(3.248)	69.411	1	-	(53)	-	(79.035)
Lungarno Alberghi S.r.l.	12	(2.995)	(574)	13.427	-	-	(84)	-	(15.619)
Fondazione Ferragamo	2	(189)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	56	(8)	-	-	35	-	-	-	-
Club Swan Racing S.r.l.	22	(22)	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	2	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro Tuscan Bistro S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(61)	(1)	-	-	5	(1)	-	-
Sole Studio S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	-	-	-	1	-	-	-	-
Altre parti correlate									
Massimo Ferragamo	-	(140)	-	-	-	-	(12)	-	-
Riccardo Ferragamo	-	(76)	-	-	-	-	-	(6)	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(182)	-	-	-	-	-	(32)	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(6.658)	-	-	-	-	-	(277)	-
Totale	**178**	**(19.881)**	**(3.840)**	**83.254**	**37**	**12.581**	**(200)**	**(315)**	**(95.109)**
Totale Gruppo	**1.035.106**	**(1.084.107)**	**(64.743)**	**528.627**	**84.580**	**59.608**	**(164.446)**	**(58.874)**	**(676.346)**
% incidenza	**0,0%**	**1,8%**	**5,9%**	**15,7%**	**0,0%**	**21,1%**	**0,1%**	**0,5%**	**14,1%**

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. per Euro 2.560 migliaia, a favore di Lungarno Alberghi S.r.l. per Euro 488 migliaia ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

Di seguito i commenti alle tabelle precedenti:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante), si evidenzia tra le Altre attività correnti un credito di Euro 13.343 migliaia riferito principalmente al credito netto IRES derivante dagli acconti versati nel corso del 2024 e non utilizzati alla fine dell'anno dalla Salvatore Ferragamo S.p.A..

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti a un contratto di locazione con Ferragamo Finanziaria S.p.A., relativo all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle.

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono principalmente a prestazioni di servizi informatici e amministrativi.
Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana, rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16. I debiti commerciali sono riconducibili a spese di condominio relativi ai già citati contratti di *leasing*.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi si riferiscono a vendite di prodotti; le attività per diritto d'uso, le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono principalmente ad un contratto per l'affitto di un locale adibito a punto vendita della catena DTC italiana, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16. I debiti commerciali sono riconducibili a costi di competenza dell'esercizio.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 100 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 99 migliaia nel 2024) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2024).

Harbour City Estates Limited

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente all'affitto locali in Hong Kong, che include principalmente il negozio in Canton Road (flagship store), rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16. Le altre attività si riferiscono ai relativi depositi cauzionali.

Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd., rientrante per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Dalian Times Square Commercial Co.ltd

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd., rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

OIS Realty Limited

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per uffici di Ferragamo Hong Kong Limited e Ferragamo Retail Hong Kong Ltd. rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Shanghai Wheelock Square Development Co. Ltd.

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono ad affitto locali per uffici di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Limited, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono ai relativi depositi cauzionali.

Chongquing Jiayi Real Estate Development Co Ltd.

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono ad affitto locali per uffici di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Limited, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono ai relativi depositi cauzionali.

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Altre parti correlate

Relativamente alle altre parti correlate, i costi, e i relativi debiti, si riferiscono al costo sostenuto principalmente dalla Società in relazione al rapporto di collaborazione in essere nel corso dell'esercizio.

Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota 46 "Compensi ad Amministratori e Sindaci".

I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Giacomo Ferragamo	*Chief Product Officer*
Pierre Giorgio Sallier de La Tour	*Chief Financial Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed all'informativa di sostenibilità*
Paolo La Morgia	*Chief Financial Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed all'informativa di sostenibilità *ad interim***

*In carica fino al 26 settembre 2025
**In carica con decorrenza a partire dal 29 settembre 2025

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, inclusivo del *bonus* variabile, se presente, e del costo figurativo del piano *Perfomance Restricted Shares* 2023-2025. Nel corso dell'esercizio 2025 sono stati pari a Euro 1.027 migliaia, (mentre nell'esercizio 2024 erano pari ad Euro 809 migliaia). In generale ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti benefits non monetari, quali auto, telefono cellulare e polizze assicurative.

46. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2025						
				Compensi						
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	per la carica	per partec.a comitati	Benefici non monetari	Retrib., *bonus* e altri incentivi	*Altri compensi*	*Stock Grant*	Totale
Leonardo Ferragamo	Presidente Esecutivo	1.01-31.12	a)	728	-	c)	28	-	-	756
Angelica Visconti	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-		5	-	-	205
Marco Gobbetti	Amministratore Delegato e Direttore Generale	1.01-06.03	b)	21	-	c) d) e) f)	5.087	-	(2.511)	2.597
Giacomo Ferragamo	Amministratore*	1.01-31.12	a)	116	-	c) d) e)	688	-	33	837
Patrizia Michela Giangualano	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	55		-	-	-	105
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-		-	16	-	66
Laura Donnini	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	42		-	-	-	92
Niccolò Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	20		-	-	-	70
Sara Ferrero	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	62		-	-	-	112
Ernesto Greco	Amministratore*	1.01-31.12	a)	937	-	d) e) f)	285	117	-	1.339
Totale				**2.252**	**179**		**6.093**	**133**	**(2.478)**	**6.179**

* Amministratore con deleghe a partire dal 06 marzo 2025
a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2026.
b) risoluzione consensuale con effetto dalla data di approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2024, 06 marzo 2025
c) auto; d) telefono cellulare; e) polizze assicurative; f) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)				2025			
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	01.01-31.12	a)	64	4	-	68
Paola Caramella	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Totale				**160**	**28**	**-**	**188**

a) con l'approvazione del bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2025
* Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. 231/2001. Il Dott Balelli ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza con efficacia dal 16 aprile 2025 e, con effetto da pari data, è stato nominato in sua sostituzione, quale Presidente dell'Organismo di Vigilanza, l'avv. Carlo Longari. Si precisa che i membri del collegio sindacale non hanno percepito altri compensi erogati da società del Gruppo.

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

47. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Fideiussioni e garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse delle società del Gruppo	26.746	25.950
Garanzie prestate dalle società del Gruppo a terzi nell'interesse delle società del Gruppo	78.601	60.034
Totale	**105.347**	**85.984**

Le fideiussioni e le garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse delle società del Gruppo si riferiscono prevalentemente a fideiussioni e garanzie rilasciate su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo e comprendono una garanzia per 6 milioni di USD (Euro 5.106 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

48. Erogazioni pubbliche Informativa ex art. 1, commi 125-129 della Legge n. 124/2017

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125 del medesimo articolo, si evidenzia che nel corso del 2025 la Salvatore Ferragamo S.p.A non ha ricevuto sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni. Ai sensi delle disposizioni dell'art. 3-quater del DL 135/2018, convertito con modificazioni dalla Legge 11 febbraio 2019 n.12, per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato di cui all'articolo 52 della Legge 24 dicembre 2012, n. 235.

49. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2025 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

50. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

51. Dati di sintesi delle società controllate

Si riportano di seguito i dati di sintesi delle società controllate.

(In migliaia)		2025		2024	
Società	Valuta	Ricavi	Patrimonio Netto	Ricavi	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	20.993	23.304	20.873	23.099
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.197.041	1.916.909	13.592.373	1.487.800
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	82.849.728	77.500.466	85.877.141	84.020.923
Ferragamo Espana S.L.	EURO	22.000	4.768	20.207	4.475
Ferrimag Limited	HKD	-	44.308	-	44.013
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	140.085	(398.304)	156.673	(377.938)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	440.941	476.069	516.820	439.591
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.194.924	899.690	1.165.496	874.011
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	2.933	1.595	2.640	1.479
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	855.450	433.608	919.687	685.522
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	16.376	(454)	16.805	(9.983)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	183.715	(56.419)	207.990	(119.862)
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	36.473	13.959	38.304	13.636
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	61.162	43.891	120.671	90.248
Gruppo Ferragamo USA	USD	348.292	54.023	336.971	63.193
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	8.454	1.394	8.184	507
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.361	598	1.274	667
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	994	(3.693)	872	(3.537)
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	5.425	(1.233)	6.672	(1.748)
Ferragamo U.K. Limited	GBP	14.212	3.033	15.187	1.483
Ferragamo France S.A.S.	EURO	18.863	7.760	18.182	7.562
Ferragamo Chile S.A.	CLP	1.701.915	673.960	1.410.076	712.669
Ferragamo Austria GmbH	EURO	5.618	2.979	3.487	3.233
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	-	(492.796)	-	(474.058)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	55.426	4.771	68.487	(10.315)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	85.126	(210.241)	143.078	(182.660)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	94.675	23.481	77.316	21.898
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	2.735.817	(1.970.293)	2.261.441	(34.823)

52. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Facendo seguito a quanto già comunicato al mercato in data 3 febbraio e 6 marzo 2025, in data 27 gennaio 2026, come da comunicato stampa diramato al mercato, il Consiglio di amministrazione ha integrato la composizione del Comitato Consultivo di Presidenza a supporto del Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo – deliberato dal Consiglio di amministrazione in data 6 marzo 2025 e composto dagli Amministratori con delega Giacomo Ferragamo ed Ernesto Greco ed il *Chairman Special Advisor* Michele Norsa – nominandone membro con effetto immediato la Vice Presidente della Società Angelica Visconti.

Nella riunione tenutasi in data 11 marzo 2026 il Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, ha: (i) approvato il progetto di Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 e la Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2025, contenente l'Informativa di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo redatta in conformità alle nuove disposizioni introdotte dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("CSRD"), recepita con il D. Lgs. 125/2024, e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") predisposti dall'EFRAG ed emanati dalla Commissione Europea con il Regolamento delegato (UE) 2023/277; (ii) approvato la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, relativa all'esercizio 2025 redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-bis del TUF; (iii) approvato, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2026 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2024, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-*ter* del TUF, dall'art. 84-*quater* e dall'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e successive modifiche e dell'art. 5 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate; per approvazione da parte della successiva Assemblea dei soci. Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *https://group.ferragamo.com/it/governance/assemblea-degli-azionisti/2026*; e (iv) deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria degli azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 23 aprile 2026.

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro)

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Note	Totale Compensi 2025
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		382
	Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo		
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	161
	ii)Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo		
Subtotale				**543**
Revisione Contabile	i) Revisore della Capogruppo	Società controllate		109
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		615
Altri Servizi	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		3
Subtotale				**727**
Totale				**1.270**

1) La voce si riferisce principalmente all'attestazione resa sulla Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario ed alle attestazioni sul credito Ricerca & Sviluppo.

Firenze, 11 marzo 2026

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Leonardo Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Ernesto Greco in qualità di "Amministratore con deleghe" e Paolo La Morgia in qualità di "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" di Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso del periodo 1° gennaio–31 dicembre 2025.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2025 è stata valutata sulla base del modello *Internal Control–Integrated Framework* emanato dal *Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025:

a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;

b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 11 marzo 2026

Amministratore con deleghe
Ernesto Greco

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Paolo La Morgia


FERRAGAMO
FERRAGA



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014

Agli Azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo (nel seguito anche il "Gruppo"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2025, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e dei movimenti di patrimonio netto 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 Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'*International Accounting Standards Board* e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 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 nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito anche 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 e 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.

KPMG S.p.A.
è una società per azioni
di diritto italiano
e fa parte del network KPMG
di entità indipendenti affiliate a
KPMG International Limited,
società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Giovanni Battista Pirelli, 28
20124 Milano (MI) ITALIA

Valutazione delle rimanenze di prodotti finiti

Note esplicative al bilancio: Nota 2 "Criteri di Redazione" e Nota 13 "Rimanenze"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 include rimanenze di prodotti finiti per €257,9 milioni, al netto di un fondo di svalutazione per €79,6 milioni. La determinazione del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui: • le caratteristiche del settore e le diverse aree geografiche in cui il Gruppo opera; • l'andamento del mercato e l'influenza della moda; • l'anzianità delle collezioni in giacenza; • le politiche di prezzo e la capacità di vendita attraverso i diversi canali distributivi. Per tale ragione abbiamo considerato la valutazione delle rimanenze di prodotti finiti un aspetto chiave dell'attività di revisione.	Le procedure di revisione svolte hanno incluso: • la comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze di prodotti finiti e l'esame della configurazione e messa in atto dei controlli ritenuti rilevanti; • l'analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze di prodotti finiti in base all'anzianità delle stesse: – l'analisi documentale e la discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento dei prodotti finiti, e il confronto di tali assunzioni con i dati storici e con il contesto in cui opera il Gruppo; – l'esame della appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio consolidato relativamente alle rimanenze di prodotti finiti.

Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso e Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti Immobiliari

Note esplicative al bilancio: Nota 2 "Criteri di Redazione" e Nota 10 "Riduzioni durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti immobiliari"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 include Immobili, impianti e macchinari per €181,8 milioni, Attività per diritto d'uso per euro €453,5 milioni, Attività immateriali a vita utile definita per €27,3 milioni e Investimenti immobiliari per €5,8 milioni. Il valore contabile di tali attività viene sottoposto a verifica di *impairment* nei casi in cui vi siano eventi o cambiamenti di situazione che indichino che il valore di carico potrebbe non essere recuperato ("*triggering events*"). Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore recuperabile è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari ("CGU") cui tale attività appartiene.	Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso: • la comprensione del processo adottato nella predisposizione del test di *impairment*; • l'esame degli scostamenti tra i dati inclusi nei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti e i dati consuntivati al fine di comprendere l'accuratezza del processo di stima adottato dagli Amministratori;

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
L'analisi dei *triggering events*, svolta sulla base della procedura di *impairment* test approvata dal Consiglio di Amministrazione, ha fatto emergere indicatori di potenziale perdita di valore per alcune CGU, e pertanto il Gruppo ha proceduto al calcolo del valore recuperabile degli "Immobili, impianti e macchinari", "Attività per diritto d'uso" e "Attività immateriali a vita utile definita" relativi alle stesse CGU, confrontando poi tale valore con il valore contabile della CGU. L'esercizio di *impairment*, svolto avvalendosi del supporto di un advisor esterno, ha condotto alla contabilizzazione, nel bilancio consolidato per l'esercizio 2025, della riduzione di valore rispettivamente di €20,0 milioni sugli "Immobili, impianti e macchinari", €25,4 milioni su "Attività per diritto d'uso" e €0,3 milioni su "Attività immateriali a vita utile definita". Come descritto dagli Amministratori, il valore recuperabile è stato determinato sulla base dei flussi finanziari attesi di ciascuna CGU e sulla loro attualizzazione in base ad un opportuno tasso di sconto ("Discounted Cash Flow"). Lo svolgimento del test di *impairment* è caratterizzato da stime contabili con elementi di complessità e un elevato grado di giudizio, con particolare riferimento a: • i flussi finanziari attesi, che riflettono la valutazione del management aziendale sugli andamenti futuri e si basano su fonti sia interne che esterne, sono stati desunti dal budget 2026 e dai flussi 2027 – 2030 predisposti dal *management* aziendale, per il periodo successivo al 2030, è stato utilizzato il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "*g*" determinato sulla base dell'inflazione attesa nel medio-lungo periodo nel mercato di riferimento; • i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di sconto. Per tali ragioni, e per la significatività delle voci di bilancio in oggetto, abbiamo considerato la valutazione della recuperabilità degli Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti immobiliari un aspetto chiave dell'attività di revisione.	• la comprensione del processo adottato nella predisposizione dei flussi finanziari attesi alla base del test di *impairment*; • l'analisi della ragionevolezza delle principali ipotesi adottate dagli Amministratori nella predisposizione dei flussi finanziari attesi; • l'esame della ragionevolezza del modello del test di *impairment* e delle principali assunzioni adottate dagli Amministratori, anche attraverso il confronto con dati e informazioni esterni; • l'esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio in relazione a Immobili, impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Investimenti immobiliari e al test di *impairment*.

Altri aspetti – Direzione e coordinamento

La Società, come richiesto dalla legge, ha inserito nelle note esplicative i dati essenziali dell'ultimo bilancio della società che esercita su di essa l'attività di direzione e coordinamento. Il giudizio sul bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo non si estende a tali dati.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'*International Accounting Standards Board* e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 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 a 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 Salvatore Ferragamo 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 degli utilizzatori prese 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 e 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 a 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 un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a 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 a 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) 537/14

L'Assemblea degli Azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ci ha conferito in data 18 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2020 al 31 dicembre 2028.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 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 Salvatore Ferragamo 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*) al bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

Alcune informazioni contenute nelle note 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.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2025, 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) 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, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98 sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e-ter), 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.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 39/10.

Firenze, 31 marzo 2026

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio



PROGETTO DI BILANCIO D'ESERCIZIO

AL 31 DICEMBRE 2025

Progetto di Bilancio d'Esercizio al 31 dicembre 2025

Prospetti Contabili **430**
- Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività 430
- Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto 431
- Conto Economico 432
- Conto Economico complessivo 433
- Rendiconto finanziario 434
- Prospetto dei movimenti del patrimonio netto 435

Note Esplicative al Bilancio d'esercizio **436**

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) **480**

Commento alle principali voci del conto economico **509**

Altre informazioni **521**

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti **542**

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) **543**

Relazione del collegio Sindacale **545**

Relazione della società di Revisione **563**

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività

(In Euro)	Note	31 dicembre 2025	di cui con parti correlate	31 dicembre 2024	di cui con parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	87.029.780		97.318.742	
Investimenti Immobiliari	6	1.038.514		1.064.337	
Attività per diritto d'uso	7	132.818.261	72.474.213	149.633.780	83.253.575
Avviamento	8	6.679.274		6.679.274	
Attività immateriali a vita utile definita	9	24.832.805		29.203.346	
Partecipazioni in società controllate	10	143.567.179		128.514.369	
Altre attività non correnti	11	1.050.866		1.495.705	
Altre attività finanziarie non correnti	12	226.541	2.000	231.707	4.800
Imposte differite attive	41	26.969.740		26.579.603	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		**424.212.960**	**72.476.213**	**440.720.863**	**83.258.375**
ATTIVITÀ CORRENTI					
Rimanenze	13	68.061.951		76.298.538	
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	14	10.979.786		10.499.661	
Crediti commerciali	15	195.302.441	178.342.352	173.040.051	148.720.975
Crediti tributari	16	14.865.963		13.318.334	
Altre attività correnti	17	28.432.225	13.391.025	24.871.364	12.575.552
Altre attività finanziarie correnti	18	197.968.636	155.937.384	243.540.289	192.835.346
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	132.723.478		172.324.249	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		**648.334.480**	**347.670.761**	**713.892.486**	**354.131.873**
TOTALE ATTIVITÀ		**1.072.547.440**	**420.146.974**	**1.154.613.349**	**437.390.248**

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto

(In Euro)	Note	31 dicembre 2025	di cui con parti correlate	31 dicembre 2024	di cui con parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
Capitale sociale	20	16.879.000		16.879.000	
Riserve	20	613.449.645		677.525.128	
Risultato netto del periodo		6.365.851		(70.534.828)	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		**636.694.496**		**623.869.300**	
PASSIVITÀ NON CORRENTI					
Fondi per rischi e oneri	22	34.912.192		43.030.990	
Passività per benefici ai dipendenti	23	4.019.892		4.344.112	
Altre passività non correnti	24	195.273		506.296	
Passività per *leasing* non correnti	25	129.829.919	74.117.036	145.808.564	84.155.031
Imposte differite passive	41	3.887.602		2.897.557	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		**172.844.878**	**74.117.036**	**196.587.519**	**84.155.031**
PASSIVITÀ CORRENTI					
Debiti commerciali	26	200.147.251	109.493.575	259.662.739	151.284.741
Passività per resi	27	20.007.344		20.170.277	
Prestiti e finanziamenti	21	6.049.531	6.049.531	5.575.218	5.575.218
Debiti tributari	28	2.723.491		2.584.472	
Altre passività correnti	29	11.630.984	452.471	24.037.055	314.407
Passività per *leasing* correnti	25	22.280.292	11.652.370	20.416.135	10.954.156
Altre passività finanziarie correnti	30	169.173		1.710.634	
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		**263.008.066**	**127.647.947**	**334.156.530**	**168.128.522**
TOTALE PASSIVITÀ		**435.852.944**	**201.764.983**	**530.744.049**	**252.283.553**
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		**1.072.547.440**	**201.764.983**	**1.154.613.349**	**252.283.553**

Conto Economico

(In Euro)	Note	2025	di cui con parti correlate	2024	di cui con parti correlate
Ricavi da contratti con clienti	32	593.579.746	406.903.141	630.795.200	427.957.766
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti		(4.816.121)		178.009	
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	33	(150.219.038)	(127.265)	(166.075.290)	(74.422)
Costi per servizi	34	(223.176.052)	(11.977.481)	(244.177.403)	(17.388.975)
Costo del personale	35	(75.851.297)	(3.924.244)	(80.901.143)	(5.560.399)
Ammortamenti e svalutazioni	36	(44.690.135)	(11.648.635)	(48.983.815)	(11.441.763)
Altri costi operativi	37	(106.657.194)	(103.546.244)	(149.077.244)	(142.875.219)
Altri proventi	38	12.390.022	2.887.258	19.683.114	6.958.358
Risultato Operativo		**559.931**		**(38.558.572)**	
Oneri finanziari	39	(68.502.449)	(3.847.697)	(77.376.327)	(3.846.373)
Proventi finanziari	40	73.420.730	8.248.056	38.859.546	9.131.455
Risultato ante imposte		**5.478.212**		**(77.075.353)**	
Imposte sul reddito	41	887.639		6.540.525	
Risultato netto del periodo		**6.365.851**		**(70.534.828)**	

Conto Economico complessivo

(In migliaia di Euro)	Note	2025	2024
Risultato netto del periodo (A)		**6.366**	**(70.535)**
Altri utili/(perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile/(Perdita) da *cash flow hedge*	3	11.112	(12.533)
- Effetti fiscali su componenti che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo		(2.667)	3.008
Totale altri utili/(perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		**8.445**	**(9.525)**
Altri utili/(perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile/(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	23	184	105
- Effetti fiscali su componenti che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo		(44)	(25)
Totale altri utili/(perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		**140**	**80**
Totale altri utili/(perdite) al netto delle imposte (B1+B2=B)		**8.585**	**(9.445)**
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+B)		**14.951**	**(79.980)**

Rendiconto finanziario

In Euro	Note	2025	di cui con parti correlate	2024	di cui con parti correlate
Utile/(Perdita) del periodo		**6.365.851**		**(70.534.828)**	
Rettifiche per riconciliare il risultato netto con i flussi di cassa generati/ (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali, attività per diritto d'uso ed investimenti immobiliari	5-6-7-9	44.690.135	11.441.763	48.983.815	11.441.763
Imposte sul reddito	41	(887.639)		(6.540.525)	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	23	105.974		124.827	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione magazzino	13	(1.082.153)		6.482.516	
Accantonamento/(utilizzo) fondi per rischi e oneri	22	75.146		428.835	
Perdite e accantonamenti netti al fondo svalutazione crediti	15	(1.770.009)		395.410	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione attività materiali ed immateriali		44.492		202.852	
Svalutazione/(rivalutazioni) partecipazioni in società controllate	10	(13.770.364)		41.120.665	
Costi per piano di *stock grant*	35	(2.366.850)	(2.472.211)	2.356.366	2.258.574
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing*	39	6.269.867	3.847.697	5.899.614	3.846.373
Interessi attivi	40	(11.927.060)	(8.248.056)	(15.650.032)	(9.131.455)
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		(977.540)		(2.884.458)	
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	15	(24.545.913)	(29.621.377)	12.287.720	1.513.895
Rimanenze	13	9.318.740		(3.096.285)	
Debiti commerciali	26	(59.515.488)	(41.791.166)	81.523.385	96.266.323
Altri crediti e debiti tributari	16-28	(2.850.101)		3.929.289	
Pagamenti per benefici a dipendenti	23	(246.361)		(557.965)	
Altre attività		1.621.277	(812.673)	(3.603.316)	(12.555.675)
Altre passività		(4.129.082)	138.064	(5.470.439)	(9.343.103)
Altre nette	22	(475.430)		(4.827.288)	
Imposte sul reddito pagate		(54.635)		(18.645.525)	
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing* pagati		(6.376.886)	(3.927.821)	(5.866.743)	(3.885.448)
Interessi incassati		11.927.060	8.248.056	15.650.032	9.131.455
Flusso di Cassa Generato/(Utilizzato) dall'attività Operativa		**(50.556.969)**	**(63.197.724)**	**81.707.922**	**89.542.702**
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5	(3.079.547)		(11.204.132)	
Attività immateriali acquistate	9	(4.893.032)		(8.265.649)	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		14.786		28.078	
Investimenti in società controllate	10	(8.719.821)	(8.719.821)	(5.077.496)	(5.077.496)
Variazione netta delle Altre attività finanziarie correnti	18	46.412.982	36.897.962	(59.629.291)	(44.469.052)
Flusso di Cassa Generato/(Utilizzato) dall'attività di investimento		**29.735.368**	**28.178.141**	**(84.148.490)**	**(49.546.548)**
Flusso di cassa da attività finanziarie:					
Variazione netta dei debiti finanziari	21	474.313	474.313	5.575.218	5.575.218
Rimborso delle passività per *leasing*	25	(19.253.483)	(10.128.931)	(17.422.255)	(8.589.520)
Pagamento di dividendi	20			(16.567.670)	(10.785.488)
Flusso di Cassa Generato/(Utilizzato) dall'attività di Finanziamento		**(18.779.170)**	**(9.654.618)**	**(28.414.707)**	**(13.799.790)**
INCREMENTO/(DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE		(39.600.771)		(30.855.275)	
Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio		**172.324.249**		**203.179.524**	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(39.600.771)		(30.855.275)	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	**19**	**132.723.478**		**172.324.249**	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto

Nota 20

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di *cash flow hedge*	Effetto IAS 19 *Equity*	Altre riserve	Utile/ (Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2025	**16.879**	**(53.676)**	**4.188**	**2.995**	**683.908**	**25.478**	**(5.305)**	**(1.175)**	**21.112**	**(70.535)**	**623.869**
Utile/(Perdita) esercizio 2025										6.366	6.366
Altri utili/(perdite) complessivi							8.445	140			8.585
Totale utile/ (perdita) complessivo	-		-	-	-	-	**8.445**	**140**	-	**6.366**	**14.951**
Destinazione risultato esercizio 2024					(70.535)					70.535	-
Distribuzione dividendi											-
Assegnazione azioni proprie											-
Riserva di *Stock Grant*									**(2.126)**		**(2.126)**
Saldo 31.12.2025	**16.879**	**(53.676)**	**4.188**	**2.995**	**613.373**	**25.478**	**3.140**	**(1.035)**	**18.986**	**6.366**	**636.694**

Nota 20

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di *cash flow hedge*	Effetto IAS 19 *Equity*	Altre riserve	Utile/ (Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2024	**16.879**	**(56.223)**	**4.188**	**2.995**	**613.476**	**25.478**	**4.220**	**(1.255)**	**20.827**	**87.000**	**717.585**
Utile/(Perdita) esercizio 2024										(70.535)	(70.535)
Altri utili/(perdite) complessivi							(9.525)	80			(9.445)
Totale utile/(perdita) complessivo	-		-	-	-	-	**(9.525)**	**80**		**(70.535)**	**(79.980)**
Destinazione risultato esercizio 2023					87.000					(87.000)	-
Distribuzione dividendi					(16.568)						(16.568)
Assegnazione azioni proprie		2.547							(2.547)		-
Riserva di *Stock Grant*									**2.832**		**2.832**
Saldo 31.12.2024	**16.879**	**(53.676)**	**4.188**	**2.995**	**683.908**	**25.478**	**(5.305)**	**(1.175)**	**21.112**	**(70.535)**	**623.869**

Note Esplicative al Bilancio d'esercizio

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia, con sede legale in via Tornabuoni 2 Firenze, in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano ed organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sull'Euronext Milan (in precedenza nominato Mercato Telematico Azionario) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

La Società è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.
Il bilancio d'esercizio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera dell'11 marzo 2026.

La Società è attiva nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. Nell'attività della Salvatore Ferragamo S.p.A. rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store e specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*. Per maggiori dettagli sulle principali attività della Società si rimanda alla Relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

La Società Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2024 e 2023 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

(In Euro)	31 dicembre 2024	31 dicembre 2023
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	179.467.671	178.205.886
C) Attivo Circolante	40.924.300	33.403.828
D) Ratei e Risconti	24.774	49.584
TOTALE ATTIVO	**220.416.745**	**211.659.298**
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	149.002.491	132.261.860
- Utile/(Perdita) dell'esercizio	8.429.840	24.394.471
B) Fondi Rischi ed Oneri	-	-
D) Debiti	13.205.020	5.152.163
E) Ratei e Risconti	29.434	100.844
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	**220.416.745**	**211.659.298**
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	469.219	470.930
B) Costi della produzione	(2.715.284)	(2.398.774)
Differenza tra valore e costi della produzione	**(2.246.065)**	**(1.927.844)**
C) Proventi e Oneri Finanziari	10.618.744	25.938.008
Risultato prima delle imposte	**8.372.679**	**24.010.164**
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	57.161	384.307
Utile/(perdita) dell'esercizio	**8.429.840**	**24.394.471**

2. Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di Bilancio. Le note esplicative al bilancio d'esercizio sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli IFRS *Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

Schemi di bilancio adottati

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2025 è composto dal prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

I prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria, di conto economico e il rendiconto finanziario sono presentati in unità di euro, mentre il prospetto del conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto e le relative note esplicative sono presentati in migliaia di euro, salvo diversa indicazione.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria della Società presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono le passività esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri ed la passività per benefici a dipendenti e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono le passività esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e delle passività per benefici a dipendenti.

Lo schema di conto economico è presentato secondo una classificazione dei costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra at¬tività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla Comunicazione n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio, è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

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

Principi Contabili

Note generali

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

I principi contabili adottati nel Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2025. Per maggiori dettagli sui principi di nuova adozione si rimanda al successivo paragrafo "*Variazioni di principi contabili internazionali*".

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio d'esercizio richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.
I principali dati congetturati si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché la Società tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione sono soggette a riduzioni di valore. In particolare, il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera la Società. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso si rilevi una variazione nelle informazioni disponibili le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del *management* circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;
- riduzioni/ripristini di valore sulle attività non correnti, per maggiori dettagli si rimanda al successivo paragrafo" *Riduzione durevole di valore /Ripristini di Immobili impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita, Investimenti Immobiliari, Partecipazioni ed Avviamento*";
- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; la Società utilizza una matrice per calcolare le ECL (*Expected Credit Loss*) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppata nei vari segmenti, che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, *rating* e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati della Società. La Società calibra la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su crediti con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali- La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL rappresentano una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito della Società e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 15;
- fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili;

- diritti di reso individuati a rettifica dei ricavi da contratti con clienti, ove presenti in alcuni contratti per la vendita di beni o se consolidati nella prassi commerciale. La Società ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali, per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 23 "Passività per benefici ai dipendenti";
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il *management* della Società stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- valor equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui la Società fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 e 31;
- valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Società fa uso per l'incentivazione del *management* del Gruppo, per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alla nota 43; rischio di soccombenza nelle controversie in cui la Società è coinvolta; la Società accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. La Società monitora lo *status* delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale. La Società valuta, inoltre, le posizioni fiscali incerte e se necessario rileva una passività.

Con riferimento all'IFRS 16 sono state effettuate le seguenti stime contabili significative, come Società nella qualità di locatario:

- *Lease term*: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante dal momento che la forma, la legislazione e le prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare variano significativamente da una giurisdizione ad un'altra e la valutazione degli effetti delle opzioni di rinnovo al termine del periodo non cancellabile sulla stima di lease term comporta l'utilizzo di assunzioni. l'IFRS *Interpretation Committee* ha chiarito che ai fini della identificazione del periodo di esigibilità un locatario deve considerare il momento contrattuale nel quale entrambe le parti coinvolte possono esercitare il loro diritto di rescindere il contratto senza incorrere in penali che non sono irrilevanti; il concetto di penale non deve avere un'accezione meramente contrattuale ma va vista considerando tutti gli aspetti economici del contratto. La Società ha considerato tali conclusioni nell'identificazione della durata dei contratti di affitto. La Società, infatti, per la definizione della durata del lease ha considerato la presenza di opzioni di rinnovo e cancellazione rispettivamente in capo al locatario, al locatore o a entrambi. In presenza di opzioni di rinnovo esercitabili da entrambe le parti contrattuali ha considerato l'esistenza o meno di significativi disincentivi economici nel rifiutare la richiesta di rinnovo come richiesto dal paragrafo B34 dell'IFRS 16. In presenza di opzioni esercitabili solo da una delle due parti ha considerato il paragrafo B35 dell'IFRS 16. L'applicazione di quanto sopra, tenuto conto degli specifici fatti e circostanze nonché della stima sull'essere ragionevolmente certo l'esercizio dell'opzione, ha comportato che:
- Per i contratti di durata annuale rinnovabili automaticamente salvo disdetta si è considerata una durata media di cinque anni, basando tale scelta su analisi storiche;
- Negli altri casi se è solo la Società a poter esercitare l'opzione si è considerata una durata fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, basandosi sull'evidenza storica e sul fatto di non poter considerare ragionevolmente certo il rinnovo oltre il secondo periodo.

Dopo la data di decorrenza del contratto, la Società rivede la durata dello stesso se si verifica un evento significativo o un significativo cambiamento delle circostanze che, dipendendo dalla volontà della Società, abbia un'incidenza sulla ragionevole certezza del locatario di esercitare un'opzione non precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing* o di non esercitare un'opzione precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing*.

- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dalla Società, non è presente un tasso di interesse implicito, la Società ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (*Incremental Borrowing Rate-IBR*). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, la Società ha identificato i contratti in essere come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio dell'Italia (ove i contratti sono stati stipulati), basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del Credit spread di Gruppo.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico, ove richiesto, gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole di valore /Ripristini di Immobili impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita, Investimenti Immobiliari, Partecipazioni ed Avviamento.

La Società monitora costantemente il proprio *business* per valutare se vi siano indicazioni che le sue attività non correnti siano soggette al rischio di perdita di valore, tra cui l'avviamento, gli investimenti immobiliari, le attività immateriali con una vita utile definita (incluse le attività immateriali in corso), le immobilizzazioni materiali e le attività per diritto d'uso e le Partecipazioni.

L'Avviamento e le attività immateriali in corso sono sottoposti a verifica di perdita di valore almeno una volta l'anno (con riferimento al 31 dicembre) o con maggiore frequenza, quando le circostanze facciano ritenere che il valore di iscrizione potrebbe essere soggetto a perdita di valore.

Secondo quanto previsto dallo IAS 36, la Società ad ogni *reporting date* svolge l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore di Immobili, impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita, Avviamento e Partecipazioni. A seguito di tale analisi, le CGU dove sono riscontrati indicatori di *impairment* sono assoggettate a *test* di *impairment*. Con riferimento alle partecipazioni, il *test* di *impairment* viene condotto considerando quali unità generatrici di cassa ("*Cash Generating Units*" o "CGU") le singole aree geografiche in cui le società controllate operano.

La perdita di valore dell'Avviamento è determinata valutando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'Avviamento è riconducibile.
Se sono presenti indicatori di perdita di valore, il valore contabile di una attività viene ridotto al suo valore recuperabile, pari al maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il valore recuperabile è determinato per la singola attività, a meno che l'attività non generi flussi di cassa in entrata che sono ampiamente indipendenti dai flussi di cassa in entrata da altre attività o gruppi di attività, nel qual caso l'attività è testata come parte della CGU a cui appartiene l'attività.

Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita si basa su dati disponibili relativi a operazioni di vendita tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il valore d'uso è calcolato tramite modelli di flusso di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Il valore d'uso è il valore attuale dei flussi finanziari futuri (DCF: *Discounted Cash Flow*) che si prevede abbiano origine dall'attività.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle CGU è stimata sulla base del *value in use*, ovvero tramite il metodo del *Discounted Cash Flow* che ravvisa nella capacità di produrre flussi di cassa l'elemento fondamentale ai fini della valutazione della CGU di riferimento attualizzandoli in base ad un opportuno tasso di sconto.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital - WACC*) è stato stimato secondo la formulazione dell'*Extended Capital Asset Pricing Model* ("CAPM") *unconditional*, per quanto concerne il costo dell'*equity*, mentre il costo del debito è stimato come somma di *risk free* del paese di riferimento e *interest coverage* ratio delle società appartenenti al panel per la stima del beta e del *debt equity ratio*.
- tasso di crescita "g" è determinato come l'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nel mercato di riferimento.
- *terminal value* è determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo.

I flussi di cassa sono ricavati dalle stime elaborate dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano, tenendo anche in considerazione studi di analisti di settore. Tali flussi, non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Le proiezioni del piano coprono un arco temporale massimo di cinque anni in linea con quanto disciplinato dallo IAS 36 ed il tasso di crescita a lungo termine (g) utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'attività è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio–lungo periodo dei principali mercati in cui il Gruppo opera, pubblicato sulle primarie banche dati disponibili. Pertanto, secondo quanto suggerito dalla dottrina, il tasso di crescita g così definito rappresenta il tasso di crescita che ragionevolmente può essere mantenuto dall'impresa a tempo indefinito, in considerazione dello stato di maturità del settore e dei mercati geografici nei quali il Gruppo opera; su orizzonti lunghi è comunque difficile poter sostenere una crescita eccedente quella dell'economia nel suo complesso.

L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.
Viene riconosciuta una perdita di valore laddove il valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile.

Le risultanze delle valutazioni effettuate per la determinazione del valore recuperabile per tutte le CGU oggetto di *impairment test* sono confrontate con il relativo valore contabile e qualora il valore netto contabile della CGU (incluso l'avviamento attribuito) risulti maggiore del Valore Recuperabile si procederà alla rilevazione di una perdita di valore per la differenza tra i due valori. In ciascuna CGU la perdita sarà imputata nel seguente ordine:

a. riduzione del valore contabile dell'avviamento allocato all'unità (fino ad annullarlo), se la riduzione è riferita all'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'Avviamento è riconducibile;
b. riduzione proporzionale del valore contabile delle altre attività dell'unità, escluse le attività correnti già valutate al loro valore recuperabile.

La rilevazione di perdite di valore dell'Avviamento non può essere ripristinata in esercizi futuri.
Si segnala che nell'ambito del processo di *Impairment* viene infine formalizzata una verifica di sensitività, che ha lo scopo di valutare i risultati ottenuti anche al variare dei principali flussi finanziari, dei parametri WACC e del tasso di crescita g.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Sulla base di quanto previsto dalla procedura di *Impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 gennaio 2026, la Società ha analizzato la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli in relazione alle proprie attività non correnti, ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano comportato la rilevazione di svalutazioni durante i precedenti esercizi.

Nel corso dell'esercizio 2025, la Società ha evidenziato un risultato operativo positivo in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, nonostante il contesto di mercato complesso. Le incertezze sulla domanda dei beni di lusso portano a mantenere un approccio prudente sulle aspettative di breve termine.

L'analisi svolta ha individuato *performance* inferiore rispetto alle aspettative solo su alcune partecipazioni, che sono state conseguentemente sottoposte a *impairment test*, nonché altri eventuali indicatori esterni e/o interni. Il risultato degli *impairment test* ha determinato una riduzione di valore di Euro 2,9 milioni sulla voce partecipazioni, oltre ad Euro 1,9 milioni su alcuni Immobili impianti e macchinari non più soddisfacenti le strategie aziendali della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Inoltre, con riferimento alle partecipazioni svalutate nei precedenti esercizi si è valutato di procedere ad alcuni ripristini di valore, per complessivi Euro 17,7 milioni, in considerazione dei risultati positivi conseguiti nel corso degli anni e per il venir meno dei presupposti alla base delle precedenti svalutazioni. Per maggiori dettagli si vedano le note 5 "Immobili Impianti e macchinari e 10 "Partecipazioni in società controllate" del presente documento.

Valutazione degli impatti del cambiamento climatico

Come indicato nel paragrafo "Principali rischi ed incertezze" della Relazione sulla Gestione, il Gruppo riconosce la crescente rilevanza degli effetti del cambiamento climatico e i potenziali impatti che questi possono generare. Al fine di comprendere, valutare e gestire tali effetti in modo strutturato ed efficace, la Società ha implementato, già a partire dai precedenti esercizi, un Modello di *Climate Change Risk Management Framework* sottoposto a periodici aggiornamenti. Questo permette di approfondire come le sfide connesse al cambiamento climatico possono influire sul *business* del Gruppo e di testarne la resilienza nel medio-lungo periodo. Le analisi dei rischi fisici coprono i principali eventi naturali estremi (come ad esempio alluvioni, tornado, grandinate, etc.) e si focalizzano su un perimetro composto dai maggiori *asset* considerati rappresentativi per le attività di *business*: *asset* di proprietà Ferragamo, DOS (*Directly Operated Store*) rilevanti in termini di vendite nette e *asset* di *suppliers* chiave in termini di tipologia ed entità della fornitura. Al fine di individuare gli attivi a rischio fisico rilevante, attraverso l'utilizzo di specifici tool climatici (e.g. *IPCC WGI Interactive Atlas, Copernicus*, etc.) viene dapprima valutata l'esposizione ai rischi climatici fisici nel breve termine, al netto delle azioni di adattamento. Le esposizioni vengono poi stressate nel medio (2030) e lungo periodo (2050), considerando le evoluzioni delle principali variabili climatiche secondo quanto previsto dallo scenario RCP/SSP 8.5 dell'IPCC – il cosiddetto worst case scenario. Complessivamente, i risultati delle analisi evidenziano un livello maturo di adattamento climatico, soprattutto grazie ad una copertura assicurativa estesa, che riduce significativamente il potenziale impatto finanziario derivante dai rischi fisici.

Il Gruppo, negli anni ha rafforzato un approccio proattivo delle dinamiche legate al cambiamento climatico e nel corso del 2025 sono state implementate diverse azioni in ottica di mitigazione alla possibile esposizione ai rischi legati alla transizione sostenibile. Tra queste, si citano:

- Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, e riservato a selezionati dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o di altre società appartenenti al Gruppo Ferragamo, considerati chiave nel perseguimento del successo sostenibile nel medio-lungo termine, prevede obiettivi ESG, tra cui quelli collegati alla sostenibilità ambientale. Per maggiori dettagli si veda la nota 42 "Pagamenti basati su azioni" del Bilancio Consolidato.
- Nel 2025 il Gruppo ha sviluppato la capsule collection *Back to Earth*, introducendo materiali e processi innovativi, tra cui cotone proveniente da filiere interamente italiane e soluzioni produttive basate sull'impiego di materiali e trattamenti di origine naturale.

- Nel corso del 2025 il Gruppo ha esteso l'analisi di *Life Cycle Assessment* (LCA) alle materie prime con *focus* su pellame e cotone. Il progetto ha previsto un'attività di engagement con i fornitori, volta a coinvolgerli attivamente e a garantire una valutazione trasparente lungo la filiera produttiva.
- Il Gruppo ha formalizzato il proprio impegno contribuendo finanziariamente a un progetto di ricerca in corso con il Dipartimento DAGRI dell'Università di Firenze, in collaborazione con l'Associazione Regionale Allevatori della Toscana (ARAT), a seguito di uno studio completato nel 2025.

Per maggiori dettagli, si rimanda al paragrafo "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ex. D.Lgs. n. 125 del 6 settembre 2024 di attuazione della Direttiva 2022/2464/UE" nella Relazione sulla Gestione.

Nella consapevolezza del cambiamento climatico come fenomeno in continua evoluzione e con l'obiettivo di mantenere l'approccio al *Climate Change Risk Management Framework* allineato alle *best-practices*, il Gruppo proseguirà nel percorso di mantenimento e aggiornamento del Modello.

Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato e le perdite per riduzione di valore accumulate) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

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

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

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

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Impianti e Macchinari	5 anni
Attrezzature industriali e commerciali	5 anni
Altri beni:	
- Mobili Arredi Uffici	5,5 anni
- Macchine Elettroniche	3 anni
- Collezione Storica	5 anni
- Automezzi	4 anni
Migliorie su beni di terzi	Minore tra la vita utile del bene e la durata residua del contratto di affitto bene

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

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

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

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in

relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

Investimenti immobiliari

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata "Investimenti immobiliari", secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti in tali fattispecie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.
Tali tipologie di immobili sono classificate separatamente dagli altri beni immobili posseduti. Gli investimenti immobiliari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. La vita utile degli investimenti immobiliari è di 33 anni.
Il valore contabile degli investimenti immobiliari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.
Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti (cioè, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione. L'ammontare del corrispettivo da considerare per la determinazione dell'utile o della perdita derivante dalla cancellazione di un investimento immobiliare è determinato in conformità ai requisiti per la determinazione del prezzo dell'operazione nell'IFRS 15.

Leasing

La Società valuta all'inizio del contratto se il contratto è, o contiene, un *leasing*. Il contratto è, o contiene, un *leasing* se, in cambio di un corrispettivo, conferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specificata per un periodo di tempo.

La Società si avvale dell'esenzione prevista dall'IFRS 16 per le attività immateriali.

La Società in veste di locatario

La Società applica un singolo modello contabile per tutti i contratti di locazione in cui è locatario, eccetto per contratti di breve durata e contratti di locazione di beni di valore esiguo. La Società rileva una passività finanziaria per *leasing* e un'attività per diritto d'uso.

Attività per Diritto d'uso:
La Società rileva un'attività per Diritto d'uso alla data di decorrenza del contratto (vale a dire alla data in cui l'attività sottostante è a disposizione del locatario). Le attività per Diritto d'uso sono misurate al costo, al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito, e rettificate per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del *leasing*. Il costo delle attività per Diritto d'Uso include il valore della passività per *leasing* rilevata, i costi iniziali diretti sostenuti, i pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti, e la stima dei costi che la Società dovrà sostenere per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni originali, qualora previsto dal contratto.

A meno che la Società non sia ragionevolmente certa di acquistare il bene locato alla fine del contratto di locazione, l'ammortamento è calcolato in quote costanti in base al minore tra la durata del contratto e la vita utile stimata del bene, come segue:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Attrezzature e altri beni	3-5 anni
Automezzi	3-4 anni

Il valore delle Attività per Diritto d'Uso è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso. Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Passività per *leasing*:
Alla data di decorrenza del contratto, la Società rileva una passività per *leasing* calcolata come il valore attuale dei pagamenti futuri residui fino alla fine del contratto. I pagamenti futuri includono i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al *leasing* da ricevere, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso e gli importi che si prevede la Società dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo. I pagamenti futuri includono anche il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se la Società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione, e i pagamenti di penalità di risoluzione del *leasing*, se la Società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di risoluzione. I pagamenti variabili, che non dipendono da un indice o tasso, ma che per la Società dipendono principalmente dal volume delle vendite, continuano ad essere contabilizzati come costi nel conto economico, tra i costi per servizi. Per calcolare il valore attuale dei pagamenti futuri, la Società utilizza l'*Incremental Borrowing Rate* (IBR) alla data di inizio del contratto. Successivamente, la passività per *leasing* è incrementata per gli interessi e decrementata per i pagamenti effettuati. Inoltre, la passività per *leasing* è rimisurata per tenere conto di modifiche ai termini del contratto.

Contratti di breve durata e contratti relativi a beni di valore esiguo:
La Società si avvale dell'esenzione dall'applicazione dell'IFRS 16 per i contratti di breve durata (inferiore a 12 mesi) e per i contratti in cui il singolo bene locato è di valore esiguo (inferiore a Euro 5.000). I pagamenti dei canoni di tali contratti sono contabilizzati linearmente come costi a conto economico, sulla base dei termini e delle condizioni del contratto.

La Società in veste di locatore
I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo alla Società tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.
I costi diretti iniziali sostenuti per l'ottenimento del *leasing* operativo sono capitalizzati e rilevati come ammortamento lungo la durata del *leasing* con lo stesso criterio di rilevazione dei proventi del *leasing*.

Aggregazioni aziendali ed Avviamento

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.
Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita.
Le *Business Combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

Attività Immateriali

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

Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

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

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Costi di sviluppo	3-5 anni
Know how	8 anni

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Costi di sviluppo

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

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

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno
I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei *software* ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti della Società.

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

Know how
La voce si riferisce al *know how* acquisito attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., iscritto al suo valore equo alla data di acquisizione. Tale onere viene ammortizzato lungo un orizzonte temporale di 8 anni

Strumenti finanziari
Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie
Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di *business* che la Società usa per la loro gestione. La valutazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come *test* SPPI (cosiddetto "*solely payments of principal and interest* "SPPI") e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del *test* non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di *business* della Società per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:

- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, la Società valuta un'attività finanziaria al suo *fair value* più, nel caso di un'attività finanziaria non al *fair value* rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali la Società ha applicato l'espediente pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, la Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo e al *fair value* rilevato nel conto economico

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)
La Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:
- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad *impairment*. Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato della Società sono inclusi i crediti commerciali, i finanziamenti verso le società controllate e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)
La Società valuta le attività da strumenti di debito al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:
- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento la Società non ha questa fattispecie.

Investimenti in strumenti rappresentativi di capitale
Tutti gli strumenti rappresentativi di capitale, compresi i derivati su tali strumenti, devono essere valutati secondo l'IFRS 9 al relativo *fair value* con imputazione a conto economico in quanto si ritiene non sussistano per essi flussi finanziari contrattualmente previsti tali da superare il *test* SPPI. Tuttavia, all'atto della rilevazione iniziale, la Società può irrevocabilmente scegliere di classificare i propri investimenti azionari come strumenti rappresentativi di capitale rilevati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo quando soddisfano la definizione di strumenti rappresentativi di capitale ai sensi dello IAS 32 "Strumenti finanziari: Presentazione" e non sono detenuti per la negoziazione. La classificazione è determinata per ogni singolo strumento. In questa categoria rientrano le Partecipazioni in società controllate.

Partecipazioni
Le partecipazioni in imprese controllate sono valutate al costo di acquisto, in base alle disposizioni dello IAS 27.
Qualora vi siano indicazioni che la recuperabilità del costo è, in tutto o in parte venuta meno, il valore di carico viene ridotto al relativo valore recuperabile, secondo quanto previsto dallo IAS 36. Quando, successivamente, tale perdita viene meno o si riduce, il valore contabile è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile, che non può eccedere il costo originario.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico

In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al *fair value* rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al *fair value* rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, la Società può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al *fair value* rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "*accounting mismatch*") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un *accounting policy choice*, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari. Gli strumenti finanziari al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al *fair value* e le variazioni nette del *fair value* rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati, inclusi quelli scorporati, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al *fair value* rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al *fair value*, con le variazioni di *fair value* rilevate nel conto economico.

Riclassificazione

Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando la Società modifica il suo *business* model per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria della Società) quando:

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

Nei casi in cui la Società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (*pass-through*), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio della Società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività

finanziaria non fosse mantenuto, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza della Società.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie
La Società iscrive una svalutazione per perdite attese (*expected credit loss* "ECL") per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al *fair value* rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di *impairment* si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al *fair value* rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:
• *Loan Commitment* non valutati a FVTPL;
• Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
• Crediti per *Leasing* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
• *Contract Asset* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECLs si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che la Società si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che la Società si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di *default* della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'*impairment* delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di *default* che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-*months* ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di *default* si prevede che si verifichi ("*Lifetime* ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, la Società applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, la Società non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("*Lifetime* ECL"). Più nello specifico, la Società per le suddette attività finanziarie adotta l'espediente pratico della *provision matrix* per il calcolo dell'*impairment*, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie
Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al *fair value* rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. La Società inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al *fair value* con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "*an accounting mismatch*") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestito e valutato al *fair value* in applicazione di una politica di *risk management* o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con *fair value* negativo sono classificati e valutati al *fair value* rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al *fair value* cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie della Società comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dalla loro classificazione, come passività finanziarie al *fair value* a conto economico e passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti).

Passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico: passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dalla Società che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IAS 39. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, la Società non ha designato passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti): dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).
Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancellazione
Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari
Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva

La Società utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al *fair value* alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al *fair value*. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il *fair value* è positivo e come passività finanziarie quando il *fair value* è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, la Società ha optato per l'applicazione dello IAS 39 in merito all'*hedge accounting*.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

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

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

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

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

Rimanenze

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

Fondi rischi ed oneri

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

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

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

Passività per benefici ai dipendenti

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

A partire dal 1 gennaio 2007, la Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modifiche rilevanti nella disciplina del TFR, dalle quali è derivata la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS che assume da tale data, ai sensi dello IAS 19, la natura di "Piani a contribuzioni definite", mentre le quote iscritte fino al 31.12.2006 al Fondo TFR mantengono la natura di "Piani a benefici definiti".

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

Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al *fair value* e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il *fair value* è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il *fair value* di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del *fair value* di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

La Società utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il *fair value*, massimizzando l'utilizzo di input osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di input non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il *fair value* viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del *fair value*, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2 – *Input* diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di input non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del *fair value* in cui è classificato l'input di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.

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

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

Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.
I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato alla Società.
I costi sono iscritti a seconda della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che la Società si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.
La società considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, la Società considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

Diritto di reso
Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. La Società utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui la Società avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite la Società rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento delle variazioni delle rimanenze dei prodotti finiti) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties
I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di "*sales based royalties*" e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

Diritti di recupero prodotti da clienti per resi
L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto della Società a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero, comprese possibili riduzioni del valore dei prodotti resi. La Società aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

Passività per resi
La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che la Società si aspetta di dover restituire al cliente. La Società aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

Piani di pagamenti basati su azioni
La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "*equity-settled*", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni, e attraverso piani basati sul valore delle azioni ma regolabili per cassa ("*cash-settled*").

Operazioni con pagamento regolato con strumenti di capitale
Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.
Se il diritto diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall'assegnazione (*vesting period*) e al verificarsi di certe condizioni di *performance*, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso ("data di maturazione").

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

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.
L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa
In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è spesato nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico. L'approccio utilizzato per contabilizzare le condizioni di maturazione quando si misurano le operazioni regolate con titoli azionari si applica anche alle transazioni regolate per cassa.

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

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

Contributi pubblici
I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferiti siano soddisfatte. I contributi in conto esercizio sono presentati come componente positiva nel conto economico.

Imposte sul reddito
Imposte correnti
Le imposte correnti sul reddito del periodo sono determinate in relazione al reddito imponibile e in conformità alle aliquote e disposizioni vigenti; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati. La Società valuta periodicamente la posizione assunta nella dichiarazione dei redditi nei casi in cui le norme fiscali siano soggette ad interpretazioni e, ove appropriato, provvede a stanziare degli accantonamenti.
Le imposte correnti relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

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

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

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

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

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

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

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

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

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

Imposta sul valore aggiunto

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

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

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

Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Gli accordi di *Put & Call* sono strumenti finanziari conformemente a quanto previsto dallo IFRS 9.
Il *fair value* (valore equo) degli strumenti finanziari che sono scambiati in un mercato attivo è determinato, ad ogni data di bilancio, con riferimento alle quotazioni di mercato od alle quotazioni degli operatori (prezzo di offerta per le

posizioni di lungo periodo e prezzo di domanda per le posizioni di breve periodo), senza alcuna deduzione per i costi di transazione. Per gli strumenti finanziari non trattati in un mercato attivo, il *fair value* è determinato utilizzando una tecnica di valutazione. Tale tecnica può includere: l'utilizzo di transazioni recenti a condizioni di mercato; il riferimento al *fair value* attuale di un altro strumento che è sostanzialmente analogo; un'analisi dei flussi di cassa attualizzati o altri modelli di valutazione.
La politica contabile scelta dalla Società prevede la rilevazione a conto economico ed iscrizione tra le passività finanziarie del *Fair value* alla data di valutazione.

Variazioni di principi contabili internazionali

La Società non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Emendamento allo IAS 1: Classificazione delle passività in correnti e non correnti

Nel 2020 e nel 2022, lo IASB ha pubblicato delle modifiche allo IAS 1 con l'obiettivo di chiarire i requisiti per classificare le passività come correnti o non correnti, anche in relazione alle passività soggette a covenants, e di definire le informazioni integrative da fornire in bilancio. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2024 o successivamente, e dovranno essere applicate retrospettivamente. Tale modifica non ha avuto nessun impatto sulla Società.

Modifiche all'IFRS 16 Leasing: passività per leasing in "Sale and Leaseback"

Nel mese di settembre 2022, lo IASB ha emesso degli emendamenti all'IFRS 16 con l'obiettivo di specificare i parametri che il locatore – venditore deve utilizzare per contabilizzare i pagamenti variabili del *leasing* che si verificano in un'operazione di "*Sale and Leaseback*". Le modifiche introducono un nuovo modello di contabilizzazione dei pagamenti variabili e richiederanno al locatore - venditore di rivalutare e potenzialmente riformulare le transazioni di vendita e retro-locazione stipulate a partire dal 2019. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2024 o successivamente e dovranno essere applicate retrospettivamente a operazioni di "*Sale and Leaseback*" iniziate dopo la prima applicazione dell'IFRS 16. L'applicazione anticipata è consentita a condizione che tale fatto sia reso noto. Tale modifica non ha avuto nessun impatto sulla Società.

Modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario e IFRS 7 Strumenti finanziari

Nel mese di maggio 2023, lo IASB ha emesso delle modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario e all'IFRS 7 Strumenti finanziari per chiarire le caratteristiche degli accordi finanziari con fornitori e richiedere maggiore informativa da illustrare in bilancio. I maggiori dettagli informativi richiesti hanno lo scopo di permettere ai lettori di bilancio di capire gli effetti degli accordi finanziari con fornitori sulle passività, sui flussi finanziari e sull'esposizione al rischio di liquidità. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2024 o successivamente; tuttavia, è consentita l'applicazione anticipata a condizione che tale fatto sia reso noto. Le disposizioni transitorie hanno chiarito che l'applicazione non è richiesta nell'informativa infrannuale dell'anno di prima applicazione; pertanto, le modifiche non hanno avuto nessun impatto sul bilancio della Società.

Emendamento allo IAS 21 Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere

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 identificare 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. L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio.

Principi emessi ma non ancora in vigore

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

IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements

Ad aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 Presentazione del bilancio. Il principio è stato ufficialmente omologato dalla Commissione Europea tramite il Regolamento (UE) 2026/338 del 13 febbraio 2026. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico, inclusi specifici totali e subtotali. Ulteriormente, le entità dovranno classificare tutti i costi ed i ricavi all'interno del prospetto di conto economico all'interno di cinque categorie: operativa, investimento, finanziamento, imposte sul reddito ed attività operative cessate, dove le prime tre categorie sono nuove.

Il principio richiede inoltre:

- di dare informativa sulla base della nuova definizione degli indicatori di *performance* definiti dal *management* (*Management-defined Performance Measures* - MPMs);
- inserire subtotali di costi e ricavi, il risultato operativo e il risultato prima degli interessi e tasse;
- di includere nuove disposizioni per l'aggregazione e disaggregazione delle informazioni finanziare sulla base dei ruoli identificati dei prospetti di bilancio "primari" (*Primary Financial Statements – PFS*) e delle note.

Inoltre, modifiche sono state introdotte allo IAS 7 Rendiconto finanziario, che includono il cambiamento del punto di partenza per la determinazione dei flussi di cassa della gestione operativa sulla base del metodo indiretto; dall'utile o perdita all'utile o perdita operativi e la rimozione della facoltà per classificazione dei flussi di cassa dai dividendi e degli interessi. Ulteriormente, sono state apportate modifiche consequenziali a molteplici altri principi contabili. L'IFRS 18, e le modifiche agli altri principi, sono effettivi per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° gennaio 2027, ma l'applicazione anticipata è permessa salvo darne informativa e si applicherà retrospettivamente. La Società sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio.

IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures (unitamente agli Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures pubblicati il 21 agosto 2025)

A maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, mentre ad agosto del 2025 sono stati pubblicati i relativi Amendments. Il nuovo principio permette alle entità "eleggibili", aventi determinati requisiti, di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS *accounting standards*. Per essere "eleggibile", alla fine dell'esercizio, un'entità deve essere una controllata così come definito all'interno dell'IFRS 19, non può avere una "*public accountability*" e deve avere una controllante (ultima od intermedia) che prepara il bilancio consolidato, disponibile al pubblico, predisposto in accordo agli IFRS accounting *standard*s. L'IFRS 19 diventerà effettivo per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° gennaio 2027, con la possibilità di applicazione anticipata. Tenuto conto che le azioni della Società sono quotate pubblicamente, la Società non è eleggibile per l'applicazione dell'IFRS 19.

Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7

In data 30 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato il documento *"Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7"* che chiarisce alcuni aspetti problematici emersi dalla post-implementation review dell'IFRS 9, tra cui il trattamento contabile delle attività finanziarie i cui rendimenti variano al raggiungimento di obiettivi ESG (i.e. *green bonds*). In particolare, le modifiche hanno l'obiettivo di:

- chiarire la classificazione delle attività finanziarie con rendimenti variabili e legati ad obiettivi ambientali, sociali e di *governance* aziendale (ESG) ed i criteri da utilizzare per l'*assessment* del SPPI *test*;
- determinare che la data di regolamento delle passività tramite sistemi di pagamento elettronici è quella in cui la passività risulta estinta. Tuttavia, è consentito ad un'entità di adottare una politica contabile per consentire di eliminare contabilmente una passività finanziaria prima di consegnare liquidità alla data di regolamento in presenza di determinate condizioni specifiche.

Con queste modifiche, lo IASB ha inoltre introdotto ulteriori requisiti di informativa riguardo in particolare ad investimenti in strumenti di capitale designati a FVOCI. Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2026. La Società sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio.

Annual Improvements Volume 11

In data 18 luglio 2024 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "Annual Improvements Volume 11" che include chiarimenti, semplificazioni, correzioni e cambiamenti volti a migliorare la coerenza di diversi IFRS Accounting *Standard*s. I principi modificati sono:

- IFRS 1 *First-time Adoption of International Financial Reporting Standards*;
- IFRS 7 *Financial Instruments: Disclosures* e le relative linee guida sull'implementazione dell'IFRS 7;
- IFRS 9 *Financial Instruments*;
- IFRS 10 *Consolidated Financial Statements*; e
- IAS 7 *Statement of Cash Flows*.

Le modifiche si applicheranno dagli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata. La Società sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio.

Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7

In data 18 dicembre 2024 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7"*, con l'obiettivo di supportare le entità nel rendicontare gli effetti finanziari dei contratti di acquisto di elettricità prodotta da fonti rinnovabili (spesso strutturati come *Power Purchase Agreements*). Sulla base di tali contratti, la quantità di elettricità generata ed acquistata può variare in base a fattori incontrollabili quali le condizioni meteorologiche. Lo IASB ha apportato emendamenti mirati ai principi IFRS 9 e IFRS 7. Gli emendamenti includono:

- un chiarimento riguardo all'applicazione dei requisiti di "*own use*" a questa tipologia di contratti;
- dei criteri per consentire la contabilizzazione di tali contratti come strumenti di copertura; e,
- dei nuovi requisiti di informativa per consentire agli utilizzatori del bilancio di comprendere l'effetto di questi contratti sulle *performance* finanziarie e sui flussi di cassa di un'entità.

La modifica si applicherà dal 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata. La Società sta valutando se le modifiche avranno un impatto sul bilancio.

Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment to IAS 21
A novembre 2025 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment to IAS 21*" che chiarisce le procedure di conversione per un'entità la cui valuta di presentazione è quella di un'economia iperinflazionata. L'entità applica le modifiche se:

- la sua valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata e sta convertendo i suoi risultati economici e la sua situazione patrimoniale-finanziaria nella valuta di un'economia iperinflazionata; oppure,
- sta convertendo nella valuta di un'economia iperinflazionata i risultati economici e la situazione patrimoniale-finanziaria di una gestione estera la cui valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata.

La Società non si attende impatti nel bilancio dall'adozione di tale emendamento.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Salvatore Ferragamo S.p.A. presidia, anche in un'ottica di Gruppo, l'esposizione in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

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

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Società, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente anche di avere supervisione e di coordinare l'operatività delle singole società del Gruppo, attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari e l'andamento di tesoreria, e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.
Secondo tali direttive, viene presidiata in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS*, alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali, da debiti verso banche (qualora presenti), da altri debiti finanziari, oltre alla passività per *leasing* in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS16. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.
Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- *flow risk*, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei movimenti nei livelli dei tassi di interesse di mercato;

- *price risk*, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

Salvatore Ferragamo S.p.A. è principalmente esposta al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse.
La Società utilizza risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiega la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari della Società e non anche sul loro *fair value*.

La posizione debitoria onerosa è rappresentata da eventuali finanziamenti a tasso variabile a breve termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente *euribor/ risk free rate/sofr* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno spread che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Al 31 dicembre 2025 non sono presenti utilizzi. I margini applicabili sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

Le eccedenze di cassa sono in giacenza presso conti correnti o impiegate in time deposit a breve termine aperti con le banche di relazione, remunerati a tasso *euribor/ risk free rate/sofr* o al tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in giacenza, in strutture di *cash pooling* o investite in prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a contenere l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario, il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari.

La Società, in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata nel 2022 e successivamente nel 2024 e 2025 in investimenti assicurativi in polizza Ramo I o multiramo prontamente liquidabili.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze.

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

La Società ha condotto l'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposta prendendo in considerazione le partite di Bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta, proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata con riferimento ai fattori di rischio generanti esposizioni significative (curve dei tassi di interesse in Dollaro canadese, Franco svizzero, Renmimbi cinese, Euro, Sterlina inglese, Dollaro di Hong Kong, Yen giapponese, Peso messicano, Dollaro di Singapore, Baht tailandese e Dollaro americano) ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 1.262 migliaia, confrontate con potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 1.629 migliaia per l'esercizio 2024.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato continua ad avere un impatto poco significativo sul risultato economico della Società.

Analisi di sensitività del rischio di tasso su poste a tasso variabile -Rischio di mercato

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)	Sottostante	Incremento/ Riduzione dei tassi di interesse sottostanti	Impatti a Conto Economico
VARIAZIONE POSITIVA	CAD	0,45%	30
	CHF	0,00%	0
	CNY	0,50%	47
	EUR	0,34%	253
	GBP	0,44%	16
	HKD	0,70%	61
	JPY	0,16%	27
	MXN	0,49%	6
	SGD	0,07%	3
	THB	0,33%	27
	USD	0,75%	792
Totale			**1.262**
VARIAZIONE NEGATIVA	CAD	-0,45%	(30)
	CHF	0,00%	0
	CNY	-0,50%	(47)
	EUR	-0,34%	(253)
	GBP	-0,44%	(16)
	HKD	-0,70%	(61)
	JPY	-0,16%	(27)
	MXN	-0,49%	(6)
	SGD	-0,07%	(3)
	THB	-0,33%	(27)
	USD	-0,75%	(792)
Totale			**(1.262)**

31 dicembre 2024

VARIAZIONE POSITIVA	CAD	0,70%	61
	CHF	0,37%	18
	EUR	0,41%	651
	GBP	0,34%	17
	HKD	0,37%	14
	JPY	0,23%	39
	MXN	0,97%	9
	SGD	0,28%	20
	THB	0,20%	20
	USD	0,68%	780
Totale			**1.629**
VARIAZIONE NEGATIVA	CAD	-0,70%	(61)
	CHF	-0,37%	(18)
	EUR	-0,41%	(651)
	GBP	-0,34%	(17)
	HKD	-0,37%	(14)
	JPY	-0,23%	(39)
	MXN	-0,97%	(9)
	SGD	-0,28%	(20)
	THB	-0,20%	(20)
	USD	-0,68%	(780)
Totale			**(1.629)**

Rischio di cambio

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

In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina sul risultato economico per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo).

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

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

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

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 37%, in Renmimbi cinesi a circa l'8%, in Yen giapponesi a circa il 5%, in Peso messicani a circa il 5% ed in Won sud-coreani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani sono state pari a circa il 33%, in Renmimbi cinesi a circa il 10%, in Yen giapponesi a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 5% ed in Peso messicani a circa il 5%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.
In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro, costi sostenuti da Salvatore Ferragamo S.p.A. e relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*, mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. La gestione del rischio di cambio è in massima parte accentrata sulla Società, mediante la fatturazione diretta nella valuta di conto della controllata al fine di coprire, mediante l'accensione di strumenti derivati, l'esposizione che si origina dalle vendite denominate in valuta diversa dall'Euro. In particolare, la Società è esposta alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, la Società è esposta alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

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

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

La Società svolge in aggiunta un'attività di controllo sull'esposizione e sulle modalità di gestione del relativo rischio di cambio di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono comunque significativamente inferiori rispetto a quelli conclusi direttamente dalla Società per mitigare il rischio di cambio derivante dalle vendite denominate nella valuta di conto delle diverse controllate.

Inoltre la Società controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore, a seguito delle variazioni dei rapporti di cambio, di attività o di passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola società e che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito-credito finanziario *intercompany*), ricercando un bilanciamento tra crediti e debiti finanziari denominati nella stessa valuta, oppure attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi IFRS segue le regole del *fair value hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Società (qualificabili ai fini IFRS come *cash flow hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*hedge accounting*.

Si riportano di seguito la movimentazione della riserva di *cash flow hedge* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 31 dicembre2024:

Rischio di Cambio

(In migliaia di Euro)	2025	2024
Saldo iniziale	**(6.981)**	**5.552**
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	25.335	4.535
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(1.240)	(12.226)
- decrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash flow hedge* ed imputazione di provento a CE	(15.965)	(6.765)
+ incrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash Flow hedge* e imputazione di costo a CE	2.982	1.923
Saldo finale	**4.131**	**(6.981)**

La "Riserva", che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 11.112 migliaia nel corso dell'esercizio 2025, mentre si era decrementata per Euro 12.533 migliaia nel corso dell'esercizio 2024. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura. L'incremento è principalmente dovuto all'indebolimento del dollaro americano e del renminbi cinese nel corso dell'anno. L'ammontare trasferito dalla "Riserva" alla voce "Ricavi delle vendite" in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stato complessivamente positivo per Euro 12.983 migliaia nell'esercizio 2025; era stato complessivamente positivo per Euro 4.841 migliaia nell'esercizio 2024. Nel corso del 2025 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura, che si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

L'inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:
• differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
• cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nella Società alla data di chiusura degli esercizi 2025 e 2024. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mette in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Manifestazione dei flussi sottostanti

31 Dicembre 2025

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	20.000	30.000	35.000	60.000	45.000	**190.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,069	1,110	1,110	1,190	1,183	
Importo nozionale in CAD	1.000	-	1.500	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,566	-	1,594	-	-	
Importo nozionale in CNY	40.000	60.000	90.000	30.000	90.000	**310.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,620	7,888	8,056	8,245	8,170	
Importo nozionale in GBP	1.000	1.500	-	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,865	0,873	-	-	-	
Importo nozionale in HKD	-	-	-	8.000	-	**8.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	-	-	-	9,051	-	
Importo nozionale in JPY	400.000	1.100.000	800.000	500.000	-	**2.800.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	155,900	156,697	166,653	170,686	-	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	2.000.000	8.000.000	1.500.000	-	**15.500.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.507,600	1.467,750	1.530,800	1.641,000	-	
Importo nozionale in MXN	30.000	60.000	180.000	40.000	70.000	**380.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	23,304	22,953	23,111	23,047	23,023	

31 Dicembre 2024

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	15.000	60.000	60.000	40.000	40.000	**215.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,104	1,093	1,101	1,104	1,085	
Importo nozionale in CAD	2.000	500	-	-	-	**2.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,501	1,516	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	30.000	80.000	50.000	100.000	40.000	**300.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,795	7,797	7,782	7,792	7,719	
Importo nozionale in GBP	500	-	1.500	1.000	-	**3.000**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,847	-	0,850	0,856	-	
Importo nozionale in HKD	5.000	5.000	10.000	15.000	-	**35.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,601	8,509	8,610	8,505	-	
Importo nozionale in JPY	400.000	800.000	1.000.000	900.000	400.000	**3.500.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	159,448	155,798	155,395	155,401	156,120	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	4.000.000	4.000.000	9.000.000	2.000.000	**23.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.433,000	1.470,000	1.481,000	1.480,167	1.467,750	
Importo nozionale in MXN	60.000	90.000	80.000	200.000	20.000	**450.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	20,043	21,093	22,926	22,768	21,922	

Analisi dei flussi sottostanti: impatto a conto economico

31 Dicembre 2025

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**160.000**	25.000	65.000	35.000	35.000	-
Vendite attese in JPY	**2.400.000**	1.600.000	600.000	200.000	-	-
Vendite attese in GBP	**2.500**	1.500	1.000	-	-	-
Vendite attese in MXN	**290.000**	180.000	40.000	70.000	-	-
Vendite attese in CHF	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	**1.500**	500	1.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	**260.000**	60.000	60.000	60.000	80.000	-
Vendite attese in HKD	**8.000**	3.000	5.000	-	-	-
Vendite attese in SGD	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**7.500.000**	6.000.000	1.500.000	-	-	-

31 Dicembre 2024

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**170.000**	85.000	35.000	45.000	5.000	-
Vendite attese in JPY	**3.100.000**	1.200.000	900.000	800.000	200.000	-
Vendite attese in GBP	**2.500**	500	2.000	-	-	-
Vendite attese in MXN	**300.000**	80.000	200.000	20.000	-	-
Vendite attese in CHF	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	**500**	500	-	-	-	-
Vendite attese in CNY	**220.000**	60.000	90.000	70.000	-	-
Vendite attese in HKD	**25.000**	5.000	15.000	5.000	-	-
Vendite attese in SGD	**-**	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**15.000.000**	4.000.000	7.000.000	4.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano e Peso messicano.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono sostanzialmente nulle al 31 dicembre 2025 così come al 31 dicembre 2024. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2025 e 2024.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale –finanziaria è rappresentato come segue:

(In migliaia di Euro)	Vendite attese altamente probabili			
			Carrying amount	
	Importo nozionale	Riserva di *Cash flow hedge* / variazione di *fair value* utilizzate per misurare l'inefficacia	Voce di bilancio "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"
31 dicembre 2025	203.638	4.131	5.706	(1.453)
31 dicembre 2024	241.816	(6.981)	1.052	(7.609)

Sensitivity Analysis

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

In particolare, l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

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

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dagli *IFRS*. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a Conto Economico e a Patrimonio Netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

Analisi di sensitività al rischio di cambio

31 dicembre 2025

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	8,3%	Strumenti derivati	1.644	999
			Strumenti non derivati	(1.939)	-
	EUR/USD	6,2%	Strumenti derivati	10.367	7.974
			Strumenti non derivati	(9.275)	-
	EUR/KRW	8,2%	Strumenti derivati	(536)	335
			Strumenti non derivati	317	-
	EUR/CNY	4,7%	Strumenti derivati	1.245	1.407
			Strumenti non derivati	(394)	-
	EUR/MXN	9,7%	Strumenti derivati	588	1.218
			Strumenti non derivati	(749)	-
	EUR/GBP	5,0%	Strumenti derivati	233	136
			Strumenti non derivati	(35)	-
	EUR/THB	6,9%	Strumenti derivati	518	-
			Strumenti non derivati	(566)	-
	EUR/CAD	5,2%	Strumenti derivati	344	46
			Strumenti non derivati	(231)	-
	EUR/BRL	16,7%	Strumenti derivati	1.111	-
			Strumenti non derivati	(1.463)	-
	EUR/HKD	7,5%	Strumenti derivati	456	61
			Strumenti non derivati	(637)	
Totale				**998**	**12.176**
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(8,3%)	Strumenti derivati	(1.942)	(1.180)
			Strumenti non derivati	2.290	-
	EUR/USD	(6,2%)	Strumenti derivati	(11.740)	(9.031)
			Strumenti non derivati	10.504	-
	EUR/KRW	(8,2%)	Strumenti derivati	632	(395)
			Strumenti non derivati	(374)	-
	EUR/CNY	(4,7%)	Strumenti derivati	(1.367)	(1.545)
			Strumenti non derivati	433	-
	EUR/MXN	(9,7%)	Strumenti derivati	(715)	(1.480)
			Strumenti non derivati	910	-
	EUR/GBP	(5,0%)	Strumenti derivati	(258)	(150)
			Strumenti non derivati	39	-
	EUR/THB	(6,9%)	Strumenti derivati	(595)	-
			Strumenti non derivati	650	-
	EUR/CAD	(5,2%)	Strumenti derivati	(382)	(51)
			Strumenti non derivati	256	-
	EUR/BRL	(16,7%)	Strumenti derivati	(1.555)	-
			Strumenti non derivati	2.048	-
	EUR/HKD	(8,0%)	Strumenti derivati	(529)	(71)
			Strumenti non derivati	740	
Totale				**(955)**	**(13.903)**

31 dicembre 2024

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati	1.913	1.853
			Strumenti non derivati	(2.569)	-
	EUR/USD	7,9%	Strumenti derivati	11.813	11.953
			Strumenti non derivati	(7.107)	-
	EUR/KRW	7,9%	Strumenti derivati	380	713
			Strumenti non derivati	89	-
	EUR/CNY	6,2%	Strumenti derivati	611	1.680
			Strumenti non derivati	(606)	-
	EUR/MXN	13,7%	Strumenti derivati	1.794	1.682
			Strumenti non derivati	102	-
	EUR/GBP	5,4%	Strumenti derivati	501	155
			Strumenti non derivati	(114)	-
	EUR/THB	8,7%	Strumenti derivati	788	-
			Strumenti non derivati	(841)	-
	EUR/CAD	6,7%	Strumenti derivati	690	21
			Strumenti non derivati	(429)	-
	EUR/BRL	15,2%	Strumenti derivati	553	-
			Strumenti non derivati	(991)	-
	EUR/HKD	8,0%	Strumenti derivati	1.383	230
			Strumenti non derivati	(1.461)	
Totale				**6.499**	**18.287**
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati	(2.376)	(2.302)
			Strumenti non derivati	3.192	-
	EUR/USD	(7,9%)	Strumenti derivati	(13.834)	(13.998)
			Strumenti non derivati	8.323	-
	EUR/KRW	(7,9%)	Strumenti derivati	(445)	(834)
			Strumenti non derivati	(104)	-
	EUR/CNY	(6,2%)	Strumenti derivati	(691)	(1.899)
			Strumenti non derivati	686	-
	EUR/MXN	(13,7%)	Strumenti derivati	(2.365)	(2.217)
			Strumenti non derivati	(135)	-
	EUR/GBP	(5,4%)	Strumenti derivati	(559)	(172)
			Strumenti non derivati	127	-
	EUR/THB	(8,7%)	Strumenti derivati	(937)	-
			Strumenti non derivati	1.001	-
	EUR/CAD	(6,7%)	Strumenti derivati	(788)	(24)
			Strumenti non derivati	490	-
	EUR/BRL	(15,2%)	Strumenti derivati	(751)	-
			Strumenti non derivati	1.345	-
	EUR/HKD	(8,0%)	Strumenti derivati	(1.624)	(271)
			Strumenti non derivati	1.716	
Totale				**(7.729)**	**(21.717)**

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY, EUR/USD, EUR/KRW, EUR/CNY, EUR/MXN, EUR/GBP, EUR/SGD, EUR/THB EUR/CAD, EUR/BRL ed EUR/HKD*) avrebbe prodotto un utile di Euro 998 migliaia al 31 dicembre 2025 e di Euro 6.499 migliaia al 31 dicembre 2024; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 955 migliaia al 31 dicembre 2025 e di Euro 7.729 migliaia al 31 dicembre 2024. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura, in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio, sarebbe stato pari a Euro 12.176 migliaia al 31 dicembre 2025 e a Euro 18.287 migliaia al 31 dicembre 2024; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 13.903 migliaia al 31 dicembre 2025 e a Euro 21.717 migliaia al 31 dicembre 2024. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera significativa il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto della Società a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a "Riserva di *cash flow hedge*" e il cui impatto a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento dei cambi delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

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

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

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

I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Funzione Tesoreria della Società al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.
La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Società a livello di Gruppo, con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio-lungo periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità.

Al 31 dicembre 2025 sono in essere, con più controparti bancarie, linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza e a revoca (*uncommitted*), collegate alla gestione del capitale circolante, per totali Euro 129.043 migliaia e linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed* negoziate su base bilaterale dalla Società, per complessivi Euro 250.000 migliaia, interamente di natura *revolving*.

Al 31 dicembre 2025 Salvatore Ferragamo S.p.A. non ha utilizzi nè sulle linee di credito a revoca *uncommitted* nè sulle linee di credito *committed*. Al 31 dicembre 2025 la Capogruppo ha una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 172.363 migliaia, considerando anche le passività per *leasing* con l'applicazione del principio contabile IFRS 16; al 31 dicembre 2024 la Società presentava una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 242.353 migliaia.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2025 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di trentacinque mesi. Le linee *committed* attualmente in essere per la Capogruppo, nella forma *revolving*, non richiedono il rispetto di covenant finanziari. Per maggiori dettagli si veda la nota 21 "Prestiti e finanziamenti - Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie".

Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. E' sempre stata politica della Società stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Anche nel corso dell'esercizio 2025, la politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit*), oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere l'incremento della propria esposizione debitoria verso il sistema bancario e gli oneri finanziari relativi. Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di time deposit a breve o medio termine, solitamente comprese tra un giorno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso *euribor/ risk free rate/sofr* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso (nel caso di scadenze superiori a tre mesi è prevista contrattualmente la pronta liquidabilità senza penali) e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. La Società, in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata nel 2022 e successivamente nel 2024 e 2025 in investimenti assicurativi in polizza Ramo I o multiramo prontamente liquidabili.

Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Salvatore Ferragamo S.p.A. è inoltre entrata in un contratto di *cash pooling* con alcune società controllate. Per maggiori dettagli si rimanda alle note 18 e 21. Il Consiglio di Amministrazione della Società ha inoltre nel corso del 2023 approvato una *policy* per la gestione e mitigazione del rischio di liquidità con l'obiettivo principale di garantire adeguate coperture dei fabbisogni finanziari da parte delle società del Gruppo.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. La Società ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante la elevata capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria della Società e del Gruppo e confrontata con l'ultima previsione di *Budget*/*Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno alla Società di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze

31 Dicembre 2025

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	90.221	831			91.052
Debiti verso imprese controllate	109.095				109.095
Debiti per finanziamenti vs imprese controllate	6.092				6.092
Passività per *leasing*	6.761	19.015	86.395	65.966	178.137
Derivati - componente non di copertura	453	-	-	-	453
Derivati - componente di copertura	327	2.206	17	-	2.550
Totale	**212.949**	**22.052**	**86.412**	**65.966**	**387.379**

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze

31 Dicembre 2024

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	107.519	1.046	-	-	108.565
Debiti verso imprese controllate	151.098	-	-	-	151.098
Debiti per finanziamenti vs imprese controllate	5.581	-	-	-	5.581
Passività per *leasing*	6.375	18.052	87.716	85.778	197.921
Derivati - componente non di copertura	2.268	-	-	-	2.268
Derivati - componente di copertura	**3.957**	**8.209**	-	-	**12.166**
Totale	**276.798**	**27.307**	**87.716**	**85.778**	**477.599**

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra scadenze distribuite, con quelle di natura commerciale prevalentemente concentrate entro i tre mesi. Per l'esercizio 2025 non sono presenti debiti verso banche e altri finanziatori, mentre le attività finanziarie iscritte in bilancio hanno una durata residua massima inferiore a 3 mesi, essendo in prevalenza relative a disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie.
La Società presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso.

L'esposizione al rischio di credito commerciale della Società è prevalentemente riferibile alle sole vendite destinate a terzi e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 17,0 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *intercompany* e alle vendite DTC con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto.

I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni.
La Società generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite.
Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti, l'ottenimento, ove possibile, di garanzie o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le Lettere di credito documentario, rappresentano tutte azioni dirette a ulteriore mitigazione del rischio in oggetto. Si segnala a tale proposito anche l'introduzione nel corso dell'anno di una polizza assicurativa a copertura del rischio credito legato alle spedizioni verso terzi.
I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.
In generale la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.
Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dall'incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari a adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. La Società gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari. Con tutte le controparti con le quali viene svolta una attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (ISDA *Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.
Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie della Società, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie al costo ammortizzato e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Massima esposizione al rischio di credito

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs altri a m/l termine				
Crediti vs clienti	195.302	-	173.040	-
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	155.937	-	192.835	-
Crediti vs carte di credito	602	-	366	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	132.723		172.324	
Depositi cauzionali	-	262	-	267
Altre attività finanziarie Correnti	40.885	-	50.400	-
Derivati	7.168	50	1.917	-
Totale	**532.617**	**312**	**590.882**	**267**

La tabella mostra come l'esposizione della Società al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è rappresentata dalla voce "Depositi cauzionali" che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati dalla Società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

Concentrazioni di rischio di credito per area geografica

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	%	31 dicembre 2024	%
Italia	9.735	5,0%	17.557	10,2%
Europa	19.686	10,1%	19.047	11,0%
Nord America	101.253	51,7%	72.089	41,7%
Giappone	2.056	1,1%	4.520	2,6%
Asia Pacifico	36.269	18,6%	33.293	19,2%
Centro e Sud America	26.303	13,5%	26.534	15,3%
Totale	**195.302**	**100,0%**	**173.040**	**100,0%**

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

		Crediti scaduti ma non svalutati					Totale
(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	*<30 gg*	*30-60 gg*	*60-90 gg*	*90-120 gg*	*>120 gg*	
31 dicembre 2025	134.275	7.920	7.432	18.028	14.530	13.117	195.302
31 dicembre 2024	144.686	8.027	3.705	2.459	2.894	11.269	173.040
Dati in % 31 dicembre 2025	68,8%	4,1%	3,8%	9,2%	7,4%	6,7%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2024	83,7%	4,6%	2,1%	1,4%	1,7%	6,5%	100,0%

La tabella mostra l'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.
La concentrazione delle vendite verso i principali clienti terzi è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

Concentrazione del rischio di mercato

	2025	2024
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	12,5%	6,8%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	20,1%	14,9%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	33,5%	29,1%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale della Società è garantire che sia mantenuto un solido rating creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti.
La Società gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche.

Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, la Società può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2025 e 2024.

Allo scopo di conseguire questo obiettivo, la gestione del capitale della Società mira, tra le altre cose, ad assicurare che siano rispettati eventuali covenants, legati ai debiti finanziari verso banche, che definiscono i requisiti di struttura patrimoniale.

La Società include nel debito netto, ove presenti, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, passività per *leasing*, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Finanziamenti onerosi	6.050	5.575
Passività per *leasing*	152.110	166.225
Debiti commerciali ed altri debiti (al netto degli Strumenti derivati di copertura)	210.325	273.924
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	132.723	172.324
Debito netto	**235.762**	**273.400**
Totale Patrimonio netto (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	**633.554**	**629.174**
Capitale e debito netto	**869.316**	**902.574**
Rapporto Debito/patrimonio netto	**37,21%**	**43,45%**

4. Aggregazioni di imprese (*business combination*)

Nel corso dell'esercizio 2025 non ci sono state aggregazioni di imprese (*business* combination).
Si segnala che:

- in data 03 settembre 2025 la società Ferragamo Singapore Pte Ltd SA ha emesso nuove azioni per complessivi 10,1 milioni di dollari di Singapore interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro per complessivi Euro 6.730 migliaia;
- in data 11 settembre 2025 la società Ferragamo (Thailand) Ltd ha emesso nuove azioni per complessivi 75 milioni di Bath interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro per complessivi Euro 1.989 migliaia.

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

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione della voce "Immobili, impianti e macchinari" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	17.561	-	17.561	17.561	-	17.561
Fabbricati	70.149	23.598	46.551	69.752	21.469	48.283
Impianti e macchinari	63.174	54.299	8.875	62.220	51.049	11.171
Attrezzature industriali e commerciali	24.377	21.520	2.857	24.213	20.735	3.478
Altri beni	54.015	49.662	4.353	52.834	47.145	5.689
Migliorie su beni di terzi	35.223	28.756	6.467	34.094	24.525	9.569
Attività materiali in corso ed acconti	366	-	366	1.568	-	1.568
Totale	**264.865**	**177.835**	**87.030**	**262.242**	**164.923**	**97.319**

I prospetti che seguono evidenziano la movimentazione della voce "Immobili, impianti e macchinari" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2025
Terreni	17.561	-	-	-	-	17.561
Fabbricati	48.283	397	-	(2.129)	-	46.551
Impianti e macchinari	11.171	978	-	(3.271)	(3)	8.875
Attrezzature industriali e commerciali	3.478	560	(55)	(1.126)	-	2.857
Altri beni	5.689	1.187	-	(2.221)	(302)	4.353
Migliorie su beni di terzi	9.569	1160	(5)	(2.679)	(1.578)	6.467
Attività materiali in corso ed acconti	1.568	1.257	(2.459)	-	-	366
Totale	**97.319**	**5.539**	**(2.519)**	**(11.426)**	**(1.883)**	**87.030**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Ricassiflica	Valore al 31.12.2024
Terreni	18.010	-	-	-	(449)	17.561
Fabbricati	50.489	124	(200)	(2.130)	-	48.283
Impianti e macchinari	14.152	735	-	(3.716)	-	11.171
Attrezzature industriali e commerciali	2.019	2.560	(8)	(1.093)	-	3.478
Altri beni	6.398	2.191	(18)	(2.882)	-	5.689
Migliorie su beni di terzi	5.124	6.729	(3)	(2.281)	-	9.569
Attività materiali in corso ed acconti	6.729	9.640	(10.777)	-	(4.024)	1.568
Totale	**102.921**	**21.979**	**(11.006)**	**(12.102)**	**(4.473)**	**97.319**

L'incremento nel 2025 della voce:

- "Fabbricati" si riferisce ad alcune opere svolte presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- "Impianti e macchinari" si riferisce prevalentemente all'acquisto ed all'installazione di nuovi impianti presso lo stabilimento di Osmannoro- Sesto Fiorentino;
- "Attrezzature industriali e commerciali" è relativo principalmente all'acquisto di nuovi arredi e attrezzature per i punti vendita, ristrutturati nel corso dell'anno;
- "Altri beni" riguarda prevalentemente l'acquisto di attrezzature informatiche;
- "Migliorie su beni di terzi" si riferisce al completamento della ristrutturazione degli Uffici di Milano in Corso Matteotti e ad alcuni lavori effettuati sulla rete dei negozi italiani.

La voce "Attività materiali in corso ed acconti" accoglie principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti rinnovi di punti vendita non ancora completati alla data di chiusura del periodo ed alcuni lavori presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. La riduzione di valore pari ad Euro 1.883 migliaia si riferisce principalmente a migliorie su beni di terzi sostenute nei precedenti esercizi e non più soddisfacenti le strategie aziendali. Dalle analisi effettuate non sono emersi ulteriori indicatori di impairment su tale voce di bilancio

.

6. Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari si riferiscono all'edificio destinato a edilizia produttiva di interesse generale, presso l'area di proprietà della Salvatore Ferragamo S.p.A. ubicato nel Comune di Sesto Fiorentino – Osmannoro.
La tabella che segue riporta la movimentazione degli investimenti immobiliari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	1.788	1.574	214	1.788	1.574	214
Fabbricati	2.686	1.861	825	2.685	1.835	850
Totale	**4.474**	**3.435**	**1.039**	**4.473**	**3.409**	**1.064**

La tabella che segue riporta la movimentazione delle attività per diritto d'uso per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Ammortamenti	Valore al 31.12.2025
Terreni	214	-	214
Fabbricati	850	(25)	825
Totale	**1.064**	**(25)**	**1.039**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Riclassifica	Ammortamenti	Riduzioni di valore	Valore al 31.12.2024
Terreni	-	1.788	-	(1.574)	214
Fabbricati	-	2.685	(7)	(1.828)	850
Totale	**-**	**4.473**	**(7)**	**(3.402)**	**1.064**

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio. La Società effettua, inoltre, periodicamente delle valutazioni sui *fair value* degli investimenti immobiliari iscritti in bilancio; sulla base di queste stime tali *fair value* risultano superiori ai valori contabili.

7. Attività per diritto d'uso

La composizione della voce "Attività per diritto d'uso" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Attività per diritto d'uso:						
- Fabbricati	224.743	94.882	129.861	222.634	75.966	146.668
- Veicoli	**5.789**	**2.905**	**2.884**	**5.881**	**2.915**	**2.966**
- Attrezzature e altri beni	87	14	73	-	-	-
Totale	**230.619**	**97.801**	**132.818**	**228.515**	**78.881**	**149.634**

Le tabelle che seguono riportano la movimentazione delle attività per diritto d'uso per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2025
Attività per diritto d'uso:					
- Fabbricati	146.668	4.024	(252)	(20.579)	129.861
- Veicoli	2.966	1.555	(139)	(1.498)	2.884
- Attrezzature e altri beni	-	87	-	(14)	73
Totale	**149.634**	**5.666**	**(391)**	**(22.091)**	**132.818**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2024
Attività per diritto d'uso:					
- Fabbricati	141.767	26.104	(1.229)	(19.974)	146.668
- Veicoli	2.910	1.683	(78)	(1.549)	2.966
- Attrezzature e altri beni	-	-	-	-	-
Totale	**144.677**	**27.787**	**(1.307)**	**(21.523)**	**149.634**

La voce "Fabbricati" include Attività per diritto d'uso relative principalmente a contratti di affitto di negozi (pari a circa 79% delle attività per diritto d'uso Fabbricati al 31 dicembre 2025) e in misura residuale a contratti di affitto di uffici, foresterie e altri spazi. I principali incrementi registrati nel corso dell'anno si riferiscono a nuovi contratti di affitto sottoscritti nell'anno, oltre ad incrementi dovuti principalmente ad indicizzazioni dei canoni di affitto, mentre i principali decrementi sono relativi a contratti terminati in via anticipata o per i quali è stato contrattato una riduzione dei canoni di affitto futuri. Per maggiori dettagli sui flussi finanziari in uscita relativi ai contratti di locazione si rimanda alle note 25 Passività per *leasing* e 34 Costi per servizi. Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio.

8. Avviamento

Il valore dell'Avviamento pari ad Euro 6.679 migliaia è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 a seguito dell'acquisizione e successiva fusione di Arts s.r.l. e Aura 1 S.r.l.. Tale voce non ha subito alcuna variazione nel corso dell'esercizio 2025.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, e come richiesto dallo IAS 36 la verifica della recuperabilità dell'avviamento è effettuata almeno annualmente e comunque quando si verificano eventi che fanno presupporre una riduzione del valore.

Nel rivedere i propri indicatori di *impairment*, la Società prende in considerazione, tra gli altri fattori, la relazione tra la propria capitalizzazione di mercato e il proprio valore contabile. Al 31 dicembre 2025, la capitalizzazione di mercato della Società era ampiamente al di sopra del valore contabile del patrimonio netto; pertanto, la Società non ha registrato alcuna riduzione durevole di valore su tale voce.

9. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione della voce "Attività immateriali a vita utile definita" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Costi di sviluppo	120.758	101.529	19.229	115.057	93.647	21.410
Know how	6.380	4.586	1.794	6.380	3.788	2.592
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	19.998	19.857	141	19.998	19.613	385
Concessioni, licenze e marchi	10.260	8.779	1.481	9.939	8.440	1.499
Attività immateriali a vita utile definita in corso	2.188	-	2.188	3.317	-	3.317
Totale	**159.584**	**134.751**	**24.833**	**154.691**	**125.488**	**29.203**

I prospetti che seguono evidenziano la movimentazione delle "Attività immateriali a vita utile definita" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2025
Costi di sviluppo	21.410	5.701	-	(7.882)	19.229
Know how	2.592	-	-	(798)	1.794
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	385	-	-	(244)	141
Concessioni, licenze e marchi	1.499	321	-	(339)	1.481
Attività immateriali a vita utile definita in corso	**3.317**	**5.056**	**(6.185)**	**-**	**2.188**
Totale	**29.203**	**11.078**	**(6.185)**	**(9.263)**	**24.833**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2024	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Riduzioni di valore	Valore al 31.12.2024
Costi di sviluppo	23.547	8.353	-	(8.798)	(1.692)	21.410
Know how	3.389	-	-	(797)		2.592
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	602	97	-	(314)		385
Concessioni, licenze e marchi	1.587	261	-	(349)		1.499
Attività immateriali a vita utile definita in corso	**5.377**	**6.482**	**(8.542)**	**-**		**3.317**
Totale	**34.502**	**15.193**	**(8.542)**	**(10.258)**	**(1.692)**	**29.203**

L'incremento nel 2025 della voce:

- "Costi di sviluppo" è prevalentemente riconducibile alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi *software* a supporto dei processi aziendali. Al 31 dicembre 2025, la Società non presenta attività immateriali derivanti dallo sviluppo interno;
- "Concessioni, licenze, marchi" rappresenta il costo sostenuto per le spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo.

La voce "*know how*", si riferisce alla determinazione del *know how* derivante dalla valorizzazione al *fair value* delle attività e passività acquisite nel 2020, per effetto dell'operazione di acquisizione e successiva fusione delle società Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione Finanziaria Annuale 2020.

Le attività immateriali in corso al 31 dicembre 2025 sono rappresentate principalmente dall'investimento in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio.

10. Partecipazioni in società controllate

La movimentazione della voce "Partecipazioni in società controllate" è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso %	Valore al 01.01.25	Ripristini di valore	Svalutazioni	*Stock Grant*	Valore al 31.12.25
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	538	-	-	-	538
Ferragamo Austria Gmbh	100	2.804	-	-	-	2.804
Ferragamo Deutschland GmbH	100	-	-	-	-	-
Ferragamo Belgique SA	100	611	-	-	-	611
Ferragamo U.K. Limited	100	-	-	-	-	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	4.132	-	-	-	4.132
Ferragamo France S.A.S.	100	-	-	-	-	-
Ferragamo Espana S.L.	100	1.001	5.099	-	-	6.100
Ferragamo USA Inc.	100	57.990	-	-	137	58.127
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	12.839	-	-	76	12.915
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	2.856	-	(2.856)	-	-
Ferragamo Korea Ltd.	100	36.052	-	-	30	36.082
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	1.337	-	-	-	1.337
Ferragamo Japan K.K.	89,13	7.481	10.744	-	- 17	18.208
Ferragamo Chile S.A.	99	870		-	-	870
Ferragamo Retail India Private Limited	100	-	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	4	1.830	-	9	1.843
Totale		**128.515**	**17.673**	**(2.856)**	**235**	**143.567**

Per i dettagli relativi alla voce *Stock Grant* si rimanda alla nota 43.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione, sul valore sulle società controllate ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione degli investimenti in oggetto durante i precedenti esercizi.

In particolare, è stata valutata la recuperabilità del valore residuo delle partecipazioni al fine di assicurare che le stesse non siano iscritte in bilancio ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

A seguito di tale analisi, per le partecipazioni dove si sono riscontrati indicatori di *impairment*, esterni e/o interni, sono state assoggettate a *test* di *impairment* anche avvalendosi del supporto di un *advisor* esterno, così come riportato nella successiva tabella. Sulle altre partecipazioni la Società non ha individuato indicatori di *impairment*.

Con riferimento alle partecipazioni svalutate negli esercizi precedenti (Spagna, Giappone e Brasile), si segnala che si è valutato di procedere ad alcuni ripristini di valore, in considerazione dei risultati positivi conseguiti nel corso degli anni, nonché una variazione nelle stime adottate al momento dell'ultima svalutazione e, conseguentemente, facendo venir meno i presupposti delle precedenti svalutazioni.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle partecipazioni è stata stimata sulla base del *value in use*, ovvero tramite il metodo del *Discounted Cash Flow* che ravvisa nella capacità di produrre flussi di cassa l'elemento fondamentale ai fini della valutazione della partecipazione di riferimento. Ai fini dell'attualizzazione dei flussi di cassa operativi il tasso è individuato nel costo medio ponderato del capitale *post-tax*. L'applicazione del metodo finanziario per la determinazione del valore recuperabile e il successivo confronto con i rispettivi valori contabili ha comportato, quindi, per le partecipazioni oggetto di *impairment test*, la stima del WACC *post-tax*, del valore dei flussi operativi desunti dal *budget* 2026 e dai flussi 2027 – 2030 predisposti dal *management* aziendale, del valore del *terminal value* (TV) e il tasso di crescita utilizzato per la proiezione dei flussi oltre l'orizzonte di piano. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Criteri di redazione" sezione "Riduzione durevole di valore /Ripristini di Immobili impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita, Investimenti Immobiliari, Partecipazioni ed Avviamento".

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato la procedura di *impairment test*, il WACC, il tasso di crescita (g), i flussi operativi desunti dal *budget* 2026 e dai flussi 2027 – 2030, predisposti dal *management* aziendale, utilizzati per *l'impairment test*.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate.

Partecipazioni soggette ad *impairment test*	**WACC (tasso di sconto)**	**Tasso di crescita "g"**
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd	10,2%	2,0%
Ferragamo Belgique SA	9,9%	1,7%
Ferragamo Chile S.A.	11,4%	3,0%
Ferragamo Espana S.L.	9,9%	2,0%
Ferragamo Japan K.K	8,6%	2,0%
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda	20,1%	2,9%

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital* - WACC) è stato stimato secondo la formulazione dell' *Extended Capital Asset Pricing Model* ("CAPM") *unconditional*, per quanto concerne il costo dell'*equity,* mentre il costo del debito è stato stimato come somma di *risk free* del paese di riferimento e *interest coverage ratio* delle società appartenenti al panel per la stima del beta e del *debt equity ratio.*
- tasso di crescita "g" è stato determinato come l'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nel mercato di riferimento.
- *terminal value* è stato determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo.

Il risultato dell'*impairment test* ha determinato una riduzione di valore di Euro 2.856 migliaia, azzerando il valore della partecipazione in Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd ed un parziale ripristino di valore pari ad Euro 17.673 migliaia sul valore della partecipazione in Ferragamo Espana S.L. , Ferragamo Japan K.K. e Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda..

Nella tabella che segue si riporta la movimentazione del Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni, che mostra nelle colonne "Accantonamenti" e "Rilasci" l'ammontare ritenuto congruo, definito in base al valore del patrimonio netto della controllata, per coprire le perdite (per la quota percentuale di pertinenza) che residuano dopo l'azzeramento del valore contabile della partecipazione.

(In migliaia di Euro) Società	Quota di possesso %	Valore al 01.01.25	Incr.ti/ (Decr	Acc.ti	Rilasci	Valore al 31.12.25
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	100	(7.048)	6.730			(301)
Ferragamo Argentina S.A.	95	(31)	-	(1.070)	-	(1.101)
Ferragamo (Thailand) Ltd	100	(3.360)	1.989	(145)	-	(1.516)
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	(3.537)	-	(156)	-	(3.693)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	100	(24.087)	-	(1.470)	-	(25.557)
Ferragamo Retail Macau Limited	100	(1.243)	-	-	1.243	-
Ferragamo (Suisse) SA	100	(1.857)	-	-	534	(1.323)
Totale		**(41.163)**	**8.719**	**(2.841)**	**1.794**	**(33.491)**

L'incremento:

- di Euro 6.730 migliaia nella Ferragamo Singapore Pte Ltd SA è relativo all'emissione, in data 03 settembre 2025, di nuove azioni (per complessivi 10,1 milioni di dollari di Singapore) interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro;
- di 1.989 migliaia nella Ferragamo (Thailand) Ltd è relativo all'emissione, in data 11 settembre 2025, di nuove azioni (per complessivi 75 milioni di Bath) interamente sottoscritte dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite versamento in denaro.

Nel prospetto che segue si riportano i dati principali dei bilanci delle società controllate unitamente al costo storico delle partecipazioni e, se presenti, al Fondo Svalutazione e/o Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni al 31 dicembre 2025:

Società controllate (In migliaia di Euro)	Quota di Possesso %	Totale Patrim. Netto	Utile/(Perdita) di esercizio	Costo storico partecipazione	F.do Sval.ne e F.do Ecced.za Part.ne	Valore Netto Partecipazione
Ferragamo Austria Gmbh	100	2.979	(254)	4.434	(1.630)	2.804
Ferragamo Deutschland Gmbh	100	1.394	887	9.246	(9.246)	-
Ferragamo Belgique SA	100	598	(71)	1.066	(455)	611
Ferragamo France S.A.S.	100	7.760	180	12.332	(12.332)	-
Ferragamo Espana S.L.	100	4.768	294	6.857	(757)	6.100
Ferragamo U.K. Limited	100	3.476	1.808	10.478	(10.478)	-
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	1.595	116	2.291	(954)	1.337
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	13.255	117	4.132	-	4.132
Ferragamo USA Inc.*	100	45.977	(8.623)	58.127	-	58.127
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	42.603	1.183	538	-	538
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	37.354	(41.101)	12.915	-	12.915
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	2.928	67	2.856	(2.856)	-
Ferragamo Retail India Private Limited	100	(4.667)	(190)	10.211	(10.211)	-
Ferragamo Korea Ltd.	100	45.671	(4.091)	36.082	-	36.082
Ferragamo Japan K.K.	89,13	10.413	2.555	33.953	(15.745)	18.208
Ferragamo Chile S.A.	99	639	(36)	3.671	(2.801)	870
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	3.648	241	17.746	(15.903)	1.843
Subtotale Partecipazioni in società controllate				**226.935**	**(83.368)**	**143.567**
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	(3.693)	(157)	1.063	(4.756)	(3.693)
Ferragamo Argentina S.A.	95	(1.159)	(1.368)	4.877	(5.978)	(1.101)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	100	(25.557)	(3.397)	3.732	(29.289)	(25.557)
Ferragamo (Thailand) Limited	100	(1.516)	(331)	7.143	(8.659)	(1.516)
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	100	(301)	(387)	39.783	(40.084)	(301)
Ferragamo Retail Macau Limited	100	508	1.662	4.432	(4.432)	-
Ferragamo (Suisse) SA	100	(1.323)	689	890	(2.213)	(1.323)
Subtotale Partecipazioni con Fondo Eccedenza Partecipazioni				**61.920**	**(95.411)**	**(33.491)**
Totale				**288.855**	**(178.779)**	**110.076**

* I dati si riferiscono al Gruppo Ferragamo USA.

11. Altre attività non correnti

La voce "Altre attività non correnti", pari ad Euro 1.051 migliaia (al 31 dicembre 2024 pari ad Euro 1.496 migliaia), si riferisce alla quota non corrente di alcuni crediti fiscali, in particolare alla quota non corrente del Credito d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica e del Credito fiscale derivante dalle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*".

12. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "Altre attività finanziarie non correnti", pari ad Euro 227 migliaia (Euro 232 migliaia nel precedente esercizio) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

13. Rimanenze

La composizione della voce "Rimanenze" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Valore lordo Materie prime, sussidiarie e di consumo	27.702	30.476	(2.774)
Fondo svalutazione	(6.973)	(6.806)	(167)
Materie prime, sussidiarie e di consumo	20.729	23.670	(2.941)
Valore lordo Prodotti finiti e merci	74.526	81.071	(6.545)
Fondo svalutazione	(27.193)	(28.442)	1.249
Prodotti finiti e merci	**47.333**	**52.629**	**(5.296)**
Totale	**68.062**	**76.299**	**(8.237)**

Le giacenze di materie prime, sussidiarie e di consumo si decrementano rispetto al 2024 per Euro 2.941 migliaia; il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali relativi alle future collezioni. Le materie prime includono anche i pellami e i tessuti inviati presso terzi per le successive lavorazioni.

Le giacenze dei prodotti finiti registrano un decremento netto di Euro 5.296 migliaia. Il relativo fondo riflette la differenza tra il costo di acquisto o produzione ed il presumibile valore di realizzo di prodotti principalmente appartenenti a passate collezioni.

Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 "Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di redazione -Valutazioni discrezionali stime contabili ed assunzioni significative".

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

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Materie Prime	167	654	(487)
Prodotti Finiti	(1.249)	5.828	(7.077)
Totale	**(1.082)**	**6.482**	**(7.564)**

14. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi", pari ad Euro 10.980 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 10.500 migliaia al 31 dicembre 2024), include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al minore tra il precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) ed il valore netto di realizzo, e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero. Tale voce è da mettere in stretto collegamento con la voce "Passività per resi" (si veda nota 27 "Passività per resi") e si riferisce principalmente alle società europee del Gruppo ed in misura minore a clienti terzi.

15. Crediti commerciali

La composizione della voce "Crediti commerciali" al 31 dicembre 2025 e 2024 evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti verso terzi	18.697	27.073	(8.376)
Fondo svalutazione crediti - terzi	(1.665)	(2.717)	1.052
Crediti verso società controllate	183.051	154.183	28.868
Fondo svalutazione crediti - società controllate	(4.781)	(5.499)	718
Totale	**195.302**	**173.040**	**22.262**

I crediti commerciali verso terzi rappresentano prevalentemente l'esposizione creditizia derivante dalle vendite effettuate nel canale *wholesale*, sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.

Per il dettaglio dei crediti verso società controllate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2025 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Utilizzi	Valore al 31.12.2025
Fondo svalutazione crediti -terzi	2.717	1.052	1.665
Fondo svalutazione crediti -società controllate	5.499	718	4.781
Totale	**8.216**	**1.770**	**6.446**

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota 3 "Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito". L'utilizzo riferito al Fondo Svalutazione crediti - società controllate, per Euro 718 migliaia, si riferisce all'adeguamento ai cambi di fine periodo del fondo svalutazione crediti iscritto nei confronti della Ferragamo Retail India Private Limited, costituito in anni precedenti e riferito ai crediti commerciali in valuta estera.

16. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti verso Erario per IVA	5.450	4.491	959
Altri Crediti verso Erario	7.580	6.710	870
Credito verso Erario per Irap	1.836	2.117	(281)
Totale	**14.866**	**13.318**	**1.548**

Si segnala un leggero incremento rispetto al precedente esercizio del Credito verso Erario per IVA, per effetto del credito generato nel corso dell'anno e non richiesto a rimborso.

Al 31 dicembre 2025 la voce "Altri Crediti verso Erario" include principalmente:

- Il Credito d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica pari ad un totale di Euro 6.380 migliaia, di cui Euro 226 migliaia si riferisce alla quota corrente del credito stimata iscritta relativamente all'esercizio 2025; il residuo si riferisce alle quote correnti maturate nei precedenti esercizi; la quota non corrente di tale credito è iscritta nella voce "Altre attività non correnti";
- la quota corrente per Euro 1.010 migliaia del credito d'imposta relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*", effettuate nel corso del 2025 e negli esercizi precedenti; la quota non corrente pari a Euro 243 migliaia è iscritta nella voce "Altre attività non correnti"; il credito d'imposta 2025 relativo a tali erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2025 è stato contabilizzato nella voce del conto economico "Altri proventi" per Euro 202 migliaia.

17. Altre attività correnti

La composizione della voce "Altre attività correnti" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2025
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	6.022	1.612	4.410
Risconti attivi	4.087	3.991	96
Altri crediti	4.279	6.190	(1.911)
Crediti verso società controllante	13.361	12.576	785
Crediti vs Società di gestione delle carte di credito	602	366	236
Crediti vs Istituti di Previdenza	81	136	(55)
Totale	**28.432**	**24.871**	**3.561**

Gli strumenti derivati di copertura per Euro 6.022 migliaia (Euro 1.612 migliaia nel precedente esercizio) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro.

Tra i risconti attivi si segnalano Euro 1.776 migliaia (Euro 2.039 migliaia al 31 dicembre 2024) riferiti a contributi per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS).

Il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A., per Euro 13.361 migliaia si riferisce principalmente al primo acconto IRES versato nel 2024.

18. Altre attività finanziarie correnti

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Crediti finanziari verso società controllate	51.556	76.664	(25.108)
Crediti finanziari verso società controllate (*cash pooling*)	104.381	116.171	(11.790)
Strumenti derivati a breve termine	1.147	305	842
Altre attività finanziarie correnti	40.885	50.400	(9.515)
Totale	**197.969**	**243.540**	**(45.571)**

I crediti finanziari verso società controllate accolgono i finanziamenti concessi alle società controllate Ferragamo Fashion Trading Shangai, Ferragamo Monte-Carlo S.A.M., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Canada Inc, Ferragamo Retail Hong Kong e Ferragamo (Thailand) Limited. A partire dal 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Società è entrata in un contratto di *cash pooling* con alcune società controllate, in particolare al 31 dicembre 2025 la Società presenta un'esposizione creditoria di Euro 104.381 migliaia (Euro 116.171 migliaia al 31 dicembre 2024). Per il dettaglio dei crediti finanziari verso le società controllate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

La voce "Strumenti derivati a breve termine", pari a Euro 1.147 migliaia, si riferisce alla valutazione al *fair value* (valore equo) degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 305 migliaia al 31 dicembre 2024). Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 31 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*".

Le "Altre attività finanziarie correnti" si riferiscono per Euro 40.885 migliaia ad un investimento assicurativo in polizze multiramo prontamente liquidabile (Euro 40.443 migliaia al 31 dicembre 2024), al fine di proseguire il percorso di diversificazione della propria liquidità avviato nei precedenti esercizi; si segnala che nel 2024 era presente un investimento in titoli di Stato italiani di breve termine (Buoni Ordinari del Tesoro) per complessivi Euro 9.957 migliaia.

19. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Depositi bancari a breve	14.000	51.000	(37.000)
Depositi bancari e postali a vista	118.431	121.087	(2.656)
Denaro e valori in cassa	292	237	55
Totale	**132.723**	**172.324**	**(39.601)**

I depositi bancari a breve *(time deposit*) presso gli istituti di relazione hanno scadenze variabili tra un giorno e tre mesi e si caratterizzano in ogni caso per la pronta liquidabilità in assenza di penali. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Anche nel corso dell'esercizio 2025, la politica della Società è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit*), oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario.

Al 31 dicembre 2025 la Società ha linee di credito non utilizzate per Euro 379.043 migliaia; al 31 dicembre 2024 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 558.502 migliaia. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 21 "Prestiti e finanziamenti".

La voce "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2025 e 2024 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Cassa e depositi bancari a vista	118.723	121.324	(2.601)
Depositi bancari a breve	14.000	51.000	(37.000)
Totale	**132.723**	**172.324**	**(39.601)**

20. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato, sottoscritto e versato della Società al 31 dicembre 2025 ammonta ad Euro 16.879.000, ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie. Nel corso dell'esercizio 2025, non vi sono state variazioni nel numero di azioni emesse.

La riserva azioni proprie, pari a Euro 53.676 migliaia, è composta da numero 3.113.302 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 17,24 acquistate nel corso del 2018, 2019, 2021 e 2022 (nr. 14.000, nr. 136.000, nr 624.163 e nr. 2.601.637 rispettivamente), al netto dell'attribuzione gratuita avvenuta nel corso del primo semestre 2023 e 2024 (all'ex Amministratore e Direttore Generale) di nr. 114.766 e nr 147.732 azioni, in esecuzione di quanto previsto dal *Piano Restricted Shares* (per i cui dettagli si rimanda alla nota 43 "Pagamenti basati su azioni").

I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.
La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia è stata costituita in anni precedenti.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 613.373 migliaia, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un decremento di Euro 70.535 migliaia, relativo alla perdita dell'esercizio 2024.
La riserva da rivalutazione complessivamente pari ad Euro 25.478 migliaia è così composta:

- Riserva da Rivalutazione L. 342/00 pari a Euro 4.593 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 350/03 pari a Euro 7.420 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 266/05 pari a Euro 13.465 migliaia.

Sulle Riserve di Rivalutazione non sono state stanziate imposte differite sulla base del presupposto che per tali riserve la tassazione integrale verrà differita indefinitamente. Non sono infatti previste operazioni che ne determinino la distribuzione.

La riserva di *cash flow hedge* positiva per Euro 3.140 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2025, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio della Società ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La Riserva effetto IAS 19 *Equity*, negativa per Euro 1.035 migliaia, è determinata dalla valutazione degli utili e perdite attuariali imputati a patrimonio netto, così come previsto dallo IAS 19, ed è riportata al netto dell'effetto fiscale. Tale valutazione è stata affidata a un attuario indipendente.

La voce "Altre Riserve", pari ad Euro 18.986 migliaia, accoglie le variazioni derivanti dall'applicazione degli IAS/IFRS rispetto ai principi contabili italiani sul patrimonio netto di apertura al 1° gennaio 2010 e sul patrimonio netto al 31 dicembre 2010 della Società e oltre alle variazioni derivanti dall'applicazione degli IAS/IFRS apportate nella Salvatore Ferragamo S.p.A. a seguito dell'operazione di fusione per incorporazione della Ferragamo Parfums S.p.A. nella Capogruppo nel 2021.

Inoltre, la voce "Altre riserve" accoglie:

- la riserva di *Stock Grant* 2016-2020 per Euro 920 migliaia;
- la riserva di *Stock Grant* relativa agli anni precedenti per Euro 5.037 migliaia.
- la riserva di *Stock* Grant per i piani di incentivazione al top *management* in essere al 31 dicembre 2025 per Euro 6.059 migliaia, per i cui dettagli si rimanda alla successiva nota 43.

Infine, la voce "Altre riserve" accoglie per Euro 1,4 migliaia, il Fondo ex. Art. 55 DPR 597/1973, relativo al recupero IVA in base all'art. 15 della Legge 26/04/1983.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Nel prospetto seguente sono riportate, per ogni specifica posta del patrimonio netto, le informazioni concernenti la loro possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché della loro utilizzazione negli ultimi tre esercizi.

(In migliaia di Euro) Patrimonio Netto	Valore al 31 dicembre 2025	Possibilità di utilizzazione	Importo disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate negli ultimi tre esercizi
Capitale Sociale	16.879			
Riserva Azioni Proprie	(53.676)			
Riserve di capitale				
Riserva da Rivalutazione L.342/00	4.593	A - B	4.593	
Riserva da Rivalutazione L.350/03	7.420	A - B	7.420	
Riserva da Rivalutazione L.266/05	13.465	A - B	13.465	
Versamenti in c/Capitale	2.995	A - B	2.995	
Fondo ex. Art 55	1	A - B - C	1	
Riserve di Utili				
Riserva Legale	4.188	B	812	
Riserva Straordinaria	613.373	A - B - C	613.373	**(62.916)**
Riserva di adozione IAS/IFRS	6.907	B*	2.007	
Riserva Differenza Prezzo Azioni proprie	419	A - B - C	419	
Utili/perdite cumulate	(357)	B		
Riserva di *Cash Flow Hedge*	3.140			
Riserva IAS 19	(1.035)			
Riserva di *Stock Grant*	12.016	A - B - C	11.189	
Utile/(perdita) di esercizio	6.366			
Totale	**636.694**		**656.274**	**(62.916)**

Legenda: A - per aumento di capitale, B - per copertura perdite, C- per distribuzione soci, * La riserva per la parte disponibile può essere utilizzata solo a seguito di coperture di perdite e successivamente deve essere ripristinata.

21. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti finanziari verso società controllate (*cash pooling*)	6.050	5.575	475
Totale	**6.050**	**5.575**	**475**

Nel corso dell'esercizio 2025 la Società, in considerazione della propria buona situazione di cassa ed in ottica di attenzione agli oneri finanziari, pur non effettuando interventi significativi sulla propria struttura finanziaria e mantenendo disponibilità molto ampie rispetto alle effettive esigenze, ha ritenuto opportuno operare una riduzione delle linee *committed* ed un*committed* in essere con controparti diversificate, lavorando al tempo stesso su un'estensione dei relativi termini.

Al 31 dicembre 2025 la Società ha un debito finanziario verso banche nullo, in linea con il 31 dicembre 2024. Le linee di credito di cui la Società dispone sono regolate a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/risk free rate/sofr* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato), più uno spread differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. In caso di utilizzo i margini applicati sarebbero in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento disponibili sono rappresentati da:

i) linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (un*committed*);

ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Società.

Le linee *committed* disponibili hanno al 31 dicembre 2025 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di trentacinque mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali ed internazionali.

A partire dal 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Società è entrata in un contratto di *cash pooling* con alcune società controllate; al 31 dicembre 2025 l'esposizione creditoria della Società è pari ad Euro 104.381 migliaia, mentre al 31 dicembre 2024 la Società presentava un'esposizione creditoria di Euro 116.171 migliaia. Per il dettaglio dei crediti finanziari verso le società controllate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

Per ulteriore dettaglio dei fidi accordati dalle banche per la Società suddivisi per tipologia, si rimanda alla seguente tabella, mentre sono nulli gli utilizzi delle linee di credito in entrambi gli esercizi:

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
(In migliaia di Euro)	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee *Committed*	250.000	-	380.000	-
Revolving	250.000	-	380.000	-
Term Loan	-	-	-	-
Linee a Revoca	129.043	-	178.502	-
Totale	**379.043**	**-**	**558.502**	**-**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, integrato dal Richiamo d'Attenzione di Consob n.5/21.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 Dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
A. Disponibilità liquide	118.723	121.324	(2.601)
B. Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	14.000	51.000	(37.000)
C. Altre attività finanziarie correnti*	197.969	243.540	(45.571)
D. Liquidità (A+B+C)	**330.692**	**415.864**	**(85.172)**
E. Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito)	6.219	7.286	(1.067)
F. Parte corrente del debito finanziario non corrente**	22.280	20.416	1.864
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	**28.499**	**27.702**	**797**
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	**(302.193)**	**(388.162)**	**85.969**
I. Debito finanziario non corrente (esclusi gli strumenti di debito)***	129.830	145.809	(15.979)
J. Strumenti di debito	-	-	-
K. Debiti commerciali e altri debiti correnti	-	-	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	**129.830**	**145.809**	**(15.979)**
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	**(172.363)**	**(242.353)**	**69.990**

* La voce si riferisce per Euro 155.937 migliaia a finanziamenti a breve termine concessi a società del Gruppo e ad un contratto di *cash pooling* con alcune Società del Gruppo; per maggiori dettagli si rimanda alla nota 18 "Altre attività finanziarie correnti" e alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" (rapporti infragruppo).

** La voce si riferisce alla passività per *leasing* corrente (nota 25 "Passività per *Leasing*"), di cui nei confronti di parti correlate pari ad Euro 11.652 migliaia, per maggiori dettagli sulle parti correlate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate".

*** La voce si riferisce alla passività per *leasing* non corrente (nota 25 "Passività per *Leasing*"), di cui nei confronti di parti correlate pari ad Euro 74.117 migliaia, per maggiori dettagli sulle parti correlate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate".

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In alcune linee *committed* stipulate dalla Società è presente un *covenant* finanziario di verifica del rapporto tra Indebitamento/(*surplus*) Finanziario Netto *adjusted* ed EBITDA *restated* (EBITDA non inclusivo degli impatti derivanti dall'introduzione del principio contabile IFRS16), da rilevarsi annualmente.

Alla data del 31 dicembre 2025 la Società ha rispettato i covenant finanziari e non finanziari.

22. Fondi per rischi e oneri

La movimentazione della voce "Fondi per rischi e oneri" al 31 dicembre 2025 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2025	Accantonamenti	Utilizzi	(Incrementi)/ Decrementi	Valore al 31.12.2025
Contenziosi Legali	1.793	110	(482)	-	1.421
Fondo per rischi diversi	75	-	(75)	-	-
Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni	41.163	2.841	(1.794)	(8.719)	33.491
Totale	**43.031**	**2.951**	**(2.351)**	**(8.719)**	**34.912**

I contenziosi legali comprendono principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Società per controversie di lavoro oltre alle controversie contrattuali aperte. Le controversie di lavoro si riferiscono sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che la Società prevede di sostenere per la composizione in fase precontenziosa.

L'accantonamento del periodo si riferisce ad alcune controversie legali e del lavoro sorte nel corso dell'esercizio 2025, mentre l'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali pari ad Euro 482 migliaia si riferisce alla chiusura avvenuta nel periodo di alcuni contenziosi e/o controversie legali, fiscali e del lavoro della Società, per maggiori dettagli sui contenziosi fiscali si rimanda al successivo paragrafo Debiti Tributari ed alla Relazione sulla Gestione, paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

Il decremento sul fondo per rischi diversi si riferisce alla chiusura avvenuta nel corso dell'esercizio dell'indennità suppletiva di un ex agente legato al *business* profumi che operava in Italia.

Per il dettaglio e la movimentazione della voce "Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni" si rimanda alla nota 10 "Partecipazioni in società controllate".

Per quanto riguarda le passività potenziali, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

23. Passività per benefici ai dipendenti

La voce accoglie le "Passività per benefici ai dipendenti" al 31 dicembre 2025 pari ad Euro 4.020 migliaia (Euro 4.344 migliaia al 31 dicembre 2024). La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo	4.344	4.882
Onere/(Provento) finanziario	106	125
Benefici erogati	(246)	(558)
Perdita/(profitto) attuariale derivante da:		
- Ipotesi finanziarie	(156)	(58)
- Ipotesi demografiche	-	-
- Rettifiche basate sull'esperienza	(28)	(47)
Totale Perdita/(profitto attuariale)	(184)	(105)
Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo	**4.020**	**4.344**

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

	2025	2024
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,61%	2,83%
Tasso annuo di attualizzazione	2,98%	2,44%
Tasso di inflazione	2,10%	2,10%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,30% annuo.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2025 e 2024 per le obbligazioni per benefici a dipendenti:

		2025		2024	
(In migliaia di Euro)	**Var. %**	Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(137)	145	(157)	167
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	-	-	-	-
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	3	(3)	-	-

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

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

Organico medio *(Full time equivalent)*	**2025**	**2024**
Dirigenti, quadri e *store managers*	189	191
Impiegati	550	556
Operai	167	168
Personale interinale	17	16
Totale	923	931

24. Altre passività non correnti

La voce accoglie il debito per contributi migliorie affitti pari a Euro 195 migliaia (Euro 506 migliaia al 31 dicembre 2024) e si riferisce alla linearizzazione di contributi ricevuti o da ricevere dai locatori a fronte dei costi per l'allestimento dei negozi.

25. Passività per *leasing*

Di seguito si riporta la movimentazione della passività per *leasing* avvenuta nel corso dell'esercizio 2025 e dell'esercizio 2024, suddivisa tra quota corrente e non corrente.

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 01.01.2025	145.809	20.416	**166.225**
Incrementi	5.666	-	**5.666**
Decrementi	(420)	-	**(420)**
Riclassifiche	(21.225)	21.225	-
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(19.254)	**(19.254)**
Interessi sulle passività per *leasing*	-	6.002	**6.002**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(6.109)	**(6.109)**
Valore al 31.12.2025	**129.830**	**22.280**	**152.110**

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 01.01.2024	140.633	18.256	**158.889**
Incrementi	26.173	-	**26.173**
Decrementi	(1.447)	-	**(1.447)**
Riclassifiche	(19.550)	19.550	-
Rimborso delle passività per leasing	-	(17.423)	**(17.423)**
Interessi sulle passività per *leasing*	-	5.892	**5.892**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(5.859)	**(5.859)**
Valore al 31.12.2024	145.809	20.416	**166.225**

L'IBR medio ponderato applicato ai contratti in essere al 31 dicembre 2025 è stato pari al 3,86%. Con riferimento agli altri flussi finanziari in uscita relativi ai *leasing* si rimanda alla nota 34 "Costi per servizi".

26. Debiti commerciali

La composizione della voce "Debiti commerciali" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti verso terzi	77.318	94.316	(16.998)
Fatture da ricevere	13.734	14.250	(516)
Debiti verso società controllate	109.095	151.097	(42.002)
Totale	**200.147**	**259.663**	**(59.516)**

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni. Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte della Società, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne.

Per il dettaglio dei debiti commerciali verso società controllate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

27. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" (pari a Euro 20.007 migliaia al 31 dicembre 2025 ed Euro 20.170 migliaia al periodo precedente) è relativa alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stimano saranno restituiti. Tale voce si riferisce principalmente alla stima dei resi verso le società europee del Gruppo ed è da mettere in relazione alla voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" (vedasi nota 14 "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi").

28. Debiti tributari

La composizione della voce "Debiti tributari" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debito tributari v/erario estero per IVA (UE)	308	309	(1)
Debiti tributari per ritenute acconto operate	2.414	2.263	151
Altri debiti tributari	1	12	(11)
Totale	**2.723**	**2.584**	**139**

29. Altre passività correnti

La composizione della voce "Altre passività correnti" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione 2025 vs 2024
Debiti verso il personale	4.774	8.207	(3.433)
Debiti verso istituti previdenziali	3.383	3.580	(197)
Debiti diversi verso terzi	759	726	33
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	1.453	9.776	(8.323)
Ratei passivi	292	213	79
Risconti passivi	970	1.535	(565)
Totale	**11.631**	**24.037**	**(12.406)**

La voce "Debiti verso il personale" accoglie principalmente il debito della Società nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio.
La voce "Debiti verso istituti previdenziali" accoglie i debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce "Strumenti derivati di copertura" evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 31 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*".

La voce "Risconti passivi" accoglie principalmente i) il contributo per attività pubblicitarie relativo al licenziatario occhiali che verranno svolte nel corso del 2026, ii) le royalties fatturate ma di competenza degli anni futuri in base a quanto previsto dai contratti sottoscritti con le controparti e iii) la quota di competenza di esercizi futuri relativa all'indennità ricevuta una tantum (*key money*) dalla società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) licenziatario del marchio Salvatore Ferragamo per la categoria occhiali (Euro 50 migliaia).

Le Altre passività correnti includono per Euro 452 migliaia alcuni debiti verso parti correlate, di cui, Euro 439 migliaia iscritti nella voce "Debiti diversi verso terzi". Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate".

30. Altre passività finanziarie correnti

La voce "Altre passività finanziarie correnti" complessivamente pari ad Euro 169 migliaia al 31 dicembre 2025 accoglie gli strumenti derivati a breve termine (Euro 1.711 migliaia al 31 dicembre 2024) e si riferisce al *fair value* degli strumenti derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia alla successiva nota 31 "Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*".

31. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro *fair value*

Attività finanziarie

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair value*
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.146	-	1.146	305	-	305
Attività valutate al costo ammortizzato						
Crediti vs carte di credito	602	-	602	366		366
Crediti vs clienti	195.302	-	195.302	173.040	-	173.040
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	155.937	-	155.937	192.835	-	192.835
Depositi cauzionali	-	227	227	-	232	232
Altre attività finanziarie correnti	40.885	-	40.885	50.400		50.400
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	132.723	-	132.723	172.324		172.324
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	6.022	50	6.072	1.612	-	1.612
Totale	**532.617**	**277**	**532.894**	**590.882**	**232**	**591.114**

Passività finanziarie

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Valore contabile			Valore contabile		
	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair value*
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	200.147	-	200.147	259.663		259.663
Debiti per finanziamenti vs imprese controllate	6.050	-	6.050	5.575	-	5.575
Passività per *leasing**	22.280	129.830	n/a	20.416	145.809	n/a
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	169	-	169	1.711	-	1.711
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	1.453	-	1.453	9.776	-	9.776
Totale	**230.099**	**129.830**	**207.819**	**297.141**	**145.809**	**276.725**

*In applicazione del principio IFRS 16 alla Passività per *leasing* non si applica il calcolo del *fair value*.

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve, ad eccezione delle passività per *leasing*; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dallo *standard* IFRS 13.

La Società fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari info-providers.
Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Anche per la voce relativa ai "Depositi cauzionali", il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

La Società effettua il calcolo del non-*performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (Credit Value Adjustment: CVA), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment*: DVA), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da contratti di vendita o di acquisto di valuta a termine (forward), la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia della Società, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi ISDA *Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere, originate da tali strumenti derivati.

La tabella seguente sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per la Società negli esercizi 2025 e 2024.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	17.733	(13.351)
Derivati - componente di copertura	12.983	4.841
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:		
Derivati - componente di copertura	11.112	(12.533)
Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL:		
Interessi attivi	11.928	15.650
Interessi passivi	267	8
Interessi sulle passività per leasing	6.002	5.892
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo:		
di competenza di passività finanziarie	*784*	*1.011*
Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati		
Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie:		
crediti/finanziamenti	-	597

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati annuali dell'esercizio 2025 con quelli dell'esercizio 2024.

32. Ricavi da contratti con clienti

Nell'esercizio 2025 e 2024 i ricavi da contratti con clienti ammontano rispettivamente a Euro 593.580 migliaia e Euro 630.795 migliaia. Nei prospetti seguenti si evidenzia la disaggregazione delle principali categorie di ricavi provenienti da contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica.

2025

(In migliaia di Euro)	DTC	*Wholesale*	*Royalties*	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	74.265	114.430	12.326	3.048	204.069
Nord America	-	174.756	53	9.001	183.810
Asia Pacifico	-	127.273	-	3.957	131.230
Giappone	-	27.540	-	1.415	28.955
Centro e Sud America	-	43.673	-	1.843	45.516
Totale	**74.265**	**487.672**	**12.379**	**19.264**	**593.580**

2024

(In migliaia di Euro)	DTC	*Wholesale*	*Royalties*	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	73.339	134.328	13.792	2.854	224.313
Nord America	-	151.830	53	8.716	160.599
Asia Pacifico	-	159.933	-	5.205	165.138
Giappone	-	35.505	-	1.321	36.826
Centro e Sud America	-	41.833	-	2.086	43.919
Totale	**73.339**	**523.429**	**13.845**	**20.182**	**630.795**

La Società presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo. La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale DTC che il canale *wholesale*, avviene al momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per gli altri ricavi e le prestazioni di servizi, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti.

Le vendite DTC si riferiscono prevalentemente ai ricavi generati dalle vendite dei negozi italiani a gestione diretta (DOS) e in misura residuale alle vendite generate tramite il canale *e-commerce* della Società.
I ricavi *Wholesale* accolgono principalmente le vendite a società del Gruppo e in misura minore ad operatori al dettaglio.

I Ricavi per royalties derivano principalmente dalla concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo nelle categorie merceologiche occhiali, concesso in licenza alla società Marchon Europe B.V., orologi, concesso in licenza alla società Vertime B.V. (gruppo Timex) e profumi concesso in licenza alla società Inter Parfums Inc. I ricavi per royalties sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

Gli Altri ricavi e prestazioni di servizi comprendono principalmente il recupero per spese di trasporto e imballaggi e prestazioni di servizi a società controllate.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

33. Costi per materie prime, merci e materiale di consumo

La composizione della voce "Costi per materie prime, merci e materiale di consumo" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Materie Prime	96.803	107.345	(10.542)
Prodotti Finiti	45.226	47.808	(2.582)
Imballaggi	3.934	4.239	(305)
Altri Acquisti materiali	1.058	1.326	(268)
Cancelleria	258	284	(26)
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	2.940	5.073	(2.133)
Totale	**150.219**	**166.075**	**(15.856)**

34. Costi per servizi

La composizione della voce "Costi per servizi" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Lavorazioni esterne	112.584	123.693	(11.109)
Spese di produzione, generali amministrative e di vendita	98.012	108.633	(10.621)
Costi per godimento beni di terzi	12.580	11.851	729
Totale	**223.176**	**244.177**	**(21.001)**

La voce "Spese di produzione, generali, amministrative e di vendita" al 31 dicembre 2025 accoglie principalmente:

- costi di comunicazione (pagine pubblicitarie, pubbliche relazioni, allestimenti vetrine, eventi e altre spese pubblicitarie) per un importo pari ad Euro 37.248 migliaia (Euro 38.889 migliaia nel 2024);
- costi di consulenza e compensi a terzi (legali, amministrative, prodotto, processi produttivi, informatiche ed altre minori) per un importo pari a Euro 26.359 migliaia (Euro 28.367 migliaia nel 2024);
- costi di trasporto e costi logistici per un importo pari ad Euro 6.948 migliaia (Euro 7.458 migliaia nel 2024);
- costi per servizi da società controllate per un importo pari a Euro 7.668 migliaia (Euro 14.736 migliaia nel 2024); per il dettaglio di tali costi si rimanda alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente;
- costi per manutenzioni e utenze pari ad Euro 7.930 migliaia (Euro 8.373 migliaia nel 2024);
- compensi ad Amministratori e Sindaci e Organismo di Vigilanza per un importo pari a Euro 3.078 migliaia (Euro 1.398 migliaia nel 2024); per il dettaglio di tali compensi si rimanda alla nota 46 "Compensi ad Amministratori e Sindaci" riportata successivamente.

Di seguito gli impatti nel conto economico negli esercizi 2025 e 2024, derivanti dai contratti di locazione contabilizzati sia secondo l'IFRS 16, che fuori dall'ambito del principio:

(In migliaia di Euro)	2025	% sul Totale	2024	% sul Totale
Ammortamento su attività per diritto d'uso	22.091	70,7%	21.522	70,3%
Interessi netti sulle passività per *leasing*	5.971	19,1%	5.752	18,8%
Costi relativi a locazione a breve termine (*short term*)	282	0,9%	312	1,0%
Costi relativi a locazione di beni di valore modesto (*low value assets*)	451	1,4%	503	1,6%
Costi relativi a locazioni con pagamenti variabili non inclusi nella valutazione delle passività per *leasing*	2.453	7,9%	2.549	8,3%
Totale	**31.248**	**100,0%**	**30.638**	**100,0%**

Alcuni dei contratti di locazione della Società contengono pagamenti di canoni di affitto a determinazione variabile legati ai ricavi generati da punti vendita (DOS), in spazi presi in locazione che non sono inclusi nella valutazione dei contratti di locazione, ai sensi del principio contabile IFRS 16, e sono iscritti in base alla competenza economica. I costi dei canoni variabili rappresentano, al 31 dicembre 2025, complessivamente il 7,9% del totale degli oneri a conto economico inerenti ai contratti di locazione inclusi e non nella passività per *leasing* di cui al principio contabile IFRS 16. I canoni variabili dipendono dalle vendite e pertanto dallo sviluppo economico degli esercizi successivi. Si stima che i canoni variabili continueranno nei futuri esercizi ad avere un'incidenza proporzionale alle vendite dei prodotti finiti. Generalmente i contratti di locazione della Società prevedono clausole di divieto di sublocazione del bene oggetto della locazione, ma non prevedono per la Società il rispetto di *covenants* finanziari.

La Società non ha opzioni di chiusura anticipata che ha intenzione di esercitare ma che non ha valutato nella passività per *leasing*. Relativamente alle opzioni di rinnovo, la Società nella propria politica contabile di determinazione della durata del *leasing* ha considerato le opzioni di rinnovo che intende esercitare.

La Società presenta valori di impegni per i *leasing* a breve termine previsti per il 2026 in linea con i valori contabilizzati nel conto economico dell'esercizio 2025.

35. Costo del personale

La composizione della voce "Costo del personale" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Salari e stipendi	58.872	58.955	(83)
Costi per piano *stock grant*	(2.367)	2.356	(4.723)
Costi per piano di incentivazione a mlt	(240)	(360)	120
Oneri sociali e previdenziali	16.072	16.270	(198)
Accantonamento TFR e a fondi pensionistici complementari	3.514	3.680	(166)
Totale	**75.851**	**80.901**	**(5.050)**

Il "Costo del personale" è in diminuzione rispetto al 2024, quando includeva il compenso relativo al rapporto di lavoro dipendente dell'ex Amministratore Delegato e Direttore Generale, oltre alla stima del *bonus* variabile ed ai compensi di competenza del periodo dei piani con pagamenti basati su azioni. Al 31 dicembre 2025 il costo relativo all'ex Amministratore Delegato è pari a Euro 2.576 migliaia ed include il compenso relativo al rapporto di lavoro dipendente fino al 6 marzo 2025 ed il compenso accordato tra le parti per la cessazione del rapporto di lavoro (al netto della variazione positiva a conto economico pari ad Euro 2.511 migliaia riferita alla chiusura del Piano *Special Award* 2022 – 2026 per riflettere il mancato raggiungimento della condizione di permanenza in servizio).

Per maggiori dettagli sulla voce "Costi per piano *stock grant*" si rimanda alla nota 43 "Pagamenti basati su azioni" ed alla nota 45 "Operazioni con parti correlate".

36. Ammortamenti e svalutazioni

La composizione della voce "Ammortamenti e svalutazioni" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Ammortamento su attività materiali	11.426	12.102	(676)
Ammortamento su investimenti immobiliari	26	7	19
Ammortamento su attività per diritto d'uso	22.091	21.523	568
Ammortamento su attività immateriali	9.264	10.258	(994)
Svalutazione delle attività materiali, immateriali ed investimenti immobiliari	1.883	5.094	(3.211)
Totale	**44.690**	**48.984**	**(4.294)**

Per maggiori dettagli sulla voce "Svalutazione delle attività materiali, immateriali ed investimenti immobiliari" si rimanda alla nota 5 "Immobili impianti e macchinari".

37. Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Aggiustamento EBIT a società controllate	82.008	142.704	(60.696)
Altri costi vs società controllate	21.367	-	21.367
Liberalità	1.062	1.103	(41)
Accantonamento fondo rischi ed oneri	110	1.034	(924)
Accantonamento svalutazione crediti - terzi	-	321	(321)
Accantonamento svalutazione crediti - società controllate	-	276	(276)
Tasse e imposte	937	1.102	(165)
Contributi associativi	463	468	(5)
Altri costi operativi	681	1.070	(389)
Sopravvenienze passive	29	999	(970)
Totale Altri costi operativi	**106.657**	**149.077**	**(42.420)**

La voce pari ad Euro 106.657 migliaia al 31 dicembre 2025 accoglie principalmente:

- costi riferiti a società controllate per Euro 103.375 migliaia: di cui i)Euro 21.367 migliaia si riferisce all'aggiustamento compensativo effettuato nel 2025 nei confronti della controllata cinese Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd. in conformità alla *Transfer Pricing Policy* di Gruppo, al fine di conseguire una marginalità in linea con quella di soggetti indipendenti ed ii)Euro 82.008 migliaia riferiti ad aggiustamenti di Ebit a società controllate riconducibile all'effetto derivante dal rinnovo dell'Accordo sui prezzi di trasferimento con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale, avvenuto in data 20 dicembre 2022, ed efficace per l'ulteriore quinquennio dal 2022 al 2026; tale accordo è del tutto conforme al precedente. Per ulteriori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Gestione ai "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" ed alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente;
- liberalità per un importo pari ad Euro 1.062 migliaia tra cui si segnalano le erogazioni liberali effettuate nel corso del 2025 a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*" pari ad Euro 310 migliaia.

38. Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Recupero spese da Società controllate	2.218	2.631	(413)
Aggiustamento EBIT positivo a società controllate	666	4.327	(3.661)
Contributi pubblicitari	4.246	5.449	(1.203)
Ricavi derivanti da Crediti d'imposta	897	1.586	(689)
Contributi ricevuti per migliorie-linearizzazione	71	66	5
Contributi in conto esercizio	50	76	(26)
Rilasci Fondo Rischi ed Oneri e Fondo Svalutazione Crediti	2.014	1.235	779
Rimborsi Assicurativi	751	56	695
Incassi Mostre Museali	131	150	(19)
Proventi diversi	1.346	4.107	(2.761)
Totale Altri proventi	**12.390**	**19.683**	**(7.293)**

La voce "Altri proventi" pari a Euro 12.390 migliaia al 31 dicembre 2025 accoglie principalmente:

- proventi per aggiustamenti di Ebit da parte delle società controllate per un importo pari a Euro 666 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Gestione ai "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" ed alla nota 45 "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente;
- contributi pubblicitari da terzi per Euro 4.246 migliaia;
- recuperi spese da società controllate per Euro 2.218 migliaia;
- ricavi derivanti dall'iscrizione di crediti d'imposta per complessivi Euro 897 migliaia (di cui si segnala l'iscrizione della stima del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica ed il credito d'imposta pari al 65% delle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*" effettuate nell'esercizio);
- rilasci del fondo svalutazione crediti e del fondo rischi ed oneri per complessivi Euro 2.014 migliaia.

39. Oneri finanziari

La composizione della voce "Oneri finanziari" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Oneri finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	15.166	22.507	(7.341)
Svalutazioni/Acc.ti F.do Eccedenza Svalut. Partecipazioni	5.697	41.289	(35.592)
Perdite su cambi	39.980	6.125	33.855
Interessi sulle passività per *leasing*	6.002	5.892	110
Altri oneri finanziari	1.284	1.429	(145)
Oneri finanziari benefici a dipendenti IAS 19	105	125	(20)
Oneri sulle passività per *leasing*	-	1	(1)
Interessi passivi	268	8	260
Totale	**68.502**	**77.376**	**(8.874)**

Per maggiori dettagli sulle Svalutazioni/Accantonamenti F.do Eccedenza sulla voce "Partecipazioni" si rimanda alla nota 10 "Partecipazioni in società controllate".

40. Proventi finanziari

La composizione della voce "Proventi finanziari" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	32.900	9.156	23.744
Proventi finanziari sulle passività per *leasing*	30	140	(110)
Ripristini di valore/Rilasci F.do Eccedenza Sval. Partecipazioni	19.467	169	19.298
Utili su cambi	9.097	13.745	(4.648)
Interessi attivi	3.679	6.688	(3.009)
Interessi attivi da società controllate	8.248	8.962	(714)
Totale	**73.421**	**38.860**	**34.561**

Per maggiori dettagli sulla voce "Ripristini di valore/Rilasci F.do Eccedenza Sval. Partecipazioni" si rimanda alla nota 10 "Partecipazioni in società controllate".

41. Imposte sul reddito

La composizione della voce "Imposte sul reddito" al 31 dicembre 2025 e 2024 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Imposte correnti	(1.223)	(895)	(328)
Imposte differite	2.111	7.436	(5.325)
Totale Imposte sul reddito	**888**	**6.541**	**(5.653)**

Il risultato ante imposte, positivo per Euro 5.478 migliaia ha determinato l'iscrizione di imposte positive per Euro 888 migliaia, principalmente per effetto della mancata imponibilità delle rivalutazioni (al netto delle svalutazioni) sulla voce partecipazioni, mentre nell'esercizio 2024, la Società aveva registrato un risultato ante imposte negativo per Euro 77.076 migliaia, rilevando l'iscrizione di imposte positive per Euro 6.541 migliaia.

(In migliaia di Euro)	2025	2024	Variazione 2025 vs 2024
Imposte correnti			
IRES	(943)	(979)	36
IRAP	(280)	83	(363)
Totale	**(1.223)**	**(896)**	**(327)**
Imposte differite:			
- IRES differite anno corrente	3.466	12.666	(9.200)
- IRAP differite anno corrente	4	99	(95)
Utilizzo IRES differite in esercizi precedenti	(1.319)	(4.954)	3.635
Utilizzo IRAP differite in esercizi precedenti	(40)	(374)	334
Totale	**2.111**	**7.437**	**(5.326)**
Utilizzo/(Accantonamento) a fondo rischi per imposte esercizi precedenti		-	-
Totale Imposte sul reddito	**888**	**6.541**	**(5.653)**

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024:

	Stato patrimoniale		Altre componenti del Conto Economico complessivo		Conto Economico	
(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**	**2025**	**2024**
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	**355**	**397**	**(44)**	**372**	3	5
- sulle attività materiali	1.352	1.456	-	-	(104)	350
- sulle attività immateriali	**373**	**746**			(373)	(373)
- sulla riserva di *Cash Flow Hedge*	**-**	**1.676**	**(1.676)**	**1.676**	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	8.200	8.460	-	-	(260)	1.556
- su perdite fiscali	13.319	9.778	-	-	3.541	9.778
- su crediti	417	417	-	-	-	-
- su fondi tassati	397	525	-	-	(128)	(1.227)
- per altre differenze temporanee	2.557	3.125	-	-	(568)	(2.653)
Imposte differite Attive	**26.970**	**26.580**	**(1.720)**	**2.048**	**2.111**	**7.436**
Imposte differite Passive						
- sulla riserva di *Cash Flow Hedge*	(990)	-	(990)	-	-	-
- per altre differenze temporanee	(2.898)	(2.898)	-	-	-	-
Imposte differite passive	**(3.888)**	**(2.898)**	**(990)**	**-**	**-**	**-**
Effetto Netto	**23.082**	**23.682**	**(2.710)**	**2.048**	**2.111**	**7.436**

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.
La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo al 31 dicembre 2025 e 2024:

(In migliaia di Euro)	2025	%	2024	%
IRES				
Utile ante imposte	**5.478**		**(77.076)**	
Imposte teoriche	1.315	24%	(18.498)	24,0%
Imposte effettive	(1.204)	(22,0%)	(6.733)	**8,7%**
Differenza che viene spiegata da:	**(2.519)**	**(46,0%)**	**11.765**	**(15,3%)**
i) Effetto tassazione per trasparenza	-	0,0%	44	**(0,1%)**
ii) Altri effetti	782	14,3%	934	**(1,2%)**
Variazioni in Aumento				
Svalutazioni partecipazioni	1.367	25,0%	9.909	**(12,9%)**
Altre differenze permanenti	1.439	26,3%	4.113	**(5,3%)**
Variazioni in diminuzione				
Ripristini di valore partecipazioni	(4.672)	(85,3%)	(41)	**0,1%**
Deduzione IRAP	(67)	(1,2%)	-	-
Effetto Patent Box	(854)	(15,6%)	(882)	1,1%
Effetto Crediti di Imposta	(215)	(3,9%)	(380)	0,5%
Altre differenze permanenti	(299)	(5,6%)	(1.932)	2,5%
Totale differenza	**(2.519)**	**(46,0%)**	**11.765**	**(15,3%)**

(In migliaia di Euro)	2025	%	2024	%
IRAP				
Valore della produzione netta	**560**		**(38.559)**	
Imposte teoriche	22	3,9%	(1.504)	3,9%
Imposte effettive	316	56,4%	192	**(0,5%)**
Differenza che viene spiegata da:	**294**	**52,5%**	**1.696**	**(4,4%)**
i) Effetto delle maggiorazioni regionali aliquote Irap	3	0,5%	-	**0,0%**
iI) Effetti rinvenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	-	-	1.467	**(3,8%)**
ii) Altri effetti	-	-	**83**	**(0,2%)**
Variazioni in Aumento				
Costi del personale	2.908	519,3%	3.106	**(8,1%)**
Altre differenze permanenti	302	54,0%	**413**	**(1,1%)**
Variazioni in diminuzione				
Cuneo Fiscale	(2.680)	(478,6%)	(3.010)	7,8%
Effetto Patent Box	(139)	(24,8%)	(143)	0,4%
Effetto Crediti di Imposta	(35)	(6,3%)	(62)	0,2%
Altre differenze permanenti	(65)	(11,6%)	(158)	0,4%
Totale differenza	**294**	**52,5%**	**1.696**	**(4,4%)**

Altre informazioni

42. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 16 aprile 2025, ha provveduto a ripianare integralmente la perdita dell'esercizio 2024, pari a Euro 70.534.828, mediante l'utilizzo per pari importo della Riserva straordinaria.

43. Pagamenti basati su azioni

Come reso noto al mercato con apposito comunicato stampa datato 3 febbraio 2025, in pari data la Società e il dott. Marco Gobbetti hanno raggiunto un accordo per la risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione con effetto dalla data di approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2024, il 6 marzo 2025, con contestuale rinuncia ai *bonus* STI 2024, *Restricted Shares* 2024 LTI c.d. "*special award*" 2022-2026. Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Piano *Restricted Shares*

Il Piano *Restricted Shares*, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 e per come modificato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, prevedeva l'assegnazione di azioni della Società a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti (il "Beneficiario"), per quanto afferente il relativo rapporto di lavoro dipendente.

Il piano era volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il Beneficiario e tutti gli *stakeholder* del Gruppo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione alla Società e al Gruppo, rilevanti per la realizzazione dell'importante cambiamento nel piano industriale e strategico del Gruppo medesimo.

Non vi sono state movimentazioni della riserva di *stock grant* relativamente a questo piano durante l'esercizio 2025.

Piano *Special Award* 2022 - 2026

a) Descrizione del piano

Il Piano *Special Award* è volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il *top management* e tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo in un'ottica di creazione di valore, incentivando i beneficiari a raggiungere gli obiettivi di medio-lungo termine della Società, che sono riflessi anche nei piani aziendali, e favorendone altresì la retention.

In considerazione e ai fini del perseguimento di tali obiettivi, il Piano *Special Award* prevede un unico ciclo sottoposto a un periodo di *performance* quinquennale. Tale arco temporale appare idoneo, peraltro, al conseguimento dei suddetti obiettivi di lungo termine perseguiti con il Piano *Special Award*. Destinatario del Piano *Special Award* era, l'ormai decaduto, Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società per il quale è venuta meno la service condition.

Alla data del 31 dicembre 2025 e alla data della presente Relazione non sono stati individuati ulteriori beneficiari che potranno essere identificati dal Consiglio di Amministrazione (all'inizio del Piano ovvero durante il Periodo di *Vesting*, con applicazione, in tal caso, di un parametro pro-rata temporis che riproporzioni lo S*pecial Award Bonus* tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del Periodo di *Vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i top manager che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano *Special Awar*d prevede l'erogazione di uno "*Special Award Bonus*" in due tranche rispettivamente: (a) alla fine del primo triennio dal 1° gennaio 2022 (vale a dire al 31 dicembre 2024), al raggiungimento del primo obiettivo; e (b) alla fine del biennio successivo (vale a dire al 31 dicembre 2026), al raggiungimento del secondo obiettivo, subordinatamente alla sussistenza in essere a tali date di un rapporto di amministrazione e/o di lavoro fra ciascun Beneficiario e la Società ovvero una Controllata, a seconda del caso. L'erogazione dello "*Special Award Bonus*" per entrambe le tranche sarà corrisposta per il 50% in denaro e per il restante 50% in azioni della Società.

Ciascuna tranche sarà pari ad un importo percentuale (determinato dai competenti organi della Società e, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale pari allo 0,50%) del valore medio di capitalizzazione della Società in un periodo compreso tra i 3 mesi precedenti ed i 3 mesi successivi alla fine del primo triennio e dell'ulteriore biennio successivo dall'inizio del Rapporto (il "Valore Medio").

Per la quota dello *Special Award Bonus* che sarà erogata tramite l'attribuzione gratuita di azioni della Società saranno impiegate azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349 comma 1 del Codice Civile.

Le azioni attribuite ai beneficiari saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock-up*) di 3 mesi.

L'incentivo oggetto del Piano è soggetto ai meccanismi di correzione ex post previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant* e costo del piano

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025 *Fair value*	31 dicembre 2024 *Fair value*
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale		
- ad inizio esercizio	7.737	5.153
- assegnati durante l'esercizio	-	-
-annullati durante l'esercizio	(7.737)	-
- a fine periodo	-	7.737

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento in azioni)	(2.505)	2.584
(Adeguamento del costo)/Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento per cassa)	(6)	(345)

A seguito della risoluzione consensuale dei rapporti tra la Società e l'Amministratore Delegato, avvenuta in data 3 febbraio 2025, con contestuale rinuncia ai *bonus* STI 2024, *Restricted Shares* 2024 LTI c.d. "*special award*" 2022-2026, si segnala con riferimento al Piano *Special Award* 2022 – 2026 quanto segue:

- la prima *tranche* (riferita al triennio 2022-2024) risulta giunta a maturazione al 31 dicembre 2024, pertanto, a fronte della rinuncia nel 2025 non ci saranno erogazioni e/o variazioni del costo cumulato registrato tra i costi del personale nel corso del triennio (2022-2024) che risulta pari ad Euro 5.231 migliaia;
- la seconda *tranche* (riferita al biennio 2025-2026) anch'essa oggetto di rinuncia, non risulta giunta a maturazione, e nel 2025 ha determinato una variazione positiva a conto economico pari ad Euro 2.511 migliaia. per riflettere il mancato raggiungimento della condizione di permanenza in servizio.

Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 (Piano LTI)

a) Descrizione del piano

Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, è volto a rafforzare, nell'ambito del complessivo pacchetto retributivo dei beneficiari, l'allineamento di interessi del *management* con tutti gli *stakeholder* del Gruppo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione (in un'ottica di retention) alla Salvatore Ferragamo S.p.A. e al Gruppo, in una logica di sostenibilità e di creazione di valore nel medio-lungo termine. Per tali ragioni il Piano si articola in tre cicli, ognuno con un periodo di *vesting* triennale. Tale arco temporale appare infatti idoneo al conseguimento dei suddetti obiettivi.

Il Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 è riservato a selezionati dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o di altre società appartenenti al Gruppo Ferragamo, considerati chiave nel perseguimento del successo sostenibile nel medio-lungo termine, che sono stati individuati dal Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., previo parere del Comitato Remunerazioni e nomine (per ciascuno dei cicli del Piano), a proprio insindacabile giudizio ("Beneficiari").

Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 69 (279.327 diritti assegnati) e sono stati individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Retail HK Limited.

Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano.

Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari (durante il primo anno di *vesting* di ciascun ciclo, con applicazione, in tal caso, di un parametro *pro-rata temporis* che riproporzioni i diritti tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del periodo di *vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i *top manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano si articola in tre cicli. Il primo relativo al periodo di *vesting* 2023-2025, il secondo relativo al periodo di *vesting* 2024-2026 e il terzo relativo al periodo di *vesting* 2025-2027.

Ogni singolo ciclo del Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 prevede:

a) l'attribuzione gratuita ai beneficiari di un certo numero di diritti iniziali (i "Diritti Iniziali") a conseguire (ciascuno) la titolarità di n. 1 azione di Salvatore Ferragamo S.p.A., subordinatamente al raggiungimento di obiettivi di retention e di *performance*, nonché, complessivamente, di un eventuale ulteriore numero di diritti aggiuntivi allo scadere di ciascun periodo di *vesting*;

b) la definizione, in fase di attribuzione dei Diritti Iniziali, degli indicatori di *performance* di ciascun ciclo;

c) l'assegnazione delle azioni ai beneficiari, in funzione del livello degli indicatori di *performance* raggiunto e in relazione al raggiungimento degli obiettivi di *retention*, al termine di ciascun periodo di *vesting* e subordinatamente alla verifica dell'avveramento delle condizioni previste dal Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025.

La maturazione dei Diritti Iniziali-suddivisi in un ammontare pari al 75% degli stessi, legato al raggiungimento di obiettivi di retention e di *performance* (i "Diritti *Performance*"), e nel residuo ammontare pari al 25% legato al raggiungimento di obiettivi di sola retention (i "Diritti Retention") – e la corrispondente assegnazione delle azioni saranno subordinate alla verifica da parte del Consiglio di Amministrazione:

a) per quanto riguarda i Diritti *Performance*, del raggiungimento della condizione di permanenza del rapporto di lavoro subordinato e/o di collaborazione e/o di amministrazione tra il beneficiario e Salvatore Ferragamo S.p.A. e/o altra società del Gruppo Ferragamo (il "Rapporto") al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano e al livello di raggiungimento di uno o più indicatori di *performance* al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano; e

b) per quanto riguarda i Diritti Retention, del raggiungimento della sola condizione di permanenza del Rapporto al termine del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano.

Gli indicatori rilevanti per la maturazione dei Diritti *Performance* per il primo Ciclo del Piano (2023-2025) e per il secondo ciclo (2024-2026) sono suddivisi tra indicatori di *performance* economico-finanziaria (coerenti con il Piano Aziendale) ed indicatori ESG (secondo quanto previsto dalle raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le *best practice* di mercato) e sono i seguenti:

a) media della crescita % in relazione *product net sales* (Vendite nette), per tali intendendosi la somma delle vendite nei canali DTC e *wholesale* (come riportate in bilancio) al netto di stanziamenti e resi (non sono, pertanto, incluse altre componenti di ricavo quali royalties, Effetto *Cash flow hedging* sui ricavi, locazioni immobiliari, etc.);

b) EBITDA cumulato nel triennio 2023-2025 (per il primo Ciclo) e nel triennio 2024-2026 (per il secondo Ciclo), per tale intendendosi il risultato operativo (come riportato in bilancio) al lordo degli ammortamenti e delle svalutazioni delle attività materiali ed immateriali e delle attività per diritto d'uso;

c) i. media ROIC nel triennio 2023-2025, per tale intendendosi il risultato netto del periodo (come risultante dal bilancio consolidato annuale del Gruppo Salvatore Ferragamo dell'anno di riferimento) diviso il capitale investito netto *adjusted* medio (quest'ultimo rappresentato dal capitale investito netto escludendo le attività per diritto d'uso e quelle classificate tra gli investimenti immobiliari) valido solo per il primo Ciclo;

ii. *Net Cash Flow*: differenza tra Indebitamento finanziario netto rettificato/(*surplus*) a fine triennio 2026 e Indebitamento finanziario netto rettificato/(*surplus*) a fine anno 2023 valido solo per il secondo Ciclo;

d) ESG, che rappresenta il livello di raggiungimento di obiettivi collegati alla sostenibilità ambientale e sociale delle attività del Gruppo.

Tali obiettivi con riferimento al primo Ciclo sono:

i. metrica su climate: 100% energia rinnovabile in tutte le sedi aziendali nel mondo entro il 2029;
ii. misurazione del *Gender pay gap* per i dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle controllate in Nord America, Corea e Cina;
iii. certificazione Uni PdR 125/22 (i.e. certificazione sull'effettiva adozione del sistema di gestione per la parità di genere rispetto a 6 aree principali: Cultura e strategia, *Governance*, Processi HR, Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda, Equità remunerativa per genere, Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro).

Tali obiettivi con riferimento al secondo Ciclo sono:

i. *Metric on Supply chain*: aumentare la trasparenza della catena di fornitura mappando il 60% dei fornitori di pelletteria (livello 1 e 2) acquisendo informazioni ESG (*focus* su aspetti sociali e *governance*)
ii. misurazione del *Gender pay gap*: certificazione del risultato, definizione di una *roadmap* e implementazione iniziative per colmare *gap*;
iii. *Engagement*: Misurare entro il 2024 l'impegno dei dipendenti e migliorarlo nel 2026.

Il numero di Diritti Iniziali è determinato dal Consiglio di Amministrazione previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine sulla base di un indicatore pari ad un multiplo/percentuale del compenso fisso di ciascun beneficiario e dividendo tale controvalore monetario per la media del prezzo ufficiale delle Azioni nei 30 giorni precedenti il 1° gennaio dell'anno di inizio di ciascun ciclo del Piano.

Successivamente al completamento del periodo di *vesting* di ciascun ciclo del Piano, a ciascuno dei beneficiari sarà, inoltre, attribuito a titolo gratuito un ulteriore numero di diritti aggiuntivi calcolato in funzione dei Diritti Iniziali maturati e dell'ammontare cumulato dei dividendi per Azione distribuiti agli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. nel periodo compreso fra il primo giorno del periodo di *vesting* e il giorno precedente la data di assegnazione delle Azioni (entrambi inclusi).

L'assegnazione delle Azioni è ulteriormente condizionata:

a) alla permanenza (non in periodo di preavviso) del Rapporto; e
b) all'assenza di violazioni di particolare gravità del Codice Etico del Gruppo che abbiano quale conseguenza la cessazione del rapporto di lavoro.

Le azioni, nel numero corrispondente ai relativi diritti totali, saranno assegnate ai beneficiari, tramite apposita comunicazione da parte della Salvatore Ferragamo S.p.A., non oltre il trentesimo giorno di calendario successivo alla data di approvazione del bilancio consolidato dell'esercizio sociale dell'ultimo anno di ciascun ciclo.

L'attribuzione gratuita di azioni in esecuzione del Piano avverrà impiegando azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile.

Si segnala che in data 23 ottobre 2025 - tenuto conto: i) della particolare volatilità del mercato; ii) della difficoltà nell'individuare, entro il 31 dicembre 2025, *target* attendibili ai quali correlare gli obiettivi di *performance* del terzo ciclo (2025-2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025", con conseguente possibile perdita di efficacia dello stesso e dei costi ad esso connessi rispetto all'obiettivo di incentivare e trattenere i manager per il perseguimento del successo sostenibile della Società nel medio-lungo termine; e iii) della circostanza che l'eventuale implementazione del terzo ciclo del Piano, per come ideato, potrebbe impedire alla Società l'avvio di un nuovo piano di incentivazione del *management* di medio-lungo termine, una volta definito ed approvato il nuovo piano del Gruppo, ponendosi in sovrapposizione, totale o parziale, rispetto ad un ulteriore piano di incentivazione che possa assicurare un maggior allineamento del *top management* alla nuova strategia - il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, ha deliberato di sospendere temporaneamente il terzo ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025" approvato dall'Assemblea dei Soci il 26 aprile 2023 e destinato ai manager della Società, riservandosi la facoltà di annullare successivamente il predetto terzo ciclo del Piano nell'ipotesi di definizione di un nuovo impianto di incentivazione variabile di lungo termine.

In attuazione di quanto sopra, in data 11 marzo 2026, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di annullare definitivamente il Terzo Ciclo (2025 - 2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares* 2023 - 2025", stante la contestuale decisione di sottoporre all'Assemblea dei soci convocata per il prossimo 23 aprile 2026 l'approvazione di un nuovo Piano LTI "*Performance e Restricted Shares*" per il periodo 2026 – 2028.

Movimentazione nel periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*	**31 dicembre 2025**	**31 dicembre 2024**
(i) In circolazione all'inizio dell'esercizio	390.716	160.149
(ii) Assegnati nel periodo	-	257.069
(iii) Annullati nel periodo	111.389	26.502
(iv) Esercitati nel periodo	-	-
(v) Scaduti nel periodo	-	-
(vi) In circolazione a fine periodo	**279.327**	**390.716**
(vii) Esercitabili a fine periodo	-	-

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant*

Fair value **(in migliaia di Euro)**		**2025**		**2024**
	Numero	*Fair value*	Numero	*Fair value*
Diritti a ricevere azioni attribuiti a dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A.				
- ad inizio esercizio	201.996	218	80.247	100
- assegnati durante l'esercizio	-	-	137.313	7
- annullati durante l'esercizio	73.962	92	15.564	19
- a fine periodo	128.034	362	201.996	218
Diritti a ricevere azioni attribuiti a dipendenti di società controllate				
- ad inizio esercizio	188.720	230	79.902	99
- assegnati durante l'esercizio	-	-	119.756	6
- annullati durante l'esercizio	37.427	53	10.938	14
- a fine periodo	151.293	465	188.720	230
Totale diritti a ricevere azioni				
- ad inizio esercizio	390.716	448	160.149	199
- assegnati durante l'esercizio	-	-	257.069	13
- annullati durante l'esercizio	111.389	145	26.502	33
- a fine periodo	279.327	827	390.716	448

Relativamente al primo Ciclo, con periodo di *vesting* 2023-2025, alla data di avvio del Piano (avvenuta nel mese di ottobre 2023, in seguito al completamento delle verifiche propedeutiche alla comunicazione del piano ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione, e alla formale accettazione degli stessi) i destinatari del Piano erano 47 ed erano stati assegnati 164.475 diritti. I beneficiari sono stati originariamente individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd., Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Taiwan Limited e Ferragamo Retail HK Limited. Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 25 (90.074 diritti assegnati), stante l'uscita, nel corso triennio 2023-2025, di 12 dipendenti di società controllate e, di 10 dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano.
Sulla base dei dati previsionali predisposti dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel triennio del primo Ciclo del Piano (2023-2025), sono state riviste le stime sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* economico-finanziaria e degli indicatori ESG, adeguando il relativo costo anche con riferimento all'esercizio 2023 e 2024, come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta non market condition. Pertanto, il numero di diritti che saranno esercitati alla fine del piano sono stati stimati pari a 41.094 diritti; la riserva di *stock gran*t al 31 dicembre 2025 riflette tale adeguamento.

Relativamente al secondo Ciclo, con periodo di *vesting* 2024-2026, alla data di avvio del Piano (avvenuta nel mese di dicembre 2024, in seguito al completamento delle verifiche propedeutiche alla comunicazione del piano ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione, e alla formale accettazione degli stessi) i destinatari del Piano erano 56 ed erano stati assegnati 257.069 diritti. I beneficiari sono stati individuati tra i dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle seguenti società controllate: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd. e Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.. Alla data del 31 dicembre 2025 i destinatari del Piano sono 44 (189.253 diritti assegnati), stante l'uscita, nel corso del 2025, di 5 dipendenti di società controllate e, di 7 dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Un membro del Consiglio di Amministrazione è tra i beneficiari del piano. Sulla base dei dati previsionali predisposti dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel triennio del secondo Ciclo del Piano (2024-2026), sono state riviste le stime sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* economico-finanziaria e degli indicatori ESG, adeguando il relativo costo anche con riferimento all'esercizio 2024, come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta non *market condition*. Pertanto, il numero di diritti che saranno esercitati alla fine del piano sono stati stimati pari a 89.893 diritti; la riserva di *stock grant* al 31 dicembre 2025 riflette tale adeguamento.

c) Modalità di determinazione del *fair value*

La valutazione del *fair value* dei diritti assegnati è stata realizzata riflettendo le condizioni di mercato finanziario valide alla data di valutazione, adottando una metodologia che segue l'impostazione *risk neutral* tipica di questi piani. Relativamente alla quantificazione dei Diritti Aggiuntivi per la stima della media del valore del titolo a dicembre 2025 e dicembre 2026 è stata utilizzata la simulazione stocastica con il Metodo Monte Carlo che, sulla base di opportune ipotesi, ha consentito di definire un consistente numero di scenari alternativi nell'arco temporale considerato. In particolare, in ogni scenario la proiezione del prezzo dell'azione è stata effettuata a partire dal valore iniziale, secondo un moto geometrico Browniano. I dividendi attesi sono inclusi nella determinazione della stima del *fair value*.

Valutazione all'assegnazione	
Data di assegnazione	11 ottobre 2023
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	12,03
Volatilità attesa*	32,43%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	3,58%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.

** Derivato dalla curva dei tassi interest rate swap alla data di valutazione con riferimento alla scadenza del piano

Di seguito le principali assunzioni per la valutazione del Piano *Performance e Restricted Shares* 2023-2025 alla data di assegnazione relativamente al secondo Ciclo.

Valutazione all'assegnazione	
Data di assegnazione	27 dicembre 2024
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	6,815
Volatilità attesa*	44,31%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	2,19%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.

** Derivato dalla curva dei tassi interest rate swap alla data di valutazione con riferimento alla scadenza del piano

44. Informativa di settore

Il paragrafo 4 dell'IFRS 8 prevede che nel caso in cui il fascicolo di bilancio contenga sia il bilancio consolidato sia il bilancio d'esercizio della controllante, l'informativa di settore deve essere presentata solo con riferimento al bilancio consolidato.

45. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, in particolare la seguente tabella mostra i valori complessivi delle transazioni intercorse con parti correlate, ad esclusione delle transazioni intercorse con società controllate riportate successivamente, nel presente paragrafo:

	2025								
(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	58	(88)	(14)	332	18	13.343	-	-	(370)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	58	(9.576)	(3.119)	60.771	22	-	(74)	-	(71.809)
Lungarno Alberghi S.r.l.	2	(2.939)	(503)	11.324	-	48	(274)	-	(13.543)
Fondazione Ferragamo	2	(190)	-	-	-	-	(51)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	25	(5)	-	-	14	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	-	(3)	-	-	-	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(46)	(1)	47	-	2	-	-	(47)
Altre parti correlate									
Riccardo Ferragamo	-	(86)	-	-	-	-	-	(3)	-
Angiolo Anichini	-	(160)	-	-	-	-	-	(10)	-
Massimo Ferragamo	-	(75)	-	-	-	-	-	-	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	14	(6.794)	-	-	17	-	-	(439)	-
Totale	**159**	**(20.052)**	**(3.637)**	**72.474**	**71**	**13.393**	**(399)**	**(452)**	**(85.769)**
Totale Società	**593.580**	**(593.020)**	**(68.502)**	**132.818**	**195.302**	**28.659**	**(200.147)**	**(11.631)**	**(152.110)**
% incidenza	**0,0%**	**3,4%**	**5,3%**	**54,6%**	**0,0%**	**46,7%**	**0,2%**	**3,9%**	**56,4%**

	2024								
(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	58	(87)	(17)	416	-	12.576	-	-	(455)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	25	(9.370)	(3.248)	69.411	1	-	(53)	-	(79.035)
Lungarno Alberghi S.r.l.	12	(2.995)	(574)	13.427	-	-	(84)	-	(15.619)
Fondazione Ferragamo	2	(189)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	56	(6)	-	-	35	-	-	-	-
Club Swan Racing S.r.l.	22	(22)	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	2	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro Tuscan Bistro S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(61)	(1)	-	-	5	(1)	-	-
Sole Studio S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	-	-	-	1	-	-	-	-
Altre parti correlate									
Riccardo Ferragamo	-	(76)	-	-	-	-	-	(6)	-
Angiolo Anichini	-	(182)	-	-	-	-	-	(32)	-
Massimo Ferragamo	-	(75)	-	-	-	-	-	-	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(6.658)	-	-	-	-	-	(277)	-
Totale	**178**	**(19.814)**	**(3.840)**	**83.254**	**37**	**12.581**	**(188)**	**(315)**	**(95.109)**
Totale Società	**630.795**	**(669.354)**	**(77.376)**	**149.634**	**173.040**	**25.103**	**(259.663)**	**(24.037)**	**(166.225)**
% incidenza	**0,0%**	**3,0%**	**5,0%**	**55,6%**	**0,0%**	**50,1%**	**0,1%**	**1,3%**	**57,2%**

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. per Euro 2.560 migliaia, a favore di Lungarno Alberghi S.r.l. per Euro 488 migliaia ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. La Società non ha effettuato alcun accantonamento a fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate, si segnala che la Società ha iscritto a partire dal 2017 un fondo svalutazione crediti nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited pari al 31 dicembre 2025 ad Euro 4.781 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 15 "Crediti commerciali".

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante), si evidenzia tra le Altre attività correnti un credito di Euro 13.343 migliaia riferito principalmente al credito netto IRES derivante dagli acconti versati nel corso del 2024 e non utilizzati alla fine dell'anno dalla Salvatore Ferragamo S.p.A..

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre in essere un contratto di locazione con Ferragamo Finanziaria S.p.A., relativo all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle. Rientrando nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16, il contratto è stato contabilizzato con l'iscrizione dell'Attività per diritto d'uso, ammortizzata lungo la vita del contratto, in contropartita alla passività per *leasing.*

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono principalmente a prestazioni di servizi informatici e amministrativi.

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana, rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi si riferiscono a vendite di prodotti; le attività per diritto d'uso, le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono principalmente ad un contratto per l'affitto di un locale adibito a punto vendita della catena DTC italiana, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 100 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 99 migliaia nel 2024) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2024).

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Altre parti correlate

Relativamente alle altre parti correlate, i costi, e i relativi debiti, si riferiscono al costo sostenuto principalmente dalla Società in relazione al rapporto di collaborazione in essere nel corso dell'esercizio.

Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota 46 "Compensi ad Amministratori e Sindaci".

I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Giacomo Ferragamo	*Chief Product Officer*
Pierre Giorgio Sallier de La Tour	*Chief Product Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed all'informativa di sostenibilità*
Paolo La Morgia	*Chief Financial Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed all'informativa di sostenibilità *ad interim***

*In carica fino al 26 settembre 2025

**In carica con decorrenza a partire dal 29 settembre 2025

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, inclusivo del *bonus* variabile, se presente, e del costo figurativo del piano *Perfomance Restricted Shares* 2023-2025. Nel corso dell'esercizio 2025 sono stati pari a Euro 1.027 migliaia, (mentre nell'esercizio 2024 erano pari ad Euro 809 migliaia). In generale ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti benefits non monetari, quali auto, telefono cellulare e polizze assicurative.

Rapporti infragruppo

Le seguenti tabelle mostrano i valori complessivi, in migliaia di Euro, delle transazioni intercorse con società controllate

(In migliaia di Euro)	Crediti Commerciali		Altre Attività Finanziarie Correnti		Debiti Commerciali		Altre Passività Finanziarie Correnti	
Società	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Ferragamo Deutschland GmbH	2.045	2.231	2.649	3.685	4.649	5.346	-	-
Ferragamo France S.A.S.	3.140	4.100	-	327	7.855	7.951	475	-
Ferragamo (Suisse) S.A.	535	- 4	5.083	6.641	2.530	3.521	-	-
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	249	192	2.799	2.050	1	-	-	-
Ferragamo Belgique S.A.	401	473	206	-	484	485	-	-
Ferragamo Espana S.L.	4.331	4.283	-	-	20	6	1.346	1.626
Ferragamo U.K. Limited	1.890	884	4.990	7.598	7.733	7.237	-	-
Ferragamo Austria Gmbh	1.094	700	-	-	246	169	3.142	3.102
Ferragamo Retail Nederland BV	483	393	-	-	302	393	1.087	847
Totale Europa	**14.168**	**13.252**	**15.727**	**20.301**	**23.820**	**25.108**	**6.050**	**5.575**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	7.127	8.560	37.369	42.173	18.192	51.216	-	-
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	6.560	17.351	-	-	-	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	425	437	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Japan KK	2.056	4.521	17.111	17.172	130	97	-	-
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	155	95	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	-	7	10	-	-
Ferragamo Retail Taiwan Limited	70	86	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Macau Limited	-	5	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	18.545	16.362	12.156	-	25.072	9.886	-	-
Ferragamo Korea Ltd	8.922	7.903	-	-	10.498	7.136	-	-
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	61	129	-	7.060	-	-	-	-
Ferragamo Thailand Limited	153	176	8.007	9.895	-	-	-	-
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	51	38	-	-	-	-	-	-
Totale Asia Pacifico	**37.565**	**38.312**	**81.203**	**93.651**	**53.899**	**68.345**	**-**	**-**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	101.236	71.583	59.007	78.885	29.351	40.687	-	-
Totale Nord America	**101.236**	**71.583**	**59.007**	**78.885**	**29.351**	**40.687**	**-**	
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	10.234	12.898	-	-	1.818	15.483	-	-
Ferragamo Chile S.A.	2.176	1.748	-	-	207	269	-	-
Ferragamo Argentina S.A.	2.648	2.149	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	10.244	8.742	-	-	-	1.204	-	-
Totale Centro e Sud-America	**25.302**	**25.537**	**-**	**-**	**2.025**	**16.956**	**-**	**-**
Totale	**178.271**	**148.684**	**155.937**	**192.837**	**109.095**	**151.096**	**6.050**	**5.575**

(In migliaia di Euro)	Ricavi delle Vendite		Ricavi delle Prestazioni (incluso royalties)		Altri Proventi		Proventi finanziari		Totale	
Società	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Ferragamo Deutschland GmbH	3.711	3.296	76	76	55	50	52	180	3.894	3.602
Ferragamo France S.A.S.	7.938	7.178	131	130	101	108	-	3	8.170	7.419
Ferragamo (Suisse) S.A.	2.768	2.690	53	60	32	32	61	109	2.914	2.891
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	343	147	28	28	9	8	82	89	462	272
Ferragamo Belgique S.A.	615	482	26	26	10	10	2	-	653	518
Ferragamo Espana S.L.	10.718	9.962	127	121	724	446	-	-	11.569	10.529
Ferragamo U.K. Limited	8.250	7.386	111	115	35	43	152	287	8.548	7.831
Ferragamo Austria Gmbh	3.356	1.139	42	34	14	11	-	-	3.412	1.184
Ferragamo Retail Nederland BV	1.761	1.425	34	34	13	13	-	31	1.808	1.503
Totale Europa	**39.460**	**33.705**	**628**	**624**	**993**	**721**	**349**	**699**	**41.430**	**35.749**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	48.077	98.645	166	438	48	157	2.185	2.450	50.476	101.690
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	36	38	33	36	432	214	501	288
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	3.211	345	330	80	104	-	-	425	3.645
Ferragamo Japan KK	27.244	35.206	551	583	248	293	315	154	28.358	36.236
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	38	41	23	61	-	-	61	102
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	28	30	42	67	-	-	70	97
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	7	7	12	12	-	-	19	19
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	46.548	23.107	310	244	157	196	263	-	47.278	23.547
Ferragamo Korea Ltd	27.880	36.591	494	492	237	304	-	-	28.611	37.387
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	-	-	28	29	38	38	156	324	222	391
Ferragamo Thailand Limited	-	-	10	11	40	31	441	449	491	491
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	-	-	14	15	37	39	-	-	51	54
Totale Asia Pacifico	**149.749**	**196.760**	**2.027**	**2.258**	**995**	**1.338**	**3.792**	**3.591**	**156.563**	**203.947**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	168.718	152.273	8.336	7.875	696	4.682	4.107	4.672	181.857	169.502
Totale Nord America	**168.718**	**152.273**	**8.336**	**7.875**	**696**	**4.682**	**4.107**	**4.672**	**181.857**	**169.502**
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	29.775	27.843	586	544	180	198	-	-	30.541	28.585
Ferragamo Chile S.A.	885	390	-	-	2	2	-	-	887	392
Ferragamo Argentina S.A.	603	902	-	-	4	4	-	169	607	1.075
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	5.973	4.604	-	-	11	13	-	-	5.984	4.617
Totale Centro e Sud-America	**37.236**	**33.739**	**586**	**544**	**197**	**217**	**-**	**169**	**38.019**	**34.669**
Totale	**395.163**	**416.477**	**11.577**	**11.301**	**2.881**	**6.958**	**8.248**	**9.131**	**417.869**	**443.867**

(In migliaia di Euro)	Acq. P.F., M.P., suss, e di consumo		Costi per Servizi		Altri Costi Operativi		Oneri finanziari		Totale	
Società	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Ferragamo Deutschland GmbH	21	17	-	-	4.648	5.339	-	-	4.669	5.356
Ferragamo France S.A.S.	56	23	-	-	7.843	7.941	34	-	7.933	7.964
Ferragamo (Suisse) S.A.	-	3	-	377	2.530	2.516	-	-	2.530	2.896
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	3	1	-	-	-	-	-	-	3	1
Ferragamo Belgique S.A.	6	3	-	-	483	483	-	-	489	486
Ferragamo Espana S.L.	34	20	-	-	-	-	62	2	96	22
Ferragamo U.K. Limited	-	-	42	4	7.715	7.237	1	-	7.758	7.241
Ferragamo Austria Gmbh	5	2	-	-	228	165	86	3	319	170
Ferragamo Retail Nederland BV	-	-	-	-	280	392	28	1	308	393
Totale Europa	**125**	**69**	**42**	**381**	**23.727**	**24.073**	**211**	**6**	**24.105**	**24.529**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	-	-	1.258	1.194	17.226	50.038	-	-	18.484	51.232
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	-	-	46	-	-	-	-	-	46
Ferragamo Japan KK	- 1	-	441	569	-	-	-	-	440	569
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	91	150	-	-	-	-	91	150
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	-	-	3.484	9.642	21.367	-	-	-	24.851	9.642
Ferragamo Korea Ltd	-	-	755	1.101	10.246	6.846	-	-	11.001	7.947
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Thailand Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale Asia Pacifico	**- 1**	**-**	**6.029**	**12.702**	**48.839**	**56.884**	**-**	**-**	**54.867**	**69.586**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	-	-	876	870	28.962	44.950	-	-	29.838	45.820
Totale Nord America	**-**	**-**	**876**	**870**	**28.962**	**44.950**	**-**	**-**	**29.838**	**45.820**
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	-	-	722	800	1.641	15.324	-	-	2.363	16.124
Ferragamo Chile S.A.	-	-	-	-	207	269	-	-	207	269
Ferragamo Argentina S.A.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	-	-	-	-	-	1.204	-	-	-	1.204
Totale Centro e Sud-America	**-**	**-**	**722**	**800**	**1.848**	**16.797**	**-**	**-**	**2.570**	**17.597**
Totale	**124**	**69**	**7.669**	**14.753**	**103.376**	**142.704**	**211**	**6**	**111.380**	**157.532**

46. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2025						
				Compensi						
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	per la carica	per partec.a comitati	Benefici non monetari	Retrib., *bonus* e altri incentivi	Altri compensi	*Stock Grant*	Totale
Leonardo Ferragamo	Presidente Esecutivo	1.01-31.12	a)	728	-	c)	28	-	-	756
Angelica Visconti	Vicepresidente e Direttore Generale	1.01-31.12	a)	200	-		5	-	-	205
Marco Gobbetti	Amministratore Delegato	1.01-31.12	b)	21	-	c) d) e) f)	5.087	-	(2.511)	2.597
Giacomo Ferragamo	Amministratore*	1.01-06.03	b)	116	-	c) d) e)	688	-	33	837
Patrizia Michela Giangualano	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	55		-	-	-	105
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-		-	16	-	66
Laura Donnini	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	42		-	-	-	92
Niccolò Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	20		-	-	-	70
Sara Ferrero	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	62		-	-	-	112
Ernesto Greco	Amministratore*	1.01-31.12	a)	937	-	d) e) f)	285	117	-	1.339
Totale				**2.252**	**179**		**6.093**	**133**	**(2.478)**	**6.179**

*Amministratore con deleghe a partire dal 06 marzo 2025

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2026

b) risoluzione consensuale con effetto dalla data di approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2024, 6 marzo 2025.

c) auto d) telefono cellulare; e) polizze assicurative; f) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)	2025						
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	01.01-31.12	a)	64	4	-	68
Paola Caramella	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Totale				**160**	**28**	**-**	**188**

a) con l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2025

* Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. 231/2001. Il Dott Balelli ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza con efficacia dal 16 aprile 2025 e, con effetto da pari data, è stato nominato in sua sostituzione, quale Presidente dell'Organismo di Vigilanza, l'avv. Carlo Longari. Si precisa che i membri del collegio sindacale non hanno percepito altri compensi erogati da società del Gruppo.

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

47. Impegni e rischi

Il dettaglio degli impegni e dei rischi è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Fideiussioni/garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse della Società	9.777	8.137
Fideiussioni/garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse di società del Gruppo	9.345	9.916
Garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo	117.429	109.027
Totale	**136.551**	**127.080**

Le Fideiussioni e garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse della Società evidenziano fideiussioni bancarie e garanzie rilasciate su contratti di locazione.

Le fideiussioni e garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano le fideiussioni e garanzie rilasciate su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo e comprendono una garanzia per 6 milioni di dollari (Euro 5.106 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Le garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

48. Erogazioni pubbliche Informativa ex art. 1, commi 125-129 della Legge n. 124/2017

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125 del medesimo articolo, si evidenzia che nel corso del 2025 la Salvatore Ferragamo S.p.A non ha ricevuto sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni. Ai sensi delle disposizioni dell'art. 3-*quater* del DL 135/2018, convertito con modificazioni dalla Legge 11 febbraio 2019 n.12, per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato di cui all'articolo 52 della Legge 24 dicembre 2012, n. 235.

49. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2025 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dalla Società.

50. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

La Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

51. Dettaglio delle controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Le controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2025 sono le seguenti:

				31 dicembre 2025		
				% di controllo		
Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	Diretto	Indiretto	Note
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi Bassi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico, Messico	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	3.187.970.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires, Argentina	Peso argentino	1.050.100.000	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	89,13%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		100%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		100%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	100%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	88.000.000		100%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		100%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macau Pataca	17.275.000	100%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	300.000.000	100%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	57.700.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Tailandia	Baht	295.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		

1.Tramite Ferragamo USA Inc.;

2.Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.;

3.Tramite Ferrimag Limited;

4.Società non operativa.

52. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Facendo seguito a quanto già comunicato al mercato in data 3 febbraio e 6 marzo 2025, in data 27 gennaio 2026, come da comunicato stampa diramato al mercato, il Consiglio di amministrazione ha integrato la composizione del Comitato Consultivo di Presidenza a supporto del Presidente Esecutivo Leonardo Ferragamo – deliberato dal Consiglio di amministrazione in data 6 marzo 2025 e composto dagli Amministratori con delega Giacomo Ferragamo ed Ernesto Greco ed il *Chairman Special Advisor* Michele Norsa – nominandone membro con effetto immediato la Vice Presidente della Società Angelica Visconti.

Nella riunione tenutasi in data 11 marzo 2026 il Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, ha: (i) approvato il progetto di Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 e la Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2025, contenente l'Informativa di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo redatta in conformità alle nuove disposizioni introdotte dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("CSRD"), recepita con il D. Lgs. 125/2024, e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* ("ESRS") predisposti dall'EFRAG ed emanati dalla Commissione Europea con il Regolamento delegato (UE) 2023/277; (ii) approvato la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, relativa all'esercizio 2025 redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF; (iii) approvato, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2026 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2024, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-*ter* del TUF, dall'art. 84-*quater* e dall'Allegato 3A, Schema 7-*bis* del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e successive modifiche e dell'art. 5 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate; per approvazione da parte della successiva Assemblea dei soci. Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *https://group.ferragamo.com/it/governance/assemblea-degli-azionisti/2026*; e (iv) deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria degli azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 23 aprile 2026.

53. Proposta di approvazione del bilancio e destinazione del risultato

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., in relazione ai risultati conseguiti nell'esercizio 2025, propone:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2025;
2. di approvare la destinazione dell'utile dell'esercizio 2025, pari a Euro 6.365.851, a Riserva Straordinaria.

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro)				
Tipologia di servizi	**Soggetto che ha erogato il servizio**	**Destinatario**	**Note**	**Totale Compensi 2025**
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		382
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	161
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo		-
Totale				**543**

1) La voce si riferisce principalmente all'attestazione resa sulla Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario ed all'attestazione sul credito Ricerca & Sviluppo.

Firenze, 11 marzo 2026

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Leonardo Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Ernesto Greco in qualità di "Amministratore con deleghe" e Paolo La Morgia in qualità di "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" di Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-*bis*, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa; e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso del periodo 1° gennaio –31 dicembre 2025.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio 2025 è stata valutata sulla base del modello Internal Control – *Integrated Framework* emanato dal *Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025:

a. è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;
b. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
c. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 11 marzo 2026

Amministratore con deleghe
Ernesto Greco

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Paolo La Morgia



RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Relazione del Collegio Sindacale
all'Assemblea degli Azionisti

(ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs.58/1998)

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo S.p.A. (in seguito anche "Ferragamo" o "Società"), ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 ("TUF"), è chiamato a riferire all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio e sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati. Il Collegio Sindacale può, altresì, presentare proposte all'Assemblea in ordine al bilancio e alla sua approvazione nonché alle materie di sua competenza.

La presente relazione riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Ferragamo nell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2025 (in seguito anche "Relazione").

Il bilancio d'esercizio (o separato) 2025 chiude con un utile di Euro 6,4 milioni a fronte di una perdita di Euro 70,5 nel precedente esercizio. A livello consolidato, la perdita di pertinenza del Gruppo è pari a Euro 49,4 milioni in miglioramento rispetto a Euro 68,1 milioni del precedente esercizio.

Premessa

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2025 il Collegio Sindacale ha svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge, tenuto conto dei principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, delle disposizioni Consob in materia di controlli societari e delle indicazioni contenute nel Codice di Corporate Governance approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

Delle attività di seguito descritte è stato dato atto nei verbali delle n.14 riunioni del Collegio Sindacale tenutesi nel corso del 2025 e delle n.4 riunioni tenutesi nel 2026 fino alla data della presente Relazione.

Si rappresenta che il Collegio si è riunito nel corso dell'anno alternando riunioni in presenza, anche con accesso presso la sede della Società, e con collegamenti a distanza in video conferenza.

Nomina del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente relazione è stato nominato, con il sistema del voto di lista, ai sensi di legge e di Statuto tenuto conto anche delle previsioni in materia di equilibrio tra i generi, dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2023, ed è composto da Andrea Balelli (Presidente), Paola Caramella (componente effettivo) e Giovanni Crostarosa Guicciardi (componente effettivo).

Nella medesima Assemblea sono stati nominati sindaci supplenti Roberto Coccia e Antonietta Donato.

Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 149 del TUF

Ai sensi dell'art. 149 del TUF, il Collegio Sindacale vigila:

- sull'osservanza della legge e dello statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del TUF.

Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto

Il Collegio Sindacale ha acquisito le informazioni strumentali allo svolgimento dei compiti di vigilanza a esso attribuiti mediante i) partecipazione, in forma collegiale o con la presenza di almeno un componente, a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, ii) audizioni del management della Società e del Gruppo e iii) incontri con la società di revisione.

In particolare, con specifico riferimento ai Comitati endoconsiliari, il Collegio Sindacale ha sempre assistito alle riunioni: i) del Comitato Controllo e Rischi, che svolge anche la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e per la sostenibilità di impresa e ii) del Comitato Remunerazioni e Nomine.

Eventi di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale dell'esercizio 2025

Il Collegio Sindacale ha ottenuto dagli Amministratori, con periodicità mensile, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale realizzate dalla Società, nonché sulle linee guida strategiche di Gruppo. Il Collegio Sindacale può ragionevolmente assicurare che le operazioni deliberate e poste in essere sono conformi alla legge e allo statuto e non sono manifestamente imprudenti, o azzardate, o in conflitto di interessi, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea, o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Non risultano, altresì, operazioni atipiche o inusuali.

In particolare, il Collegio Sindacale segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel 2025.

Transizione nella governance e nell'alta direzione

In data 6 marzo 2025, a seguito dell'accordo di risoluzione consensuale dei rapporti di lavoro e di amministrazione raggiunto dalla Società e dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale dott. Marco Gobbetti (comunicato al mercato il 3 febbraio 2025), il Consiglio di Amministrazione ha:

- preso atto delle dimissioni del dott. Gobbetti con efficacia dalla medesima data;

- deliberato una redistribuzione temporanea delle deleghe gestionali al Presidente Leonardo Ferragamo, al Consigliere Ernesto Greco e al Consigliere Giacomo (James) Ferragamo, in attesa della nomina del nuovo Amministratore Delegato;
- dato atto dell'avvio dei lavori del Comitato Consultivo di Presidenza del quale fanno parte i consiglieri esecutivi dott. Giacomo Ferragamo, anche in funzione di *Chief Product Officer*, ing. Ernesto Greco, anche nel ruolo di *Head of Support Functions,* nonché il dott. Michele Norsa in qualità di *Chairman Special Advisor,* e
- nominato la Consigliera Patrizia Michela Giangualano quale *Lead Independent Director* ai sensi della Raccomandazione 13 del Codice di *Corporate Governance*.

Inoltre, nella medesima sede, il Consiglio di Amministrazione della Società ha:

- approvato il progetto di bilancio di esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2024, corredato dell'Informativa di Sostenibilità 2024 ai sensi del D. Lgs. 125/2024, e
- confermato il dott. Pierre Giorgio Sallier de La Tour quale Dirigente Preposto per l'attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità per l'esercizio 2025 ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF.

Il Collegio Sindacale ha monitorato con particolare attenzione il processo di transizione della *governance*, verificando che la redistribuzione temporanea delle deleghe fosse adeguata a garantire la continuità operativa e il rispetto dei principi di corretta amministrazione. Il Collegio ha inoltre preso atto dell'avvio del processo di ricerca e selezione del nuovo Amministratore Delegato e ha ricevuto periodici aggiornamenti sull'andamento di tale processo.

Assemblea degli Azionisti del 16 aprile 2025

In data 16 aprile 2025 l'Assemblea degli Azionisti ha:

- approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 e la proposta di ripianamento della perdita di esercizio pari a Euro 70.534.828 mediante utilizzo della Riserva Straordinaria;
- approvato la Politica di Remunerazione 2025 e la Relazione sui Compensi Corrisposti nel 2024;
- determinato in Euro 4.000.000 annui il limite massimo per la remunerazione degli amministratori investiti di particolari incarichi;
- deliberato riduzione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione da n.10 a n.9 membri;
- approvato modifiche statutarie per: i) introdurre la possibilità di nominare uno o più Vice Presidenti; ii) introdurre per il Consiglio di Amministrazione la facoltà di nominare un dirigente diverso dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari per l'attestazione di cui all'art. 154-bis, comma 5-ter del TUF.

Nomina del nuovo Chief Financial Officer (CFO) ad interim e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e alla sostenibilità

In data 11 settembre 2025 il Consiglio di Amministrazione, in conseguenza delle dimissioni rassegnate in pari data dal dott. Pierre Giorgio Sallier de La Tour dal ruolo di CFO della Società e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alla Sostenibilità con efficacia

dal 26 settembre 2025, ha nominato il dott. Paolo La Morgia quale *Chief Financial Officer* (CFO) *ad interim*, con decorrenza dal 29 settembre 2025. Al medesimo soggetto è stato altresì attribuito, sempre *ad interim* e con decorrenza dalla medesima data, l'incarico di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alla sostenibilità.

Gestione della posizione finanziaria

In data 18 dicembre 2025 il Consiglio di Amministrazione, con parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, ha approvato:

- il mantenimento di linee di credito *committed* per un importo complessivo di Euro 250 milioni;
- la sottoscrizione di un nuovo contratto di finanziamento con BPER Banca S.p.A. per massimi Euro 80 milioni, in sostituzione parziale del finanziamento con BNL BNP Paribas ridotto a Euro 20 milioni;
- la conferma della linea di credito revolving con Intesa Sanpaolo per Euro 150 milioni.

Tale riorganizzazione del portafoglio delle linee di credito è stata effettuata a condizioni migliorative rispetto alle proposte iniziali, garantendo alla Società la disponibilità di risorse finanziarie adeguate per sostenere il piano di rilancio.

Aggiornamenti in materia di sostenibilità e controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato nel corso del 2025:

- in data 30 gennaio 2025: il Regolamento del Dirigente responsabile dell'attestazione della rendicontazione di sostenibilità ex art. 154-bis, comma 5-ter del TUF; l'approvazione della Procedura di Rendicontazione di Sostenibilità; l'aggiornamento della procedura di Impairment Test; la Policy ERM Framework;
- in data 6 marzo 2025: la Relazione Annuale del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del Dirigente Preposto all'Informativa di Sostenibilità; la Relazione sul Governo Societario 2024;
- in data 16 luglio 2025 il modello di *governance* dell'Intelligenza Artificiale e della relativa *Responsible AI Policy,* in conformità al Regolamento (UE), n.2024/1689 ("*AI Act"*);
- in data 13 novembre 2025: l'aggiornamento del *Tax Compliance Model* e della *Policy* per la gestione del rischio interpretativo;
- in data 18 dicembre 2025: l'aggiornamento della composizione del Comitato Etico ed esaminato il Budget preliminare 2026 poi approvato nella versione definitiva nella riunione consiliare del 27 gennaio 2026.

Fondo Crescita Sostenibile

Nel mese di novembre 2025 è stato emesso il decreto di concessione definitivo che ha disposto l'ammontare complessivo delle agevolazioni concesse alla Società a valere sul Fondo Crescita Sostenibile per Euro 3.538.000, a fronte del progetto "I-SUCCEED" (*Intelligent Supply Chain and Customer Experience from Extended Data*).

Rinnovi e inaugurazioni della rete distributiva

Nel corso del 2025 la Società ha proseguito il programma di rinnovamento della rete distributiva, con particolare rilievo per l'inaugurazione del nuovo *flagship* store di Chengdu (Cina) in data 5 novembre 2025, in concomitanza con il trentesimo anniversario del *Brand* Ferragamo in Cina.

Filiera produttiva

Particolare attenzione è sempre stata dedicata dal Collegio Sindacale al tema del controllo societario della catena produttiva e delle misure di prevenzione. Il monitoraggio è stato ulteriormente intensificato a seguito del primo provvedimento del Tribunale di Milano n.10/2024 Sez. Misure di Prevenzione del 3.4.2024, adottato nei confronti di altre imprese del settore. Nel corso del 2025 sono stati dedicati n.5 incontri del Collegio (di cui n.3 in riunione congiunta con l'Organismo di Vigilanza) alla specifica problematica.

La Società ha intrapreso un processo di rafforzamento dei controlli (sia riguardo alla selezione di fornitori e subfornitori, sia da svolgersi nel corso delle lavorazioni) e della struttura organizzativa per la prevenzione dei rischi connessi alla *Supply Chain*.

In data 2 dicembre 2025 è stata notificata alla Società una richiesta di consegna ex art. 248 c.p.p., avente ad oggetto l'acquisizione della documentazione relativa alla *governance* e ai sistemi di controllo interno della Società, con particolare riguardo alla gestione della propria filiera produttiva. La Società ha svolto tutte le attività necessarie e strumentali alla risposta alla richiesta della Procura.

In data 11 marzo 2026 il Consiglio di Amministrazione ha: i) approvato il progetto di bilancio di esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, corredato della Informativa di Sostenibilità 2025, ai sensi del D. Lgs. 125/2024; ii) approvato le schede di consuntivazione remunerazioni variabili legate allo *Short Term Incentive* per il Direttore Internal Audit in relazione all'esercizio 2025; iii) approvato la Politica di remunerazione 2026 e la Relazione sui compensi corrisposti nel 2025; iv) confermato il dott. Paolo la Morgia, Group CFO e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, quale Dirigente Preposto per l'attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità per l'esercizio 2026, in conformità a quanto previsto dall'art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF.

Il Collegio Sindacale inoltre segnala che nel corso dell'esercizio:

- ha svolto le funzioni dell'Organismo di Vigilanza ex art. 6 del D. Lgs. 231/2001 ("OdV"), essendo stati i suoi componenti nominati membri di tale Organismo (nel mese di aprile 2025, in sostituzione del dott. Balelli, è stato nominato Presidente dell'OdV l'Avv. Carlo Longari), e come tale ha valutato i profili di interesse ai sensi del predetto decreto, rispetto ai quali non sono emerse anomalie o fatti significativi censurabili;
- ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della società di revisione al fine del reciproco scambio, come prescritto dall'art. 150, comma 3, del TUF, di dati e informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. A tal proposito si fa presente che non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere segnalati nella presente Relazione;
- non ha ricevuto denunce ex art. 2408 del Codice Civile;
- ha espresso pareri ex art. 2389, comma 3 del Codice Civile, sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche;

- ha espresso il proprio parere obbligatorio sulla nomina del Dirigente Preposto ex art. 154-bis del TUF;
- ha espresso pareri in relazione alle c.d. "*non audit fees*" per i servizi diversi dalla revisione resi dalla società incaricata della revisione legale dei conti, come previsto dalla normativa vigente e dalla procedura interna adottata dalla Società, verificandone in particolare gli effetti sulla indipendenza, senza rilevare eccezioni da segnalare.

Ulteriormente, il Collegio Sindacale, quanto agli organi e alle funzioni sociali, segnala che:

- il Consiglio di Amministrazione nel 2025 si è riunito n.12 volte;
- il Comitato Controllo e Rischi nel 2025 si è riunito n.15 volte (di cui n.11 anche in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e n.6 anche in veste di Comitato per la Sostenibilità d'Impresa);
- il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nel corso dell'esercizio 2025 si è riunito n.18 volte (di cui n.8 in veste di Comitato Nomine);
- l'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 nel corso dell'esercizio 2025 si è riunito n.16 volte.

<u>Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa</u>
Il Collegio Sindacale:

- ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, tramite osservazioni dirette, raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni aziendali e incontri con la società di revisione ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire, ritenendo la struttura organizzativa della Società sostanzialmente adeguata alle necessità della stessa e del Gruppo e idonea a garantire il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- ha valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, l'esame di documenti aziendali e l'analisi dei risultati del lavoro svolto dalla società di revisione e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio Sindacale ha constatato che adeguata documentazione, a supporto degli argomenti oggetto di discussione nei consigli di amministrazione, è resa disponibile ad amministratori e sindaci con ragionevole anticipo.

Sulla base delle informazioni acquisite, il Collegio Sindacale dà atto che le scelte gestionali sono ispirate al principio di corretta informazione e di ragionevolezza e che gli amministratori sono consapevoli della rischiosità e degli effetti delle operazioni compiute. Inoltre, il Collegio Sindacale dà atto che gli amministratori stanno attenzionando in modo particolare l'attuale *governance* societaria, caratterizzata da deleghe distribuite tra più amministratori.

Il Collegio Sindacale medesimo ha dedicato particolare attenzione alla vigilanza sulle modalità di gestione della predetta *governance*, verificando che:

- la distribuzione delle deleghe gestionali fosse idonea a garantire la continuità operativa;
- fossero mantenuti adeguati presidi di controllo interno;
- le decisioni di particolare rilevanza fossero assunte in modo collegiale dal Consiglio di Amministrazione;
- il processo di ricerca del nuovo Amministratore Delegato procedesse secondo metodologie trasparenti e nel rispetto delle *best practice* di *corporate governance*.

Il Collegio Sindacale non ha riscontrato operazioni significative atipiche e/o inusuali, comprese quelle infragruppo o con parti correlate infragruppo e non infragruppo.

Il Collegio Sindacale ha, altresì, valutato l'adeguatezza delle informazioni rese all'interno della relazione sulla gestione circa la non esistenza di operazioni significative atipiche e/o inusuali.

Attività di vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario

In relazione a quanto previsto dall'art. 149, comma 1, lett. c-bis, del TUF in merito alla vigilanza da parte del Collegio Sindacale "*sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi*", il Collegio Sindacale segnala di aver vigilato:

- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento ai quali la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. La Società ha redatto, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, l'annuale Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa al 2025, predisposta in coerenza con il *format* per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari X edizione, approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* nel dicembre 2024, e approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2026, nella quale sono fornite informazioni circa i) gli assetti proprietari della Società; ii) le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla Società; iii) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti, anche in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata; iv) i meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli Azionisti e le modalità del loro esercizio; v) le informazioni richieste dagli ESRS in materia di *corporate governance*, tenuto conto dei nuovi obblighi di rendicontazione in materia di sostenibilità di cui all'art. 4 del D. Lgs. 125/2024; vi) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati, nonché le altre informazioni previste dall'art. 123-bis del TUF;
- sulle valutazioni svolte dagli amministratori in merito alle Raccomandazioni per il 2026 formulate dal Presidente del Comitato per la *Corporate Governance* nella lettera del 18 dicembre 2025 inviata, fra gli altri, ai Presidenti degli Organi di Controllo delle Società quotate;
- sull'adozione e attuazione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con quanto previsto dal Codice di *Corporate Governance*, con particolare attenzione ai compensi straordinari riconosciuti agli amministratori con deleghe nella fase di transizione;
- sull'attuazione del Piano azionario LTI denominato "*Performance e Restricted Shares 2023-2025*" rivolto ai *manager* del Gruppo, in linea con quanto previsto dal Codice di *Corporate Governance*. A tale riguardo, il Collegio Sindacale ha altresì espresso il proprio parere

favorevole ai sensi dell'art. 2389 c.c. circa la decisione del Consiglio di Amministrazione, assunta in data 11 marzo 2026, di annullare definitivamente il Terzo Ciclo (2025- 2027) di tale Piano, stante la contestuale decisione di sottoporre all'Assemblea dei soci convocata per il prossimo 23 aprile 2026 l'approvazione di un nuovo Piano LTI "*Performance e Restricted Shares*" per il periodo 2026-2028; sull'applicazione dei piani di incentivazione di breve termine (STI) per l'esercizio 2025;

- sull'applicazione, nel corso dell'esercizio, della procedura per l'affidamento di incarichi alla società di revisione nell'ambito del Gruppo Ferragamo.

Il Collegio Sindacale dà, inoltre, atto:

- di aver verificato, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF e secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal Codice di *Corporate Governance*, il possesso da parte dei propri componenti dei requisiti di indipendenza, professionalità, competenza e onorabilità richiesti dalla normativa;
- di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei propri amministratori indipendenti, nonché l'effettuazione da parte del Consiglio di Amministrazione di una valutazione basata su profili sostanziali e di coerenza con le decisioni assunte in tema di identificazione delle parti correlate a Ferragamo. La valutazione dell'indipendenza è stata svolta nel corso dell'esercizio e il Collegio non ha osservazioni al riguardo da formulare;
- di aver vigilato sulla nomina del *Lead Independent Director* ai sensi della Raccomandazione del Codice di *Corporate Governance*;
- di aver vigilato sul processo finalizzato all'adozione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con quanto previsto dal Codice di *Corporate Governance*.

<u>Attività di vigilanza sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate</u>

Ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF: i) gli emittenti quotati impartiscono le disposizioni occorrenti affinché le società controllate forniscano tutte le notizie necessarie per adempiere gli obblighi di comunicazione previsti dalla legge; ii) le società controllate trasmettono tempestivamente le notizie richieste.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, avendo constatato che la Società è in grado di adempiere tempestivamente e regolarmente agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge. Ciò anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni organizzative e incontri periodici con la società di revisione, ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti. Al riguardo, non vi sono osservazioni particolari da riferire.

Inoltre, nei Consigli di Amministrazione delle società controllate sono presenti generalmente, con deleghe operative, Amministratori e/o Dirigenti della Capogruppo che garantiscono una direzione coordinata e un adeguato flusso di notizie, supportato anche da idonee informazioni contabili.

Operazioni infragruppo o con parti correlate

Ai sensi dell'art. 2391-bis del Codice Civile e della delibera Consob n.17221 del 12 marzo 2010 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate "*Regolamento operazioni con parti correlate*" (e successive modifiche), in data 30 marzo 2011, il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, previo parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto di soli amministratori indipendenti (a ciò incaricato ai sensi dell'art. 4, comma 1, del citato Regolamento con apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione), si è dotato della "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate", che è stata successivamente aggiornata in ultimo in data 3 agosto 2023.
Ai sensi dell'art. 4 del citato Regolamento, segnaliamo che la Procedura adottata dalla Società i) è coerente con i principi contenuti nel Regolamento stesso e ii) è pubblicata sul sito internet della Società (*https://group.ferragamo.com*).
Nel corso dell'esercizio 2025, sulla base delle informazioni ricevute, risultano poste in essere una serie di operazioni con parti correlate sia infragruppo sia con terzi. Le operazioni con parti correlate sono state eseguite, per quanto ci consta, anche a seguito delle attività di vigilanza effettuate, in aderenza alla suddetta procedura e al Regolamento.
Le principali operazioni con parti correlate deliberate nel 2025 hanno riguardato: i) l'accordo quadro per l'esercizio 2026 con Lungarno Alberghi S.r.l. (parte correlata) per l'alloggio degli ospiti in occasione degli eventi delle *Fashion Week* di Milano 2026; ii) l'accordo per la risoluzione consensuale e la cessazione del rapporto e delle cariche con il dott. Marco Gobbetti Amministratore Delegato e consigliere; iii) la sospensione ed il successivo annullamento, deliberati rispettivamente nelle sedute consiliari del 23 ottobre 2025 e dell'11 marzo 2026, del terzo ciclo (2025-2027) del Piano LTI "*Performance e Restricted Shares 2023-2025*", stante anche la decisione di sottoporre all'Assemblea dei soci convocata per il prossimo 23 aprile 2026 l'approvazione di un nuovo Piano LTI "*Performance e Restricted Shares"* per il periodo 2026-2028.
Le ulteriori operazioni infragruppo da noi esaminate risultano di natura ordinaria, in quanto essenzialmente costituite da prestazioni commerciali e da prestazioni reciproche di servizi amministrativi, finanziari e organizzativi. I summenzionati rapporti sono stati regolati applicando normali condizioni di mercato, determinate con parametri standard, che rispecchiano l'effettiva fruizione dei servizi e sono stati svolti nell'interesse della Società. Le operazioni con parti correlate non infragruppo da noi esaminate risultano, anch'esse, di natura ordinaria (in quanto rientranti nell'ordinario esercizio dell'attività operativa ovvero dell'attività finanziaria ad essa connessa) e concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard. Le operazioni con parti correlate sono indicate nelle note di commento al bilancio della Società e al bilancio consolidato, nelle quali sono riportati anche i conseguenti effetti economici.

A nostro parere tutte le anzidette operazioni risultano effettuate nell'interesse della Società.

Attività di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 39/2010

Ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, come modificato dal D.Lgs. 135/2016, il Collegio Sindacale (identificato quale "Comitato per il Controllo Interno e per la Revisione Legale") è incaricato:

- di informare l'organo di amministrazione dell'ente sottoposto a revisione dell'esito della revisione legale e trasmettere a tale organo la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo (Reg. EU n. 537/2014), corredata da eventuali osservazioni;

- di monitorare il processo di informativa finanziaria;
- di controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- di monitorare la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- di verificare e monitorare l'indipendenza dei revisori legali o delle società di revisione legale a norma degli artt. 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del citato decreto e dell'art. 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'art. 5 di tale regolamento;
- della responsabilità della procedura volta alla selezione dei revisori legali o delle società di revisione legale e raccomandare i revisori legali o le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'art.16 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha interagito con il Comitato Controllo e Rischi, costituito in seno al Consiglio di Amministrazione, allo scopo di coordinare le rispettive competenze ed evitare sovrapposizioni di attività.

A tal proposito, la prassi introdotta in Ferragamo di invitare l'intero Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi rende fluidi i rapporti e agevola il coordinamento e lo scambio informativo tra i due organi, anche quando le attività del Comitato Controllo e Rischi sono riferite a temi di specifico rilievo ai fini del D. Lgs. n. 39/2010 e alle materie oggetto di vigilanza sopra richiamate.

Con specifico riferimento alle attività previste dal D. Lgs. 39/2010 sulla Revisione Legale dei Conti segnaliamo quanto segue.

Informativa all'Organo di Amministrazione sull'esito della revisione legale e sulla Relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo n.537/2014

Ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010 il Collegio Sindacale ha informato l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e ha trasmesso la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo n. 537/2014, rilasciata dalla società di revisione in data odierna.

Attività di vigilanza sul processo di informativa finanziaria

Il Collegio Sindacale ha verificato l'esistenza di norme e procedure a presidio del processo di formazione e diffusione delle informazioni finanziarie. A tale proposito la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, riflette le linee guida del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché le modalità e le procedure per una adeguata informativa finanziaria.

Il Collegio Sindacale ha esaminato, con l'assistenza del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, le procedure relative all'attività di formazione del bilancio della Società e del bilancio consolidato, oltre che degli altri documenti contabili periodici. Il Collegio Sindacale ha, inoltre, avuto evidenza del processo che consente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e all'Amministratore a ciò delegato di rilasciare le attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

Il Collegio Sindacale è stato informato che le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, che, congiuntamente all'Amministratore a ciò delegato, ne attesta l'adeguatezza ed effettiva applicazione in occasione del bilancio di esercizio e consolidato e della relazione finanziaria semestrale.

In data 11 marzo 2026 sono state rilasciate da parte dell'Amministratore con deleghe e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari le attestazioni del bilancio consolidato e del bilancio d'esercizio previste dall'articolo 154-bis del TUF secondo i modelli conformi a quanto disposto dall'art. 81-*ter* del Regolamento Consob n. 11971/1999 e successive modifiche e integrazioni.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Attività di vigilanza sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio

Il Collegio Sindacale, anche congiuntamente con il Comitato Controllo e Rischi, ha incontrato periodicamente il Responsabile della Funzione di Internal Audit, ed è stato informato sui risultati degli interventi di audit finalizzati a verificare l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno, il rispetto della legge, delle procedure e dei processi aziendali, nonché sull'attività di implementazione dei relativi piani di miglioramento. Ha, altresì, ricevuto il Piano di Audit per l'esercizio 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 30 gennaio 2025 (il cui contenuto è stato valutato positivamente dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale nella riunione del 24 gennaio 2025), ed è stato periodicamente aggiornato sullo stato di avanzamento del Piano 2025 e sulle azioni correttive eventualmente individuate. Ha inoltre ricevuto la Relazione del Responsabile della Funzione di Internal Audit per l'anno 2025. Inoltre, con periodicità semestrale, ha ricevuto dal Comitato Controllo e Rischi la relazione sulle attività svolte.

Si segnala che la Società adotta un modello di gestione integrata dei rischi, in linea con gli standard riconosciuti in ambito di ERM ("*Enterprise Risk Management*") e best practices, ispirato al framework emanato dal "*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*" ("COSO ERM"). Il sistema di *Enterprise Risk Management* è disciplinato dalla *Policy "ERM Framework*", approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2025. Tale *framework* definisce le metodologie e le linee guida per l'identificazione, la valutazione e la gestione dei principali rischi aziendali, nonché l'organizzazione dei presidi di controllo a tutela degli stessi. Il processo ERM supporta l'alta direzione nell'analisi dei rischi con impatto diretto o indiretto sul raggiungimento degli obiettivi strategici e di sostenibilità, coinvolgendo periodicamente il top management e i *Risk Owner* nella valutazione delle esposizioni ai rischi. In base a quanto stabilito dalla *Policy*, i rischi di Gruppo sono sottoposti a valutazione semestrale mediante un approccio strutturato che integra criteri qualitativi e quantitativi. La funzione *Group Internal Control & Risk Management* assiste il management nell'analisi delle contromisure e dei presidi di controllo esistenti o in fase di implementazione, al fine di garantirne l'efficacia nella mitigazione del rischio. In tale contesto, è stato istituito il Comitato ERM, presieduto dall'Amministratore Delegato e coordinato dalla Funzione *Group Internal Control & Risk Management*, con la partecipazione dei *Risk Owner*. Il Comitato si occupa dell'analisi e della verifica della *Risk Map* di Gruppo, della valutazione dei rischi e delle loro interazioni, assicurando l'adozione di strategie efficaci per la riduzione delle esposizioni più rilevanti. Le riunioni del Comitato ERM si tengono con cadenza almeno trimestrale e in occasione delle informative sui

rischi rivolte al Comitato Controllo e Rischi e al Consiglio di Amministrazione. Si segnala, infine, che l'entrata in vigore della *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("CSRD"), recepita in Italia con il D. Lgs. 125/2024, ha ampliato gli obblighi di rendicontazione rispetto alla precedente NFRD, introducendo nuovi standard di trasparenza sulle performance ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di rafforzare la sostenibilità e la responsabilità delle imprese.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di sostanziale adeguatezza del sistema di controllo interno nel suo complesso ed evidenzia che non sussistono rilievi significativi da sottoporre all'Assemblea.

Attività di vigilanza sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati

- la contabilità è stata sottoposta ai controlli previsti dalla normativa da parte della società di revisione KPMG alla quale l'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 ha conferito l'incarico di revisore legale dei conti per gli esercizi 2020-2028;
- il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione KPMG al fine del reciproco scambio di informazioni per lo svolgimento dei propri compiti anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del TUF. Dagli incontri avuti non sono emersi fatti di rilievo meritevoli di segnalazione concernenti l'attività di revisione né carenze determinanti sull'integrità del sistema di controllo interno per ciò che concerne in particolare il processo di informativa finanziaria;
- KPMG ha emesso in data odierna le proprie relazioni contenenti il giudizio sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato predisposti in conformità agli *International Financial Reporting Standards emessi dall'International Accounting Standards Board* ("IASB") e omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/05. Inoltre, nella medesima relazione, KPMG ha rilasciato i) il giudizio sulla conformità alle disposizioni in materia di formato unico di comunicazione ("ESEF") previste dal regolamento Delegato (UE) 2019/815 e ii) il giudizio di coerenza della Relazione sulla gestione e delle informazioni della Relazione sul Governo Societario con il bilancio. Detta relazione non contiene rilievi né richiami di informativa. Nella relazione sul bilancio consolidato, si dà atto di aver verificato l'avvenuta approvazione, da parte degli Amministratori, della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Indipendenza della società di revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione

Con riguardo alla conferma annuale dell'indipendenza, il Collegio Sindacale rappresenta di aver ricevuto dalla società di revisione conferma scritta con la trasmissione della Relazione Aggiuntiva emessa in data odierna ai sensi dell'art. 11 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e, in particolare, ha ricevuto periodica evidenza degli incarichi diversi dai servizi di revisione da attribuire (o attribuiti in forza di specifiche disposizioni regolamentari) al revisore legale. Come si evince dal bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo, nel corso dell'esercizio 2025 KPMG, anche attraverso la propria rete, ha svolto a favore del Gruppo le attività di seguito riassunte:

Società e periodo di riferimento *(Euro/000)*	**Audit services**	**Non audit services**	**Totale**
Salvatore Ferragamo SpA (2025)	382	161	543
Gruppo Ferragamo (2025)	724	3	727
Totale	**1.106**	**164**	**1.270**

Il Collegio Sindacale considera che i summenzionati corrispettivi sono adeguati alla dimensione, alla complessità e alle caratteristiche dei lavori effettuati e ritiene altresì che gli incarichi (e i relativi compensi) diversi dai servizi di revisione non siano tali da incidere sull'indipendenza del revisore legale. Il Collegio ha inoltre verificato che gli incarichi affidati alla società di revisione non rientrino fra quelli vietati per la società di revisione in carica ai sensi del citato Regolamento europeo.

In relazione alla società di revisione, il Collegio Sindacale segnala che dalla citata Relazione Aggiuntiva di KPMG non emergono carenze nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria tali da dover essere segnalate a questo organo di controllo né sono emersi casi di non conformità, effettiva o presunta, a leggi e regolamenti o disposizione statutarie.

Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

Ferragamo, in qualità di ente di interesse pubblico (EIP), è tenuta a partire dall'esercizio 2024 alla pubblicazione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità in linea con le disposizioni del D. Lgs. 125/24, di recepimento della CSRD. Tale normativa richiede un approccio di doppia rilevanza, considerando sia gli impatti dell'impresa sulla società e sull'ambiente, sia come i fattori di sostenibilità influenzano l'azienda stessa.

In ottemperanza alle sopra richiamate normative, la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2026 ed inserita nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2025, è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto.

Il Collegio Sindacale svolge un ruolo centrale nel monitoraggio dell'adeguatezza e dell'efficace funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con particolare riferimento anche alle tematiche di sostenibilità e alle nuove disposizioni introdotte dalla CSRD.

In tale ambito, il Collegio Sindacale ha vigilato sulla conformità degli obblighi normativi in materia di rendicontazione di sostenibilità, verificando che la Società ha implementato procedure e processi idonei a garantire l'affidabilità e la trasparenza delle informazioni non finanziarie. A tal fine, il Collegio ha interagito con le strutture aziendali preposte al presidio delle tematiche ESG, il Comitato Controllo e Rischi e la funzione di Internal Audit.

La raccolta delle informazioni è avvenuta attraverso un processo centralizzato, che ha visto le funzioni del Gruppo Ferragamo consolidare i dati provenienti da tutte le società controllate, sotto il coordinamento della funzione Sostenibilità, in collaborazione con il DPS.

Inoltre, il Collegio Sindacale ha monitorato l'integrazione dei fattori ESG nei modelli di *business* e nei sistemi di gestione dei rischi della Società, promuovendo un costante allineamento con le *best practice* nazionali e internazionali. Particolare attenzione è stata anche dedicata al coinvolgimento della Società nell'analisi della c.d. doppia materialità richiesta dalla CSRD, ovvero la valutazione degli impatti della azienda sull'ambiente e sulla società, nonché dei rischi e delle opportunità che le tematiche di sostenibilità possono generare sul *business*.

Il Collegio Sindacale ha partecipato attivamente ai processi di verifica e *assurance* delle informazioni di sostenibilità, anche in collaborazione con il soggetto incaricato della revisione legale dei conti. Tale attività ha incluso la valutazione dell'affidabilità dei dati, l'analisi delle metodologie adottate per la misurazione degli impatti ESG e la coerenza delle informazioni rendicontate rispetto agli standard internazionali di sostenibilità.

Infine, il Collegio Sindacale ha promosso un costante dialogo con gli organi di *governance* e gli *stakeholder* rilevanti per favorire un approccio proattivo e integrato alla sostenibilità, contribuendo a rafforzare la trasparenza e la credibilità della rendicontazione aziendale in materia ESG.

Con specifico riguardo all'esame della Rendicontazione di sostenibilità, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel D.Lgs. 125/2024, nell'ambito delle competenze ad esso attribuite dall'ordinamento. A tal riguardo, si rappresenta che:

- ai sensi dell'art. 34, paragrafo 1, comma 2, della Direttiva 2013/34/UE così come modificato dalla CSRD, la Società, in data 6 marzo 2024, ha incaricato KPMG di effettuare l'esame limitato della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità del Gruppo Ferragamo;
- il Collegio Sindacale ha ottenuto periodici aggiornamenti in merito allo svolgimento delle attività propedeutiche alla predisposizione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità;
- KPMG ha emesso in data odierna la propria relazione attestando la conformità delle informazioni fornite nella Rendicontazione di Sostenibilità alle norme del Decreto che ne disciplinano i criteri di redazione, all'art. 4, comma 10 del D. Lgs. 125/2024 e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852;
- KPMG ha emesso in data odierna la propria relazione contenente il giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio (in seguito anche "Bilancio") e del bilancio consolidato, in cui si dà atto di aver verificato l'avvenuta predisposizione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Il Collegio Sindacale non è venuto a conoscenza di violazioni delle relative disposizioni normative ed esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione della Rendicontazione di sostenibilità e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Bilancio d'esercizio, bilancio consolidato e relazione sulla gestione

Il progetto di bilancio di Ferragamo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 11 marzo 2026, è stato redatto in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS emessi dall'IASB e omologati dall'Unione Europea, nonché conformemente ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Con specifico riguardo all'esame del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, del bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 e della relazione degli amministratori sulla gestione dell'esercizio 2025, il Collegio Sindacale riferisce:

- che il Bilancio della Società e il bilancio consolidato risultano redatti secondo la struttura e gli schemi imposti dalle norme vigenti;
- che il Bilancio è corredato dalla relazione degli amministratori sulla gestione dove sono riepilogati i principali rischi e incertezze e si dà conto dell'evoluzione prevedibile della gestione. Essa risulta conforme alle norme vigenti e coerente con le deliberazioni dell'organo amministrativo e con le risultanze del bilancio. Contiene, inoltre, un'adeguata informazione sulle attività dell'esercizio e sulle operazioni infragruppo. La sezione contenente l'informativa sulle operazioni con parti correlate è stata inserita, in ottemperanza ai principi IFRS, nelle note esplicative del bilancio;
- che sono state anche predisposte, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e, ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, la Relazione sulla Remunerazione;
- che il fascicolo di bilancio è stato consegnato al Collegio Sindacale in tempo utile per il relativo deposito presso la sede della Società corredato dalla presente relazione;
- di aver verificato la razionalità dei procedimenti valutativi applicati e la loro rispondenza alle logiche dei principi contabili internazionali;
- di aver verificato la rispondenza del Bilancio ai fatti e alle informazioni di cui ha avuto conoscenza a seguito dell'espletamento dei doveri che gli competono; non si hanno, quindi, osservazioni al riguardo;
- che per quanto a conoscenza del Collegio Sindacale, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423 del Codice Civile;
- che il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, coerentemente con le indicazioni del documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 3 marzo 2010, ha approvato procedura e risultati dell'impairment test in via autonoma e anticipata rispetto al momento dell'approvazione del progetto di bilancio, accertandone la rispondenza alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36. Nelle note esplicative al Bilancio sono riportate informazioni ed esiti dei processi valutativi condotti.

Proposta all'Assemblea

1. Bilancio al 31 dicembre 2025

In conclusione, il Collegio Sindacale – per quanto di propria competenza, preso atto delle risultanze del Bilancio al 31 dicembre 2025 e tenuto conto di quanto osservato nella presente Relazione – propone all'Assemblea di approvare il Bilancio d'esercizio così come presentato dal Consiglio di Amministrazione.

2. Politica sulle Remunerazioni del Gruppo

Vi informiamo che il Collegio Sindacale non ha obiezioni da formulare in merito alla Politica sulle Remunerazioni 2026 sottoposta alla delibera vincolante dell'Assemblea.

Considerazioni finali

In vista del rinnovo dell'organo di controllo da parte dell'Assemblea del 23 aprile 2026, il Collegio Sindacale ha predisposto specifici orientamenti rivolti agli azionisti in ordine alla composizione quali-quantitativa del nuovo Collegio, all'impegno richiesto per lo svolgimento dell'incarico e all'adeguatezza del relativo compenso, messi a disposizione unitamente alla documentazione assembleare.

Il Collegio Sindacale ritiene opportuno evidenziare che l'esercizio 2025 è stato caratterizzato da una significativa fase di transizione nella *governance* della Società, conseguente alle dimissioni dell'Amministratore Delegato e alla temporanea redistribuzione delle deleghe gestionali tra più amministratori.

Il Collegio ha vigilato con particolare attenzione su tale fase transitoria, verificando che:

- fosse garantita la continuità operativa e gestionale;
- fossero mantenuti adeguati presidi di controllo interno;
- il processo decisionale rimanesse coerente con i principi di corretta amministrazione;
- il flusso informativo verso gli *stakeholder* fosse tempestivo e completo;
- il processo di ricerca del nuovo Amministratore Delegato procedesse secondo *best practice* di *corporate governance*.

Il Collegio riconosce l'impegno profuso dagli amministratori con deleghe nella gestione della fase transitoria e auspica la rapida conclusione del processo di selezione del nuovo Amministratore Delegato, al fine di completare l'assetto di *governance* in via definitiva.

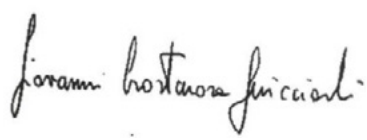
Il Collegio Sindacale non ha rilievi da segnalare in ordine alle informazioni ottenute e all'attività di vigilanza svolta; non ha constatato omissioni, fatti censurabili o irregolarità o circostanze tali da richiedere segnalazioni in questa relazione o all'Autorità di Vigilanza.

Firenze, 31 marzo 2026

IL COLLEGIO SINDACALE

Andrea Balelli (Presidente) 

Paola Caramella (Sindaco effettivo) 

Giovanni Crostarosa Guicciardi (Sindaco effettivo) 



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014

Agli Azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2025, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e dei movimenti di patrimonio netto 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 Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'*International Accounting Standards Board* e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 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 nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. 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 e 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.

KPMG S.p.A.
è una società per azioni
di diritto italiano
e fa parte del network KPMG
di entità indipendenti affiliate a
KPMG International Limited,
società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Giovanni Battista Pirelli, 28
20124 Milano MI ITALIA

Valutazione delle rimanenze di prodotti finiti

Note esplicative al bilancio: Nota 2 "Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di Redazione" e Nota 13 "Rimanenze"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 include rimanenze di prodotti finiti per €47,3 milioni, al netto di un fondo di svalutazione per €27,2 milioni. La determinazione del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui: • le caratteristiche del settore in cui la Società opera; • l'andamento del mercato e l'influenza della moda; • l'anzianità delle collezioni in giacenza; • le politiche di prezzo e la capacità di vendita attraverso i diversi canali distributivi. Per tale ragione abbiamo considerato la valutazione delle rimanenze di prodotti finiti un aspetto chiave dell'attività di revisione.	Le procedure di revisione svolte hanno incluso: • la comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze di prodotti finiti e l'esame della configurazione e messa in atto dei controlli ritenuti rilevanti; • l'analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze di prodotti finiti in base all'anzianità delle stesse; • l'analisi documentale e la discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento dei prodotti finiti, e il confronto di tali assunzioni con i dati storici e con il contesto in cui opera la Società; • l'esame della appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio d'esercizio relativamente alle rimanenze di prodotti finiti.

Altri aspetti – Direzione e coordinamento

La Società, come richiesto dalla legge, ha inserito nelle note esplicative i dati essenziali dell'ultimo bilancio della società che esercita su di essa l'attività di direzione e coordinamento. Il giudizio sul bilancio della Salvatore Ferragamo S.p.A. non si estende a tali dati.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. 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 ai principi contabili IFRS emanati dall'*International Accounting Standards Board* e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 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 a 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 e 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 a 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 un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a 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 a 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) 537/14

L'Assemblea degli Azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ci ha conferito in data 18 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2020 al 31 dicembre 2028.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 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 Salvatore Ferragamo 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*) al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2025, 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) 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, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98 sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art.123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e-ter), 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.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione individuale di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 39/10.

Firenze, 31 marzo 2026

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio