



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'articolo 123 - *bis* TUF
(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Sito Web: www.ferragamo.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2012

Data di approvazione della Relazione: 21 marzo 2013

INDICE

INDICE.....	2
GLOSSARIO.....	4
1. PROFILO DELL'EMITTENTE.....	5
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF).....	6
a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF).....	6
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)	6
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)	7
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)	8
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)	8
f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)	8
g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF).....	8
h) Clausole di <i>change of control</i> (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)	8
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF).....	9
l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2498 e ss. c.c.).....	9
3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)	9
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	10
4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)	10
4.2. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	12
4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	16
4.4. ORGANI DELEGATI	19
4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI.....	21
4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	21
4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	23
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	23
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	26
7. COMITATO PER LE NOMINE	27
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	28
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	28
10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	29
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	30

11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	33 34
11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT	34
11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001	35
11.4. SOCIETA' DI REVISIONE	36
11.5. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI.....	36
11.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI.....	
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	36
13. NOMINA DEI SINDACI.....	38
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	40
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	42
16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF.....	43
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera a),TUF)44	
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	45

GLOSSARIO

Codice/Codice di Autodisciplina 2011: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Cod. civ./ c.c.: il codice civile.

Consiglio: il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

Emittente o Società: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2012.

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

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

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

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

Statuto: lo statuto sociale vigente dell'Emittente approvato dall'Assemblea Straordinaria degli azionisti del 30 marzo 2011 e successivamente modificato dall'Assemblea Straordinaria del 26 aprile 2012.

Testo Unico della Finanza/TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Salvatore Ferragamo S.p.A. è la capogruppo del Gruppo Salvatore Ferragamo, uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927. Il Gruppo è attivo nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori, nonché profumi per uomo e donna e gioielli.

La gamma dei prodotti si completa, inoltre, con occhiali e orologi, realizzati su licenza da terzi. Attenzione all'unicità e all'esclusività, realizzate coniugando stile, creatività e innovazione con la qualità e l'artigianalità tipiche del *Made in Italy*, sono le caratteristiche che contraddistinguono da sempre i prodotti del Gruppo.

Con oltre 3.000 dipendenti e una rete capillare di 606 punti vendita monomarca al 31 dicembre 2012, il Gruppo Ferragamo è presente in Italia e nel mondo attraverso società che consentono di presidiare il mercato europeo, americano e asiatico.

* * *

La Società è organizzata secondo il modello tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le caratteristiche di tali organi sono forniti di seguito nell'ambito delle parti dedicate della presente Relazione.

Le Azioni della Società sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. a partire dal 29 giugno 2011 (la "**Quotazione**").

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

Sin dall'ammissione a Quotazione la Società ha aderito al codice di comportamento in materia di governo societario promosso da Borsa Italiana S.p.A. approvato nel marzo del 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la Corporate Governance. La struttura di corporate governance è stata quindi configurata in osservanza delle raccomandazioni contenute nel suddetto codice ed è stata adeguata ai successivi cambiamenti dello stesso.

L'attuale governance dell'Emittente risulta quindi conforme alle disposizioni contenute nell'edizione 2011 del suddetto codice (i.e. il Codice di Autodisciplina 2011).

Il Codice di Autodisciplina 2011 è pubblicato sul sito di Borsa Italiana www.borsaitaliana.it.

Il consiglio di amministrazione della Società ha inoltre adottato sin dal luglio 2008 un Codice Etico che contiene i principi generali e le regole fondamentali che caratterizzano l'organizzazione e l'attività dell'Emittente e del Gruppo, sia al proprio interno sia nei confronti dei terzi che entrano in rapporto con essi.

Attraverso il Codice Etico, il Gruppo si pone l'obiettivo di promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità sia nell'ambito della conduzione delle proprie attività e di quelle delle aziende che ne fanno parte sia nei rapporti con coloro che, a qualunque titolo e sotto qualsivoglia forma, vengono coinvolti nell'attività di impresa del Gruppo.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

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

alla data del 31 dicembre 2012

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

Alla data del 31 dicembre 2012, il capitale sociale dell'Emittente, interamente sottoscritto e versato, è pari a Euro 16.841.000,00 suddiviso in n. 168.410.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna.

Le azioni sono indivisibili, nominative ed immesse, in regime di dematerializzazione, nel sistema di gestione accentrata gestito da Monte Titoli S.p.A..

Ciascuna azione ordinaria della Società attribuisce il diritto a un voto in tutte le assemblee ordinarie e straordinarie della Società, nonché gli altri diritti amministrativi previsti dalle applicabili disposizioni di legge e dello Statuto.

Alla data del 31 dicembre 2012 non esistono altre categorie di azioni.

La tabella che segue riporta la struttura del capitale sociale dell'Emittente alla data del 31 dicembre 2012.

	N. azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	168.410.000	100	MTA	Ogni azione dà diritto ad un voto. I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c.

Alla data del 31 dicembre 2012 la Società ha in essere un piano di incentivazione a base azionaria (il "Piano di Stock Grant 2012" o il "Piano") che prevede l'assegnazione a favore di top managers del Gruppo di diritti a ricevere sino ad un massimo di n. 500.000 azioni ordinarie della Società al termine del periodo di performance e subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi previsti dal Piano, da attuarsi attraverso un aumento gratuito del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2349 del Cod. civ..

Per maggiori dettagli si rinvia al Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e dell'articolo 84-bis del Regolamento Emittenti Consob e alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater del Regolamento Emittenti Consob, disponibili sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations /Governance/Remunerazioni.

Fermo restando quanto sopra, alla data del 31 dicembre 2012 non sono stati emessi altri strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

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

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

Alla data della presente Relazione è in vigore tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited, società indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, un accordo rilevante ai sensi dell'articolo 122 del TUF (l'“**Accordo**”), sottoscritto in data 30 marzo 2012, con il quale le parti hanno assunto alcuni impegni in relazione alla corporate governance dell'Emittente. In particolare, Majestic Honour Limited si è impegnata a non vendere, cedere, sottoporre a pegno o altra garanzia, a non concedere diritti di prelazione, opzione o altri diritti di terzi sulla partecipazione nell'Emittente sino al 29 giugno 2014 senza il preventivo consenso di Ferragamo Finanziaria S.p.A.. Per maggiori informazioni si rinvia all'estratto del patto pubblicato nel sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations /Governance/Patti Parasociali.

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

Alla data del 31 dicembre 2012 le partecipazioni rilevanti nel capitale sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 120 del TUF e dalle altre informazioni in possesso della Società, sono le seguenti:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	57,748 (*)	57,748(*)
	Totale	57,748	57,748
Leonardo Ferragamo	Leonardo Ferragamo	2,070(**)	2,070(**)
	Totale	2.070	2.070
Ferruccio Ferragamo	Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. Sas	2.070 (**)	2.070 (**)
	Ferruccio Ferragamo	0, 301	0,301
	Totale	2.371	2.371
Giovanna Ferragamo	Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. Sas	2.070 (**)	2.070 (**)
	Giovanna Ferragamo	0.301	0.301
	Totale	2.371	2.371
Fulvia Ferragamo	Finvis di Fulvia Ferragamo & C. Sas	2.070 (**)	2.070 (**)
	Fulvia Ferragamo	0.301	0.301
	Totale	2.371	2.371
Woo Kwong Ching Peter	Majestic Honour Limited	6.000	6.000
	Totale	6.000	6.000
Oppenheimerfunds Inc.	Oppenheimerfunds Inc.	2,459	2,459
	Totale	2,459	2,459
Miletti Wanda	Miletti Wanda	10.699 (***)	10.699 (***)
	Totale	10.699	10.699

(*) di cui il 3,036% senza diritto di voto in quanto tale diritto spetta a Wanda Miletti.

(**) di cui l'1,533% senza diritto di voto in quanto tale diritto spetta a Wanda Miletti.

(***) partecipazione posseduta a titolo di usufrutto.

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

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

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

Lo Statuto non prevede particolari disposizioni relative all'esercizio dei diritti di voto dei dipendenti azionisti.

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

Nello Statuto non vi sono particolari disposizioni che determinino restrizioni o limitazioni al diritto di voto, né i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso dei medesimi.

Per informazioni relative alle previsioni di cui all'Accordo sottoscritto in data 30 marzo 2012 tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited si rinvia all'estratto del patto pubblicato nel sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations /Governance/Patti Parasociali.

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

Alla data della presente Relazione è in vigore tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited, società indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, l'Accordo rilevante ai sensi dell'articolo 122 del TUF sottoscritto in data 30 marzo 2012, con il quale le parti hanno assunto alcuni impegni in relazione alla corporate governance dell'Emittente. Ai sensi dell'Accordo fintanto che Majestic Honour Limited risulti direttamente o indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo e a condizione che la stessa sia titolare di una partecipazione almeno pari al 4% del capitale sociale dell'Emittente avrà il diritto di designare ed avere in carica un membro del consiglio di amministrazione della Società nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia. Ai sensi dell'Accordo, tra l'altro, Majestic Honour Limited si è impegnata a non vendere, cedere, sottoporre a pegno o altra garanzia, a non concedere diritti di prelazione, opzione o altri diritti di terzi sulla partecipazione nell'Emittente sino al 29 giugno 2014 senza il preventivo consenso di Ferragamo Finanziaria S.p.A. Per maggiori informazioni si rinvia all'estratto del patto pubblicato nel sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations /Governance/Patti Parasociali.

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

La Società ha stipulato linee di credito a breve e medio termine, a scadenza determinata (*committed*), con controparti diversificate per totali Euro 240.000.000, alcune utilizzabili anche da altre società del Gruppo. In generale, i contratti di finanziamento prevedono che, in caso di modifica della forma o della compagine sociale, l'istituto concedente abbia la facoltà di risolvere il contratto qualora non si renda più possibile il raggiungimento dello scopo oggetto del finanziamento o, in taluni casi, non si sia ottenuto il preventivo consenso scritto da parte della banca erogante.

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 a breve scadenza, collegate alla gestione del capitale circolante operativo *committed* e a revoca (*uncommitted*). I relativi contratti di finanziamento prevedono generalmente clausole che, in caso di modifica della compagine sociale, richiedono l'obbligo di comunicazione o il preventivo assenso da parte dell'istituto erogante o conferiscono alla banca la facoltà di chiedere il rimborso del finanziamento.

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

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

In data 26 aprile 2012 l'Assemblea degli azionisti ha deliberato l'approvazione di un aumento gratuito del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2349 del Cod. civ. in via scindibile per massimi nominali Euro 50.000,00 a servizio del Piano di Stock Grant 2012 a favore del top management del Gruppo Ferragamo, da attuarsi nei tempi e con le modalità descritte nel Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e dell'articolo 84-bis del Regolamento Emittenti Consob, al quale si rinvia. Detto documento è disponibile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations /Governance/Remunerazioni.

Non sono in corso piani di acquisto di azioni proprie ai sensi degli articoli 2357 e seguenti del Cod. civ..

l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. Cod.civ.)

La Società è controllata di diritto, ai sensi dell'articolo 93 del TUF, da Ferragamo Finanziaria S.p.A. che esercita attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e ss. Cod.civ..

Si segnala che i consiglieri Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo e Francesco Caretti rivestono cariche anche nel Consiglio di Amministrazione della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

* * *

Si precisa che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, primo comma, lettera i) (*"gli accordi tra la società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto"*) sono contenute nella Relazione sulla Remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF. Detta relazione è disponibile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Remunerazioni.

Si precisa altresì che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma primo, lettera l) (*"le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nella sezione della presente Relazione dedicata al Consiglio di amministrazione (Sez. 4.1).

3. COMPLIANCE

(ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), TUF)

Sin dall'ammissione a Quotazione la Società ha aderito al codice di comportamento in materia di governo societario promosso da Borsa Italiana S.p.A. approvato nel marzo del 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la Corporate Governance. La struttura di corporate governance è stata

quindi configurata in osservanza delle raccomandazioni contenute nel suddetto codice ed è stata adeguata ai successivi cambiamenti dello stesso.

La Società quindi aderisce al Codice di Autodisciplina 2011, accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana (www.borsaitaliana.it).

L'adesione al Codice è volontaria, non essendo attualmente imposta da alcuna norma di legge.

L'adesione agli *standard* dello stesso proposti è, dunque, lasciata alla libera valutazione delle società quotate alle quali è rivolto.

Qualora la Società abbia ritenuto di discostarsi da taluni principi o criteri applicativi ne ha fornito le motivazioni nella corrispondente sezione della presente Relazione.

* * *

Si segnala che la Società non è soggetta a disposizioni di legge non italiane che influenzano la sua struttura di *corporate governance*. Alcune società controllate, che non hanno rilevanza strategica, sono soggette a norme di legge non italiane che, tuttavia, non influenzano la struttura di *corporate governance* dell'Emittente.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

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

L'art. 20 dello Statuto dispone che la nomina degli amministratori avvenga sulla base di liste presentate dai soci che possiedano, da soli o congiuntamente, il 2,5 % del capitale rappresentato da azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la diversa soglia determinata da Consob ai sensi dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob.

Con Delibera n. 18452 pubblicata il 30 gennaio 2013, Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2012. In particolare la quota fissata per Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata la seguente:

CRITERI DI DETERMINAZIONE DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE			QUOTA DI PARTECIPAZIONE
CLASSE DI CAPITALIZZAZIONE	QUOTA DI FLOTTANTE %	QUOTA DI MAGGIORANZA %	
> 1 miliardo e <= 15 miliardi	non rilevante	non rilevante	1,0%

Le liste, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima di quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo amministrativo e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, la società di gestione del mercato, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno 21 giorni prima di quello fissato per l'assemblea in prima

convocazione. Le liste indicano quali sono gli amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e dallo Statuto.

La titolarità della quota minima necessaria alla presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore dell'azionista nel giorno in cui le stesse liste sono depositate presso la sede della Società. Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, i soci della Società che concorrono alla presentazione delle liste stesse devono presentare o far recapitare presso la sede sociale copia dell'apposita certificazione rilasciata dall'intermediario abilitato ai sensi di legge, comprovante la titolarità del numero di azioni necessario per la presentazione della lista, rilasciata almeno ventuno giorni prima dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione.

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

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

Ogni azionista ha diritto di votare una sola lista. Al termine delle votazioni risulteranno eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri:

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

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

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli di cui all'art. 148, comma 3 del TUF né requisiti di onorabilità diversi da quelli previsti dalle disposizioni normative applicabili. Non sono previsti requisiti di professionalità per l'assunzione della carica di amministratore. Gli amministratori indipendenti hanno dichiarato la loro indipendenza anche ai sensi del Codice.

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, risulteranno eletti tutti i candidati di tale lista, comunque salvaguardando la nomina di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza almeno nel numero complessivo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente. Nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'assemblea delibera con le maggioranze di legge senza osservare il procedimento sopra previsto. Sono comunque salve le diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

L'art. 20 dello Statuto stabilisce inoltre che se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'assemblea, il consiglio provvede alla loro sostituzione con deliberazione approvata dal collegio sindacale, secondo quanto appresso indicato:

- a) il consiglio di amministrazione procede alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'amministratore cessato e l'assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. delibera, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio;
- b) qualora non residuino nella predetta lista candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella precedente lettera a), il consiglio di amministrazione provvede alla sostituzione, così come successivamente provvede l'assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c., con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso il consiglio di amministrazione e l'assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di amministratori in possesso dei requisiti previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF almeno nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente.

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

Qualora per qualsiasi causa venga a mancare la maggioranza degli amministratori nominati con delibera dell'assemblea, si intende cessato l'intero consiglio con efficacia dalla successiva ricostituzione di tale organo. In tal caso l'assemblea per la nomina dell'intero consiglio dovrà essere convocata d'urgenza a cura degli amministratori rimasti in carica i quali, nel frattempo, potranno compiere gli atti di ordinaria amministrazione.

In relazione alla nuova disciplina sull'equilibrio tra i generi negli organi sociali (legge n. 120 del 12.07.2011) che si applica ai rinnovi degli organi sociali successivi al 12 agosto 2012, la Società apporterà allo Statuto le modifiche necessarie ad adeguarsi a detta nuova disciplina in prossimità della scadenza del consiglio di amministrazione attualmente in carica (nominato dall'assemblea degli azionisti del 26 aprile 2012), prevista alla data dell'assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

Si precisa che oltre alle norme del TUF e alle previsioni dello Statuto, l'Emittente non è soggetto ad altre prescrizioni.

Piani di successione

La Società non ha adottato un piano formalizzato di successione per gli amministratori esecutivi. Tale tematica, stante la sua rilevanza strategica, è comunque costantemente monitorata dal Consiglio.

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

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, la Società è amministrata da un consiglio di amministrazione composto da un minimo di cinque e un massimo di quindici amministratori, scelti anche al di fuori dei soci e rieleggibili alla scadenza.

L'assemblea ordinaria determina, all'atto della nomina, la durata del relativo incarico, che non potrà essere superiore a tre esercizi, nel qual caso scadrà alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.

L'assemblea degli azionisti del 26 aprile 2012, dopo aver fissato in 12 il numero dei componenti del consiglio di amministrazione, ha nominato attraverso il meccanismo del voto di lista i componenti del Consiglio sulla base dell'unica lista, presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., che era così composta:

1. Ferruccio Ferragamo
2. Giovanna Ferragamo
3. Michele Norsa
4. Fulvia Ferragamo
5. Leonardo Ferragamo
6. Diego Paternò Castello di San Giuliano
7. Peter K.C. Woo
8. Piero Antinori (consigliere indipendente)
9. Marzio Saà (consigliere indipendente)
10. Umberto Tombari (consigliere indipendente)
11. Francesco Caretti
12. Raffaella Pedani.

In sede di assemblea dei soci l'unica lista ha ottenuto n. 130.729.635 voti, pari al 77% del capitale sociale e al 89% dei votanti.

All'esito della votazione risultavano nominati tutti i suddetti consiglieri.

Il consiglio di amministrazione rimarrà in carica per un triennio e quindi sino alla data dell'assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

In data 26 aprile 2012 l'assemblea dei soci ha inoltre nominato, ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, la Sig.ra Wanda Miletta Ferragamo quale Presidente d'Onore della Società a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta a favore del Gruppo negli anni. Il mandato del Presidente d'Onore coincide con quello del consiglio di amministrazione e quindi scade con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

Si segnala che tutti i componenti del consiglio di amministrazione ad eccezione del consigliere Raffaella Pedani erano già in carica all'inizio dell'esercizio 2012.

La seguente tabella riporta le informazioni relative alla composizione del consiglio di amministrazione in carica alla data del 31 dicembre 2012:

Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista M/m (*)	(**)	(***)	(****)	(*****)	% CdA	Altre Cariche
Presidente	Ferruccio Ferragamo	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M	X				100	18
Vice Presidente	Giovanna Ferragamo	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	6
Amministratore Delegato	Michele Norsa	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M	X				100	13
Amministratore	Fulvia Ferragamo	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	7
Amministratore	Leonardo Ferragamo	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	11

Amministratore	Diego Paternò Castello	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	13
Amministratore	Raffaella Pedani	26/4/2012	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	13
Amministratore	Francesco Caretti	29/4/2010	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			100	3
Amministratore	Peter K. Woo	2/3/2011	Approvazione bilancio 31/12/2014	M		X			62	21
Amministratore	Piero Antinori	29/6/2011	Approvazione bilancio 31/12/2014	M			X	X	100	10
Amministratore	Umberto Tombari	29/6/2011	Approvazione bilancio 31/12/2014	M			X	X	100	4
Amministratore e Lead Independent Director	Marzio Saà	29/6/2011	Approvazione bilancio 31/12/2014	M			X	X	100	5

Amministratori cessati durante l'esercizio 2012

n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Numero di riunioni svolte durante l'esercizio 2012	CDA: n. 8
----------------------------------------------------	-----------

LEGENDA

- (*) in questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o dalla minoranza (m)
- (**) indica se il consigliere può essere qualificato come esecutivo
- (***) indica se il consigliere può essere qualificato come non esecutivo
- (****) indica se il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice
- (*****) indica se l'amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti Consob)

% CdA: indica la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni del consiglio

Altre Cariche: Indica il numero complessivo di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate, anche estere, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. E' allegato alla presente Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo all'Emittente.

La seguente tabella riporta la composizione dei comitati nonché la percentuale di partecipazione dei consiglieri agli stessi. Si precisa che in data 26 aprile 2012 il consiglio di amministrazione ha deliberato l'accorpamento delle funzioni del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato Nomine in un unico comitato denominato Comitato per le Remunerazioni e Nomine; con la stessa deliberazione il Consiglio in adeguamento alle disposizioni del Codice di Autodisciplina 2011, ha anche ridefinito i compiti e le funzioni del Comitato Controllo Interno che è stato ridenominato Comitato Controllo e Rischi. Tutti i componenti dei suddetti comitati sono stati riconfermati in occasione del rinnovo del consiglio. Nessuna variazione è intervenuta relativamente alla composizione e alle funzioni del Comitato Strategia di Brand e di Prodotto.

In ragione della modifica intervenuta nel corso dell'Esercizio in relazione al Comitato per le Nomine e al Comitato per le Remunerazioni, l'informazione relativa alla composizione e partecipazione a tali comitati da parte dei consiglieri sarà fornita separatamente con riferimento al periodo precedente e successivo al rinnovo del consiglio di amministrazione.

Composizione e partecipazione al Comitato per le Nomine e al Comitato per le Remunerazioni relativamente al periodo dall'1 gennaio al 26 aprile 2012.

Nominativo	Carica	C.R.	% C.R.	C.N.	% C.N.
Umberto Tombari	Amministratore	P	100	M	100
Marzio Saà	Amministratore	M	100	M	100
Piero Antinori	Amministratore	M	100	P	100
Numero di riunioni svolte nel periodo di riferimento		C.R.: 1		C.N.:1	

LEGENDA

C.N.: indica il Comitato Nomine; **P/M** indica se il consigliere è presidente/membro del comitato per le nomine

% C.N.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del comitato per le nomine (tale percentuale è calcolata considerando il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del comitato per le nomine svoltesi durante l'esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico)

C.R.: indica il comitato per la remunerazione; **P/M** indica se il consigliere è presidente/membro del comitato per la remunerazione

% C.R.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del comitato per la remunerazione (tale percentuale è calcolata considerando il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del comitato per la remunerazione svoltesi durante l'esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico)

Composizione e partecipazione al Comitato per le Remunerazioni e Nomine successivamente alla nomina intervenuta in data 26 aprile 2012 e ai Comitati Controllo e Rischi e Comitato Strategia di Brand e di Prodotto con riferimento all'intero Esercizio 2012.

Nominativo	Carica	C.R.N.	% C.R.N.	C.C.R.	% C.C.R.	SBP	%SBP
Umberto Tombari	Amministratore	P	100	M	100		
Marzio Saà	Amministratore	M	100	P	100		
Piero Antinori	Amministratore	M	100	M	87		
Ferruccio Ferragamo	Presidente					P	100
Michele Norsa	Amministratore Delegato					M	100
Leonardo Ferragamo	Amministratore					M	100
Fulvia Ferragamo	Amministratore					M	100
Numero di riunioni svolte nel periodo di riferimento		C.R.N.: 4		C.C.R.: 8		SBP: 10	

LEGENDA

C.R.N.: indica il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nominato dal consiglio di amministrazione in data 26 aprile 2012;

P/M indica se il consigliere è presidente/membro del Comitato per le Remunerazioni e Nomine

% C.R.N.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine a seguito della sua istituzione intervenuta in data 26 aprile 2012 (tale percentuale è calcolata considerando il numero di riunioni a

cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del comitato svoltesi durante l'esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico)

C.C.R.: indica il Comitato Controllo e Rischi, già Comitato per il Controllo Interno; **P/M** indica se il consigliere è presidente/membro del Comitato Controllo e Rischi

% C.C.R.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, già Comitato per il Controllo Interno (tale percentuale è calcolata considerando il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del comitato svoltesi durante l'esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico)

S.B.P.: indica il Comitato Strategia di Brand e di Prodotto; **P/M** indica se il consigliere è presidente/membro del comitato Strategia di Brand e di Prodotto

% S.B.P.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del comitato Strategia di Brand e di Prodotto (tale percentuale è calcolata considerando il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del comitato Strategia di Brand e Prodotto svoltesi durante l'esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico)

In conformità al disposto dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob, i *curricula* con le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore, unitamente alle cariche ricoperte in altre società, sono indicati nell'Allegato 1 alla presente Relazione e disponibili sul sito internet dell'Emittente www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations/Governance/Organi Sociali.

A far data dalla nomina avvenuta in data 26 aprile 2012 e fino alla data della presente Relazione non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio non ha definito criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società ritenuto compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore nella Società.

All'esito della verifica degli incarichi attualmente ricoperti dagli amministratori in altre società ed in considerazione della elevata percentuale di partecipazione degli stessi alle riunioni consiliari della Società nel corso dell'Esercizio, nella riunione del 31 gennaio 2013 il consiglio di amministrazione ha ritenuto che il numero e la qualità degli incarichi rivestiti dai consiglieri non interferisca e sia, pertanto, compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore nella Società.

Induction Program

Nel corso dell'Esercizio i consiglieri sono stati invitati a partecipare ad iniziative ed eventi organizzati dalla Società, quali mostre, sfilate e altri eventi. Inoltre è stato organizzato per i consiglieri indipendenti ed i componenti del collegio sindacale una giornata di formazione, alla quale hanno partecipato il Presidente, l'Amministratore Delegato ed il top management della Società, con *focus* sulla struttura organizzativa della Società, sulle dinamiche del settore, le principali fasi di realizzazione e commercializzazione del prodotto.

4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Nel corso dell'Esercizio il consiglio di amministrazione si è riunito otto volte, e precisamente in data 7 febbraio 2012, 15 marzo 2012, 26 aprile 2012, 14 maggio 2012, 11 luglio 2012, 29 agosto 2012, 13 novembre 2012 e 13 dicembre 2012. La durata media delle riunioni consiliari è stata di tre ore.

Per l'esercizio in corso sono previste 7 riunioni del Consiglio due delle quali si sono già tenute in data 31 gennaio 2013 e 21 marzo 2013.

In occasione di ogni riunione è stata inviata ai consiglieri con alcuni giorni di anticipo la documentazione sottoposta ad approvazione e quanto necessario per consentire una adeguata informazione sugli argomenti all'ordine del giorno. Il preavviso di alcuni giorni è stato in generale ritenuto congruo.

Le riunioni del Consiglio sono dirette dal Presidente il quale garantisce che tutti i consiglieri che lo richiedono possano esprimere la loro opinione in relazione ai punti posti in discussione e disporre del tempo necessario per gli opportuni chiarimenti ed approfondimenti.

Alle riunioni del Consiglio per l'approvazione dei dati finanziari di regola viene invitato a partecipare il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF.

A tutte le riunioni consiliari partecipa il Responsabile Affari Societari dell'Emittente.

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

Il Consiglio può riunirsi e deliberare validamente anche per il tramite di mezzi di telecomunicazione, purché sia garantito a ciascuno dei partecipanti di partecipare in tempo reale al dibattito consiliare, di formare il proprio convincimento ed esprimere liberamente e tempestivamente il proprio voto. Le riunioni del consiglio sono presiedute dal presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal vice presidente ovvero, in caso di sua assenza o impedimento, dall'amministratore più anziano per carica o, in subordine, per età.

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

* * *

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

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto, sono attribuite al consiglio di amministrazione le seguenti competenze: (a) la fusione nei casi previsti dagli artt. 2505 e 2505-*bis* c.c. e la scissione nei casi in cui siano applicabili tali norme; (b) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società; (c) la riduzione del capitale in caso di recesso di uno o più soci; (d) gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative; (e) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie.

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

L'art. 32 dello Statuto riserva al consiglio di amministrazione, previo parere obbligatorio ma non vincolante del collegio sindacale, la nomina del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF (il "**Dirigente Preposto**"). Per ulteriori informazioni si rinvia al paragrafo 11.5 della presente Relazione.

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, il Consiglio può inoltre costituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive, determinandone le attribuzioni e le facoltà. Sui Comitati costituiti dal consiglio di amministrazione della Società al proprio interno, si rinvia ai paragrafi 7, 8 e 10 della presente Relazione.

Nella riunione del 26 aprile 2012, il consiglio di amministrazione, insediatosi immediatamente dopo la sua nomina da parte dell'assemblea degli azionisti, ha riservato alla propria competenza l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, con particolare riguardo al budget, al loro monitoraggio ed alla loro attuazione, la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile, la valutazione del generale andamento della gestione e l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni della Società e delle sue controllate quando abbiano un concreto e significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per la

Società stessa. Al Consiglio spetta altresì la definizione del sistema di governo societario dell'Emittente e la definizione della struttura del Gruppo.

Inoltre, con la stessa delibera, il consiglio di amministrazione ha riservato alla propria competenza alcune decisioni particolarmente significative quali:

- nuovi significativi investimenti e apertura e chiusura di punti vendita e/o unità operative diversi da quelli previsti nel budget approvato dal Consiglio;
- approvazione dell'organigramma relativo ai responsabili delle principali funzioni aziendali e dei suoi cambiamenti con relative assunzioni o interruzioni dei rapporti di lavoro;
- acquisizione e vendita di partecipazioni, di aziende o rami aziendali, joint-ventures;
- contratti di licenza;
- atti di disposizione sui marchi, brevetti e altri diritti di proprietà intellettuale;
- acquisto, vendita di beni immobili e nuovi contratti di locazione di particolare rilevanza;
- contratti di leasing e finanziamento;
- concessione di garanzie di qualunque genere;
- accordi di natura commerciale pluriennale non rientranti nell'ordinaria operatività della Società
- nomina di rappresentanti della società nelle assemblee delle società partecipate e relative istruzioni.

* * *

Nella riunione del 21 marzo 2013 il Consiglio ha valutato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi, ritenendolo sostanzialmente adeguato. Questa valutazione si è basata sulle verifiche effettuate dal Comitato Controllo e Rischi e dalla funzione Internal Audit, nonché sulla base delle attività svolte dall'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno e dal Dirigente Preposto nel corso dell'intero Esercizio.

Si precisa che alla data della Relazione la Società non ha controllate di rilevanza strategica.

Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio ha regolarmente valutato il generale andamento della gestione, sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato, confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati.

Il Consiglio nella riunione del 26 aprile 2012 ha deliberato di riservare alla propria competenza l'esame e l'approvazione delle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società.

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la Società sin dalla Quotazione ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, determinando nella stessa i criteri per individuare le operazioni che debbano essere considerate di maggiore o minore rilevanza e quelle che, in considerazione del loro ammontare, possano ritenersi esigue.

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

In data 13 dicembre 2012 il Consiglio ha approvato, ai sensi dell'art. 1.C.1, lett. G) del Codice di Autodisciplina2011, un formulario per guidare l'autovalutazione del Consiglio sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati.

Nella riunione del 31 gennaio 2013, il Consiglio ha effettuato una valutazione complessiva sulla propria dimensione, composizione e sul proprio funzionamento, valutandoli positivamente. In particolare, al fine di tale valutazione si è tenuto conto del rapporto tra il numero dei componenti del consiglio e il numero degli amministratori indipendenti, delle competenze e delle professionalità rappresentate e della portata delle deleghe date al Presidente e all'Amministratore Delegato.

Anche in relazione alla dimensione, alla composizione e al funzionamento dei Comitati il Consiglio ha reputato adeguati il numero e la composizione degli stessi, essendo tali Comitati composti da amministratori tutti indipendenti. In particolare il Consiglio ha rilevato come sin dall'inizio della loro operatività i Comitati abbiano apportato un significativo contributo al Consiglio sia in termini di analisi sia di contenuti sugli argomenti di loro rispettiva competenza.

Nel compimento delle suddette attività il Consiglio non si è avvalso del supporto di consulenti.

L'assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c.

4.4. ORGANI DELEGATI

Amministratori Delegati

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

Gli organi delegati, quali il presidente e/o l'amministratore delegato e/o il comitato esecutivo, riferiscono, con periodicità almeno trimestrale, al consiglio di amministrazione ed al collegio sindacale sull'attività svolta in forza delle deleghe ricevute, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle sue controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

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

Nella riunione del 26 aprile 2012 il consiglio di amministrazione ha nominato alla carica di Amministratore Delegato il dott. Michele Norsa, attribuendogli la rappresentanza e la firma della Società e tutti i poteri di ordinaria amministrazione, mantenendo i poteri di straordinaria amministrazione di competenza del consiglio di amministrazione stesso.

In particolare, l'Amministratore Delegato:

- assicura la tempestiva e valida formulazione, ai fini delle decisioni del Consiglio di Amministrazione, di proposte, obiettivi, strategie e politiche macro organizzative coordinandosi preventivamente a tale scopo col Presidente;
- è responsabile della conduzione e dello sviluppo della Società e del Gruppo, curando il conseguimento dei risultati sulla base degli obiettivi, delle strategie e delle politiche approvate dal Consiglio di Amministrazione;
- assicura anche tramite apposite deleghe la corretta gestione delle informazioni riservate, il rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori (D.Lgs. 81/2008), in

materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D.Lgs. 196/2003) e in materia di tutela dell'ambiente;

- informa tempestivamente e sistematicamente il Presidente in relazione all'attività svolta al fine di consentirgli di coordinare i lavori del Consiglio di Amministrazione.

All'Amministratore Delegato è stata affidata la responsabilità della gestione dell'attività sociale e della realizzazione del *budget* nell'ambito di strategie e scelte di fondo approvate dal Consiglio e concordate con il Presidente, con cui dovrà concertare quanto riguarda la gestione finanziaria nel suo complesso.

I poteri di ordinaria amministrazione conferiti dal Consiglio all'Amministratore Delegato sono da esercitarsi nei limiti del *budget* approvato dal Consiglio.

Si precisa che l'Amministratore Delegato non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente né l'azionista di controllo della stessa.]

Presidente e Vice Presidente

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, il Consiglio, nella prima adunanza successiva alla sua nomina, elegge tra i propri membri un Presidente e un Vice Presidente, ove non vi abbia provveduto l'assemblea. In caso di impedimento o assenza del presidente, le sue veci sono esercitate dal Vice Presidente. Il Consiglio nomina inoltre un segretario anche non amministratore.

Nella riunione del 26 aprile 2012 il Consiglio ha nominato alla carica di Presidente il Sig. Ferruccio Ferragamo attribuendogli la rappresentanza e la firma della Società e tutti i poteri di ordinaria amministrazione, mantenendo i poteri di straordinaria amministrazione di competenza del consiglio di amministrazione stesso.

In particolare, al Presidente Sig. Ferruccio Ferragamo è stata attribuita la rappresentanza legale della Società e la rappresentanza della stessa presso le istituzioni e i *media*. Il Presidente promuove l'immagine della Società assicurandosi che i programmi in atto la tutelino adeguatamente. Ha la responsabilità della comunicazione finanziaria e dei rapporti con il mercato e le autorità ad esso preposte.

Il Presidente convoca il consiglio individuando l'ordine del giorno delle adunanze, ne coordina le attività e ne guida la discussione. In tale ambito, si assicura anche che i consiglieri siano stati preventivamente informati degli argomenti posti all'ordine del giorno, rivedendo e approvando tutta la documentazione da inviare ai partecipanti. Inoltre, il Presidente:

- definisce, in collaborazione con l'Amministratore Delegato, le strategie del gruppo da proporre al Consiglio e approva i piani operativi proposti dall'Amministratore Delegato, tenendosi costantemente aggiornato, attraverso periodiche riunioni con i vertici aziendali, sull'assetto organizzativo e sull'andamento operativo, economico e finanziario della Società e sulla motivazione del personale dipendente;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato e concorda con lui le strategie e le iniziative di comunicazione della Società, inclusa l'apparizione sui media e la partecipazione a manifestazioni;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato e dal Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi negli aspetti e nelle scelte rilevanti inerenti la gestione finanziaria;
- partecipa alla selezione di nuovo personale con qualifica di dirigente per posizioni di primi riporti dell'Amministratore Delegato;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato nell'istituzione, modifica, soppressione di posizioni organizzative a diretto riporto di questi;
- definisce e guida la visione strategica di lungo periodo, all'intero della quale vengono sviluppati i piani a medio termine;

- assicura che il gruppo operi nel rispetto delle leggi e dei principi etici e morali e che sia amministrato applicando validi e prudenti principi di gestione contabile/amministrativa;
- presiede il comitato "Strategia di Brand e di Prodotto".

Si precisa che il Presidente non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente né l'azionista di controllo della stessa.

Nella riunione del 26 aprile 2012 il Consiglio ha nominato alla carica di Vice Presidente la Sig.ra Giovanna Ferragamo attribuendole la rappresentanza e la firma della Società.

Al Vice Presidente è stato anche confermato l'incarico speciale di rappresentare la Società in occasione di eventi nazionali ed internazionali, nonché nell'ambito di organizzazioni di settore secondo le linee guida concordate ed in coordinamento con il Presidente e l'Amministratore Delegato.

Si informa che il consiglio di amministrazione della Società non ha costituito al proprio interno un comitato esecutivo.

Comitato esecutivo

Non è stato costituito un comitato esecutivo.

Informativa al Consiglio

Nel corso dell'Esercizio, l'Amministratore Delegato ha riferito al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe a lui conferite con una periodicità almeno trimestrale e con modalità idonee a permettere ai consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Non ci sono altri consiglieri esecutivi

4.6 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Gli amministratori indipendenti sono per numero ed autorevolezza tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari della Società. Gli amministratori indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, un numero di amministratori non inferiore a quello minimo previsto dalle disposizioni di legge applicabili deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del TUF.

Il consiglio di amministrazione esegue la valutazione sulla base dei criteri di indipendenza *ex lege*, sia applicando tutti i criteri del Codice.

Sono stati qualificati come amministratori indipendenti i consiglieri non esecutivi Umberto Tombari, Marzio Saà e Piero Antinori.

Il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e all'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF degli amministratori indipendenti attualmente in carica sono stati verificati dal consiglio nella riunione del 26 aprile 2012 tenutasi a valle della loro nomina da parte dell'assemblea dei soci in pari data.

In particolare, gli amministratori indipendenti sono in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF, in quanto ciascuno di essi:

- (i) non controlla l'Emittente, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, né è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole;
- (ii) non partecipa, direttamente o indirettamente, ad alcun patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'Emittente;
- (iii) non è, né è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo (per tale intendendosi il presidente, il rappresentante legale, il presidente del consiglio di amministrazione, un amministratore esecutivo ovvero un dirigente con responsabilità strategiche) dell'Emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica, di una società sottoposta a comune controllo con l'Emittente, di una società o di un ente che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente o sia in grado di esercitare sulla stesso un'influenza notevole;
- (iv) non intrattiene, ovvero non ha intrattenuto nell'esercizio precedente, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale ovvero rapporti di lavoro subordinato: (a) con l'Emittente, con una sua controllata, ovvero con alcuno degli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi; (b) con un soggetto che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con gli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi;
- (v) fermo restando quanto indicato al punto (iv) che precede, non intrattiene rapporti di lavoro autonomo o subordinato, ovvero altri rapporti di natura patrimoniale o professionale tali da comprometterne l'indipendenza: (a) con l'Emittente, con sue controllate o controllanti o con le società sottoposte a comune controllo; (b) con gli amministratori dell'Emittente; (c) con soggetti che siano in rapporto di coniugio, parentela o affinità entro il quarto grado degli Amministratori delle società di cui al precedente punto (a);
- (vi) non riceve, né ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'Emittente o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo della Società, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- (vii) non è stato amministratore dell'Emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- (viii) non riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'Emittente abbia un incarico di amministratore;
- (ix) non è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile dell'Emittente;
- (x) non è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti e comunque non è coniuge, parente o affine entro il quarto grado degli Amministratori dell'Emittente, delle società da questo controllate, delle società che lo controllano e di quelle sottoposte a comune controllo.

La valutazione viene rinnovata al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza annuale.

In data 21 marzo 2013 il consiglio, nell'ambito della sua verifica annuale, ha esaminato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai suddetti tre consiglieri non esecutivi.

Il collegio sindacale ha verificato, con esito positivo, le modalità adottate dal consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Nel corso dell'Esercizio i consiglieri indipendenti si sono riuniti in assenza degli altri amministratori in occasione delle riunioni dei Comitati, nonché *a latere* delle suddette riunioni.

Circa le attività dei Comitati si rinvia alle rispettive sezioni della presente Relazione.

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

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

In ragione dell'appartenenza dell'Emittente all'indice FTSE-Mib, conformemente a quanto previsto dall'articolo 2.C.3 del Codice di Autodisciplina 2011 in data 26 aprile 2012 il consiglio ha designato l'amministratore indipendente dott. Marzio Saà quale *lead independent director* al fine di rappresentare un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti. Il *lead independent director* collabora inoltre con il Presidente del consiglio di amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Al fine di disciplinare l'utilizzo delle informazioni privilegiate il consiglio di amministrazione ha approvato le seguenti procedure: (i) procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate ("**Procedura Informazioni Privilegiate**"); (ii) procedura per la gestione e l'aggiornamento del registro delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle informazioni privilegiate ("**Registro Insider**"); (iii) procedura internal dealing ("**Procedura Internal Dealing**").

Di seguito si riporta una breve descrizione della Procedura Informazioni Privilegiate, del Registro Insider e della Procedura Internal Dealing.

5.1 PROCEDURA INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

La Procedura Informazioni Privilegiate, adottata dalla Società ai sensi dell'art. 5 del Codice di Autodisciplina, contiene le disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate e alla gestione e comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate di cui all'art. 181 del TUF riguardanti la Società e i soggetti in rapporto di controllo con essa, incluse le società controllate dalla Società (le "**Società Controllate**") e, insieme alla Società e ai soggetti in rapporto di controllo con essa, il "**Gruppo**"). Le informazioni privilegiate sono oggetto, ai sensi di legge, di un obbligo generale di comunicazione al pubblico senza indugio, secondo le modalità stabilite nella Procedura stessa.

Al rispetto della Procedura Informazioni Privilegiate sono tenuti tutti i componenti degli organi sociali, i dipendenti e collaboratori della Società, della società controllante quest'ultima e delle Società Controllate, che si trovino ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate e privilegiate (i "**Soggetti Obbligati**").

Per informazioni privilegiate si intendono informazioni di carattere preciso - concernenti, direttamente o indirettamente, la Società, i suoi strumenti finanziari o il Gruppo - non di pubblico dominio e idonee, se rese pubbliche, ad influire sensibilmente sul prezzo dei relativi strumenti finanziari (le "**Informazioni Privilegiate**").

La Procedura disciplina i principali responsabili dell'attuazione e del rispetto della stessa e le misure di confidenzialità delle Informazioni Riservate nonché misure a carico dei responsabili di eventuali infrazioni.

Per il testo completo della procedura in oggetto si rinvia al sito istituzionale dell'Emittente www.ferragamo.com, sezione Investor Relations/Governance.

5.2 REGISTRO INSIDER

Il Registro Insider consiste in una banca dati informatica, recante l'indicazione dei soggetti che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle Informazioni Privilegiate.

L'iscrizione nel Registro Insider avviene in considerazione della posizione lavorativa degli iscritti e della effettiva possibilità di avere accesso ad Informazioni Privilegiate della Società a seguito della partecipazione a attività, eventi e processi che abbiano carattere ripetitivo e permanente ovvero specifico.

La responsabilità dell'aggiornamento del Registro Insider è a cura della funzione Affari Societari. Le modalità di istituzione, gestione e aggiornamento del Registro Insider sono disciplinati in un'apposita procedura pubblicata sul sito istituzionale dell'Emittente www.ferragamo.com, sezione Investor Relations/Governance.

5.3 PROCEDURA INTERNAL DEALING

La Procedura Internal Dealing è volta a disciplinare con efficacia cogente, in conformità a quanto disposto dall'art. 114, comma 7, del TUF e dagli artt. 152-*sexies* - 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob, i flussi informativi inerenti alle operazioni di seguito elencate, effettuate - anche per il tramite di interposta persona - dai soggetti rilevanti di seguito identificati (i "**Soggetti Rilevanti**"), nonché dalle persone strettamente legate ai Soggetti Rilevanti di seguito identificate (le "**Persone Strettamente Legate**").

Ai fini della Procedura Internal Dealing, per Soggetti Rilevanti si intendono:

- a) i componenti degli organi di amministrazione e di controllo della Società;
- b) i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti della Società che abbiano regolare accesso a Informazioni Privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future della Società, secondo quanto previsto dalla stessa Procedura Internal Dealing;
- c) i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti che abbiano regolare accesso a Informazioni Privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future di una Società Controllata;
- d) chiunque detenga una partecipazione, calcolata secondo i criteri indicati nell'articolo 118 del Regolamento Emittenti Consob, pari almeno al 10% del capitale sociale della Società, rappresentato da azioni con diritto di voto;
- e) il soggetto che controlla, direttamente o indirettamente, la Società.

Ai sensi dell'articolo 152-*sexies*, lettera d), del Regolamento Emittenti Consob, ai fini della Procedura Internal Dealing, per Persone Strettamente Legate si intendono:

- a) il coniuge non separato legalmente, i figli, anche del coniuge, a carico e, se conviventi da almeno un anno, i genitori, i parenti e gli affini dei Soggetti Rilevanti;

- b) le persone giuridiche, le società di persone e i *trust* in cui un Soggetto Rilevante o una delle persone indicate alla precedente lettera A) sia titolare, da solo o congiuntamente tra loro, della funzione di gestione;
- c) le persone giuridiche, controllate direttamente o indirettamente da un Soggetto Rilevante o da una delle persone indicate alla precedente lettera A); si considerano società controllate da un Soggetto Rilevante o da una Persona Strettamente Legata le società in cui gli stessi detengano una “quota significativa della proprietà”; in particolare, si considera esserci una quota significativa quando al soggetto sia riconducibile una quota di diritti agli utili superiore al 50%; nel caso di una catena di società controllate, la quota di diritti agli utili è calcolata “ponderando” le quote di diritti agli utili detenute nei singoli livelli;
- d) le società di persone i cui interessi economici siano sostanzialmente equivalenti a quelli di un Soggetto Rilevante o di una delle persone indicate alla precedente lettera A); gli interessi economici equivalenti in una società di persone sono presenti quando il Soggetto Rilevante detiene, da solo o congiuntamente a Persone Strettamente Legate, una quota superiore al 50% dei diritti agli utili;
- e) i *trust* costituiti a beneficio di un Soggetto Rilevante o di una delle persone indicate alla precedente lettera a).

I Soggetti Rilevanti sono tenuti a rendere noto alle Persone Strettamente Legate ad essi, anche mediante consegna della Procedura Internal Dealing, la sussistenza delle condizioni in base alle quali tali ultime persone sono tenute ai suddetti obblighi di comunicazione.

I Soggetti Rilevanti comunicano alla Società, alla Consob e al pubblico, con le modalità e nei termini di seguito precisati, le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio, compiute, direttamente o tramite interposta persona, da loro stessi e dalle Persone Strettamente Legate a loro, aventi ad oggetto azioni emesse dalla Società o altri strumenti finanziari ad esse collegati, ai sensi dell'articolo 152-sexies, lettera b), del Regolamento Emittenti Consob.

Detta comunicazione è dovuta per le operazioni il cui importo complessivo raggiunga o superi la soglia di Euro 5,000.00 (cinquemila) nel corso dello stesso anno solare. Per gli strumenti finanziari collegati derivati l'importo è calcolato con riferimento alle azioni sottostanti.

Sono invece escluse dall'ambito di applicazione della Procedura Internal Dealing e non formano, pertanto, oggetto di comunicazione le seguenti operazioni: (A) operazioni di prestito titoli ovvero costituzione di diritti di pegno o di usufrutto; (B) operazioni effettuate tra il Soggetto Rilevante e le Persone Strettamente Legate a lui; andranno invece comunicate le operazioni poste in essere tra diversi Soggetti Rilevanti; (C) le transazioni prive di corrispettivo economico (ad es. donazioni ed eredità); andranno invece comunicate le permuta, considerando come prezzo della transazione il valore stimato degli strumenti finanziari oggetto della permuta; (D) le assegnazioni a titolo gratuito di azioni o di diritti di acquisto/sottoscrizione nonché l'esercizio di tali diritti quando derivino da piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis del TUF (andranno invece comunicate le vendite di azioni rivenienti dall'esercizio, contestuale o meno, di tali diritti o dall'assegnazione gratuita).

I Soggetti Rilevanti coi quali sia stato stipulato uno specifico accordo comunicano ad un soggetto all'uopo preposto dalla Società (il “**Soggetto Preposto**”) e suddette operazioni soggette ad obbligo di comunicazione, entro quattro giorni di mercato aperto a partire dalla data di effettuazione dell'operazione stessa che, singolarmente o cumulata con altre effettuate nello stesso periodo di riferimento, sia di ammontare pari o superiore ad Euro 5,000.00 (cinquemila).

Per le operazioni effettuate nell'ambito di un rapporto di gestione su base individuale di portafogli di investimento, nel caso in cui le stesse non derivino da istruzioni impartite dal cliente, gli obblighi di comunicazione decorrono dal giorno in cui il cliente riceve la comunicazione delle operazioni da parte dell'intermediario.

Il Soggetto Preposto provvede a comunicare alla Consob ed al pubblico le operazioni compiute dai Soggetti Rilevanti e dalle Persone Strettamente Legate ad essi, notificate alla Società nel rispetto dei termini e delle modalità di cui sopra, entro la fine del giorno di mercato aperto successivo a quello

del ricevimento della comunicazione trasmessa dal Soggetto Rilevante e le trasmette contestualmente al meccanismo di stoccaggio autorizzato.

Le comunicazioni alla Consob sono effettuate utilizzando l'apposito schema di comunicazione previsto dall'allegato 6 al Regolamento Emittenti Consob e reso disponibile in formato elettronico sul circuito telematico NIS predisposto e gestito da Borsa Italiana S.p.A., secondo una delle due seguenti modalità:

- a) tramite telefax al numero 06.84.77.757 ovvero e-mail all'indirizzo internaldealing@consob.it o altre modalità stabilite dalla Consob con successiva disposizione che sarà portata a conoscenza del pubblico anche tramite inserimento sul proprio sito internet; ovvero
- b) tramite la procedura utilizzata dalla Società ai sensi dell'articolo 65-septies del Regolamento Emittenti Consob per lo stoccaggio e il deposito delle informazioni.

Le comunicazioni al pubblico sono effettuate tramite l'invio del *Filing Model* in un formato Pdf testo con le modalità previste dal Titolo II, Capo I del Regolamento Emittenti Consob.

Le comunicazioni al meccanismo di stoccaggio autorizzato sono effettuate tramite l'invio del *Filing Model* in un formato XML, disponibile sul sito internet della Consob, secondo le modalità previste dal Titolo II, Capo I del Regolamento Emittenti Consob.

Gli obblighi di comunicazione al pubblico e le comunicazioni al meccanismo di stoccaggio autorizzato possono, in alternativa a quanto ivi previsto, essere adempiuti mediante utilizzo dello SDIR rispettando le modalità tecniche e il formato eventualmente previsti dallo stesso SDIR.

I Soggetti Rilevanti indicati ai numeri 1, 2 e 3, con i quali non sia stato formalizzato il summenzionato accordo devono effettuare le comunicazioni alla Consob e alla Società entro cinque giorni di mercato aperto a partire dalla data dell'effettuazione delle operazioni. Quanto ai Soggetti Rilevanti indicati ai numeri 4 e 5, essi devono effettuare le comunicazioni alla Consob e alla Società entro quindici giorni di mercato aperto a partire dalla data dell'effettuazione delle operazioni.

Ai sensi della Procedura Internal Dealing è fatto divieto ai Soggetti Rilevanti - esclusi i Soggetti Rilevanti di cui ai numeri 4 e 5 - ed alle Persone Strettamente Legate ad essi di compiere operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati nei 15 giorni precedenti l'approvazione, da parte del consiglio di amministrazione, del progetto di bilancio, della relazione semestrale e delle relazioni trimestrali della Società.

Il consiglio di amministrazione della Società si è riservato la facoltà di prevedere deroghe al suddetto divieto, nonché di vietare o limitare il compimento in altri periodi dell'anno, da parte di alcuni o di tutti i Soggetti Rilevanti e le Persone Strettamente Legate ad essi, di operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

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

In conformità a quanto previsto dal Codice, in data 30 marzo 2011 il Consiglio ha deliberato l'istituzione – con efficacia dalla Quotazione - al proprio interno di un Comitato per le Nomine, di un Comitato per la Remunerazione e di un Comitato per il Controllo Interno (con funzioni anche di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate), adottandone i relativi regolamenti.

I suddetti Comitati, composti da tre consiglieri non esecutivi e tutti indipendenti, sono rimasti in carica sino al rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 26 aprile 2012.

In considerazione della coincidenza dei membri del Comitato per le Nomine e del Comitato per la Remunerazione, in data 26 aprile 2012 il consiglio di amministrazione, nel rispetto dei requisiti di

composizione previsti dal Codice, ha deliberato l'accorpamento delle funzioni del Comitato per le Nomine nel Comitato per le Remunerazioni, che a partire da tale data ha assunto la nuova denominazione di Comitato per le Remunerazioni e Nomine, nonché confermato la costituzione del Comitato Controllo e Rischi, già Comitato per il Controllo Interno, e del Comitato Strategia di Brand e di Prodotto.

Ai sensi del Codice, sono stati rinominati quali componenti del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e del Comitato Controllo e Rischi i consiglieri non esecutivi e indipendenti Piero Antinori, Umberto Tombari e Marzio Saà e quali componenti del Comitato Strategia di Brand e Prodotto sono stati confermati i consiglieri Ferruccio Ferragamo, Presidente del Comitato, Michele Norsa, Fulvia Ferragamo e Leonardo Ferragamo.

Il Comitato Strategia di Brand e di Prodotto ha funzioni propositive e consultive in materia di politiche della comunicazione, di gestione del brand e strategie di prodotto.

I Comitati interni al Consiglio nello svolgimento delle proprie attività hanno facoltà di accedere alle informazioni e funzioni aziendali necessarie ai loro compiti e possono invitare a partecipare alle riunioni soggetti che non ne sono membri.

Tutte le riunioni dei Comitati interni al Consiglio sono regolarmente verbalizzate.

7. COMITATO PER LE NOMINE

Il Comitato per le Nomine è stato costituito in data 28 aprile 2011, con efficacia dalla Quotazione, ed in data 26 aprile 2012 è stato accorpato al Comitato per le Remunerazioni che ha modificato il proprio nome in Comitato per le Remunerazioni e Nomine. Le informazioni contenute nella presente sezione fanno pertanto riferimento al periodo dal 1 gennaio al 26 aprile 2012.

Per la restante parte dell'Esercizio si rinvia alle parti della Relazione sulla Remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater del Regolamento Emittenti Consob dedicate al Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

Composizione e funzionamento del Comitato per le Nomine (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Nel periodo antecedente l'accorpamento, il Comitato per le Nomine è stato composto da tre amministratori tutti non esecutivi e indipendenti nelle persone dei consiglieri Piero Antinori (Presidente), Umberto Tombari e Marzio Saà.

Il Comitato per le Nomine, conformemente alle prescrizioni del Codice, ha svolto funzioni selettive e propositive verso il Consiglio in merito alle nomine dei consiglieri, compresi quelli indipendenti, formulato proposte in ordine all'ampiezza del consiglio stesso ed alla sua composizione, valutato l'equilibrio di competenze, conoscenze ed esperienze professionali nel consiglio di amministrazione, esaminato periodicamente la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del consiglio, valutando altresì le competenze dei singoli consiglieri.

Al Comitato per le Nomine è stata assegnata la funzione di esprimere il proprio avviso circa la politica di selezione e nomina dei dirigenti di più altro livello e formulare proposte in merito alla nomina del Presidente, del Vice Presidente e dell'Amministratore Delegato.

Prima del suo accorpamento nel Comitato per le Remunerazioni e Nomine, il Comitato per le Nomine si è riunito una sola volta, in data 12 marzo 2012, per valutare l'adeguatezza della composizione del Consiglio, le competenze professionali dei suoi componenti, l'opportunità di eventuali piani di successione per gli amministratori esecutivi e l'eventuale previsione di un limite al numero massimo di incarichi per gli amministratori.

* * *

La riunione del Comitato per le Nomine è stata regolarmente verbalizzata.

Nello svolgimento della sua attività il Comitato per le Nomine ha utilizzato le risorse ritenute appropriate per conseguire un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati e per selezionare le persone che meglio rispondessero ai bisogni della Società nella sua proiezione gestionale.

Alla riunione del Comitato per le Nomine sono stati invitati a partecipare i componenti del Collegio Sindacale, il dott. Francesco Caretti in virtù dell'incarico speciale ricevuto dal Consiglio in materia di *corporate governance* e il Responsabile degli Affari Societari con funzione di Segretario.

8. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI

Il Comitato per le Remunerazioni è stato costituito in data 28 aprile 2011, con efficacia dalla Quotazione ed è rimasto in carica sino alla scadenza del Consiglio avvenuta con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. In data 26 aprile 2012, il Consiglio ha deliberato l'accorpamento del Comitato per le Nomine nel Comitato per le Remunerazioni e quest'ultimo ha modificato il proprio nome in Comitato per le Remunerazioni e Nomine ed assunto le funzioni proprie di entrambi i comitati. Anche il relativo regolamento è stato coerentemente modificato.

Alla data della presente Relazione il Comitato per le Remunerazioni e Nomine è composto da tre amministratori non esecutivi indipendenti nelle persone dei consiglieri Umberto Tombari (Presidente), Piero Antinori e Marzio Saà.

Per le informazioni relative alle funzioni e al funzionamento del Comitato per le Remunerazioni e Nomine si rinvia alle parti rilevanti della relazione sulla remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater del Regolamento Emittenti Consob (la **"Relazione sulla Remunerazione"**).

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

In data 21 marzo 2013 il Comitato per le Remunerazioni e Nomine ha presentato al consiglio di amministrazione una proposta con riferimento alla politica generale per la remunerazione degli amministratori, ivi incluso quella degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio 2013 (la **"Politica per la Remunerazione"**), la quale è meglio dettagliata nella Relazione sulla Remunerazione.

Le informazioni sulla Politica per la Remunerazione e sulle remunerazioni degli amministratori e dei dirigenti strategici nell'esercizio 2012, sono rese mediante rinvio alla Relazione sulla Remunerazione messa a disposizione del pubblico presso la sede legale della Società e sul sito internet della Società (www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations/Governance/Remunerazioni).

La suddetta proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, è stata valutata favorevolmente dagli amministratori, e viene presentata, unitamente alla Relazione sulla Remunerazione, all'assemblea degli azionisti.

L'assemblea degli azionisti della Società, convocata per l'approvazione del bilancio per l'esercizio 2012 ai sensi dell'art. 2364, comma 2 c.c., è stata convocata anche per deliberare, mediante voto puramente consultivo, in senso favorevole o contrario, sulla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione.

Nell'esercizio in corso, il Comitato per le Remunerazioni e Nomine verificherà la corretta attuazione della Politica per la Remunerazione riferendo compiutamente al consiglio di amministrazione.

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

In data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione ha deliberato l'istituzione – con efficacia dalla Quotazione - di un Comitato per il Controllo Interno (con funzioni anche di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate) composto da tre consiglieri non esecutivi e tutti indipendenti che sono rimasti in carica sino alla scadenza del consiglio di amministrazione avvenuta con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011.

In data 26 aprile 2012 il Consiglio, nominato dall'assemblea in pari data, ha deliberato, in conformità alle nuove previsioni del Codice, l'istituzione di un Comitato Controllo e Rischi ridefinendone i compiti e le funzioni e confermando quali componenti i consiglieri non esecutivi e indipendenti Marzio Saà (Presidente) Piero Antinori e Umberto Tombari, già componenti del Comitato per il Controllo Interno.

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

Il Comitato Controllo e Rischi, come già il Comitato per il Controllo Interno, è composto da tre amministratori non esecutivi e indipendenti.

I lavori sono coordinati dal Presidente nominato dal Comitato stesso.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 8 (otto) riunioni del Comitato per il Controllo Interno / Comitato Controllo e Rischi e precisamente in data 3 febbraio 2012, 12 marzo 2012, 26 aprile 2012, 14 maggio 2012, 10 e 11 luglio 2012, 29 agosto 2012 e 8 novembre 2012.

Le riunioni sono durate mediamente 3 ore ed alle stesse hanno partecipato tutti i componenti del Comitato.

Per l'esercizio in corso sono state programmate sei riunioni, tre delle quali si sono già tenute in data 22 gennaio 2013, 14 marzo 2013 e 19 marzo 2013.

Tutti i componenti del Comitato hanno competenze contabili e finanziarie ritenute adeguate dal consiglio al momento della nomina.

La partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi di soggetti che non ne sono membri è avvenuta su invito del comitato stesso e su singoli punti all'ordine del giorno.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi vengono sempre invitati a partecipare i componenti del Collegio Sindacale e, a seconda degli argomenti, il Dirigente Preposto, il Responsabile della Funzione di Internal Audit e i responsabili della Società di Revisione. A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Responsabile Affari Societari con funzioni di segretario.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi ha funzioni consultive e propositive ed assiste il consiglio di amministrazione nell'espletamento dei compiti ad esso affidati dal Codice (fornendo, tra l'altro, un parere nel caso di decisioni relative alla nomina, revoca e dotazione di risorse del responsabile di internal audit). In particolare, il Comitato Controllo e Rischi è investito dei seguenti compiti:

- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;

- esaminare 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*;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferire al consiglio, almeno semestralmente, 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.

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

* * *

Il Comitato Controllo e Rischi funge anche da Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi dell'art. 2391-bis del c.c., del Regolamento Consob recante le disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010 (il "**Regolamento Consob OPC**") e della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate della Società (la "**Procedura OPC**"). Per informazioni sulla Procedura OPC si rinvia al successivo paragrafo 12.

* * *

Nel corso dell'Esercizio il Comitato per il Controllo Interno / Comitato Controllo e Rischi si è riunito otto volte. Le sue attività si sono principalmente concentrate sulla valutazione della procedura di impairment test, sulle verifiche relative all'approvazione dei dati contabili e sul sistema di controllo interno.

Inoltre, in data 26 aprile 2012, il Comitato ha anche approvato un nuovo regolamento del Comitato in adeguamento alle prescrizioni del Codice di Autodisciplina 2011, ha esaminato alcune operazioni tra parti correlate, ha approvato il Piano di Audit e monitorato l'implementazione del progetto di Enterprise Risk Management. .

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal consiglio di amministrazione.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Consiglio, cui compete la responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso, definisce, anche attraverso il supporto del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo affinché i principali rischi della Società e 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 inoltre determinato la compatibilità di tale sistema con gli obiettivi strategici individuati e il livello di rischio ritenuto accettabile.

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

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

La metodologia utilizzata tende a definire un processo integrato e strutturato di identificazione, valutazione e classificazione dei rischi basata sull'analisi degli obiettivi di ciascun processo aziendale, in linea con l'assetto dei ruoli e delle responsabilità definiti in materia di controllo interno ed una mappatura dei rischi di Gruppo, classificati per rilevanza.

Il sistema adottato per la gestione integrata dei rischi prevede il periodico svolgimento delle seguenti principali attività: validazione del modello di governo dei rischi, aggiornamento della mappatura, identificazione e valutazione dei rischi e dei presidi adottati per il loro contenimento e definizione delle opportune strategie di monitoraggio e gestione.

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

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

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

Sono componenti specialistiche e parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso le seguenti:

- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del TUF;
- il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati dal D.Lgs. 231/2001.

Nel corso del 2012, il Gruppo ha proseguito l'implementazione del sistema di gestione dei rischi aziendali avviato nel 2011, attraverso l'aggiornamento del risk assessment e l'applicazione di strumenti di monitoraggio.

In data 21 marzo 2013 il Consiglio, sentito il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, esaminata la relazione periodica predisposta dallo stesso Comitato sulle attività poste in essere, ha valutato come efficace il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno della Società, ritenendolo adeguato rispetto alle specifiche caratteristiche ed al profilo di rischio assunto.

* * *

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

1) *Premessa*

Nell'ambito del generale processo di rilevazione ed analisi delle aree di rischio di Gruppo, finalizzato alla strutturazione di un sistema di controllo interno che consenta il migliore governo dei rischi aziendali, particolare rilevanza è assunta dal sistema di controllo interno implementato in relazione al processo di informativa finanziaria, che non ne costituisce una componente separata, bensì parte integrante del complessivo sistema di controllo interno di Salvatore Ferragamo.

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

In modo corrispondente alla metodologia utilizzata dalla Società per il sistema di governo e controllo dei rischi complessivi, anche la realizzazione del sistema di controllo amministrativo-contabile è ispirata al modello di controllo CoSO Report ed è allineata alle *best practices* generalmente riconosciute.

Nel corso dell'esercizio, la Società ha proseguito il percorso intrapreso nel 2011, relativo all'adeguamento alle indicazioni della Legge 262/05 finalizzato a documentare il modello di controllo contabile-amministrativo adottato, nonché ad eseguire specifiche verifiche sui controlli rilevati, per supportare il processo di attestazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

A tal proposito si precisa che la Società, nell'anno 2012, ha predisposto un apposito Regolamento, approvato dal consiglio di amministrazione e diffuso a tutte le Società del Gruppo aventi rilevanza ai fini della Legge 262/05, in cui vengono delineate ed esplicitate le linee guida del Dirigente preposto al fine dell'implementazione ed aggiornamento del modello.

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

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

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

▪ Identificazione del perimetro delle società e dei processi amministrativo-contabili rilevanti

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

▪ Analisi dei processi, dei rischi e dei controlli amministrativo-contabili

L'analisi del sistema di controllo connesso all'informativa finanziaria è effettuato sia a livello *entity* (ovvero su base societaria), sia a livello di processo (fino al dettaglio della singola transazione), con lo scopo di mitigare efficacemente i rischi inerenti rilevati nell'ambito del sistema amministrativo-contabile. L'approccio adottato tiene in considerazione i possibili rischi di non corretta rappresentazione degli accadimenti aziendali nell'informativa finanziaria, prevedendo la progettazione e il monitoraggio di presidi atti a garantire la copertura di tali rischi, nonché il coordinamento con i presidi di controllo implementati nell'ambito di altre componenti del complessivo sistema di controllo interno. In particolare, i processi amministrativo-contabili includono i rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo finalizzati ad assicurare una rappresentazione dell'informativa finanziaria veritiera e corretta o a minimizzare le probabilità e l'impatto della loro eventuale manifestazione. Tali obiettivi sono costituiti dalle cosiddette "asserzioni di bilancio" (tipicamente: esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e da altri elementi che connotano l'ambiente di controllo interno dell'organizzazione (quali, ad esempio, il rispetto dei limiti autorizzativi, *segregation of duty*, controlli sulla sicurezza fisica e sull'esistenza dei beni,

documentazione e tracciabilità delle operazioni). L'analisi dei rischi connessi all'informativa finanziaria sviluppata coerentemente alle linee guida e allo *scoping* iniziale definiti dal Dirigente preposto, prevede un periodico aggiornamento al fine di identificare le principali modifiche intervenute nella struttura dei processi amministrativo-contabili a seguito della naturale evoluzione del business e dell'organizzazione.

- Definizione del sistema dei controlli amministrativo-contabili

Sulla base delle risultanze dell'attività di rilevazione e valutazione dei rischi del processo di informativa finanziaria a livello "inerente" (ovvero indipendentemente dall'esistenza dei presidi al loro manifestarsi), la Società definisce la struttura e le modalità di esecuzione dei controlli amministrativo-contabili ritenuti adeguati a garantire il contenimento e la riconduzione dei rischi ad un livello "residuo", ritenuto accettabile. L'approccio adottato tiene in considerazione sia i controlli di natura manuale, sia quelli relativi ai sistemi informativi a supporto dei processi amministrativo-contabili, vale a dire i cosiddetti controlli automatici a livello di sistemi applicativi e gli *IT general controls* a presidio degli ambiti attinenti l'accesso ai sistemi, il controllo degli sviluppi e delle modifiche dei sistemi e, in generale, l'adeguatezza delle strutture informatiche.

- Verifica dei controlli amministrativo-contabili

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

b. Ruoli e funzioni coinvolte

Al fine di garantire l'adeguata gestione dei rischi e dei controlli del processo di informativa finanziaria, su iniziativa del Dirigente preposto, che ha la responsabilità di sovrintendere all'intero sistema, è stato attribuito ad uno specifico *team* interno alla Direzione Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi la gestione operativa delle attività di implementazione, monitoraggio ed aggiornamento nel tempo del sistema ed il coordinamento delle attività presso le società controllate identificate come rilevanti.

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

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

11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

In data 26 aprile 2012, il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, ha confermato l'Amministratore Delegato, nella funzione di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

L'Amministratore delegato, in quanto incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, guida la progettazione, realizzazione e gestione del sistema e, anche attraverso il Comitato Guida ERM da lui presieduto, monitora lo stato di implementazione delle azioni definite per la gestione dei rischi, relazionando periodicamente il Consiglio, il Comitato Controllo e Rischi ed il Collegio Sindacale sulle attività svolte.

Nel corso dell'Esercizio l'Amministratore incaricato a seguito del descritto progetto per l'evoluzione del modello di gestione integrata dei rischi ed in linea con gli indirizzi strategici definiti dal Consiglio, ha proceduto ad aggiornare la valutazione dei principali rischi aziendali del Gruppo alle mutate condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare. I risultati di tale valutazione, che ha tenuto conto delle peculiarità organizzative e di *business* interne ed esterne, nonché delle diverse tipologie di rischi, estendendo l'analisi a quelli di natura strategica, operativa, finanziaria e di *compliance*, sono stati sottoposti all'esame del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio.

Tra le attività svolte nel corso dell'esercizio, attraverso la supervisione del Comitato Guida ERM ed il coinvolgimento del *management* responsabile delle principali aree di *business*, si segnala inoltre l'individuazione di specifici indicatori di rischio, cosiddetti *Key Risk Indicators*, ovvero, indicatori di carattere predittivo e di monitoraggio dell'evoluzione dei rischi che consentono al *management* di intercettare per tempo variazioni significative del livello di rischio o dei relativi presidi e di intervenire tempestivamente per ridurre la probabilità di accadimento o attivare e potenziare le coperture adeguate alla mitigazione del loro impatto.

Come previsto dal modello ERM adottato, ha inoltre curato, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo, anche sulla base dei risultati dell'attività condotta dall'*internal audit*, i cui risultati sono contestualmente riportati all'attenzione dei presidenti del Consiglio, del Comitato controllo e rischi e del Collegio sindacale.

11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

In data 26 aprile 2012, il Consiglio, su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il collegio sindacale, ha confermato il responsabile della funzione di *Internal Audit*, già "Preposto al controllo interno", con l'incarico di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia adeguato, operativo e funzionante.

Nella stessa data, sempre su proposta dell'Amministratore incaricato, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il collegio sindacale, il Consiglio ha confermato la remunerazione del responsabile *Internal Audit*, ritenendola coerente con le politiche aziendali, ed ha assicurato che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Come deliberato nella riunione di nomina, il Responsabile *Internal Audit* riporta gerarchicamente al Consiglio, non ha responsabilità operative ed è autorizzato, come tutti i componenti della sua funzione, all'accesso alle informazioni necessarie per lo svolgimento degli incarichi affidati, con riferimento alla Società e alle sue *subsidiaries*.

L'attività di verifica condotta dall'*Internal Audit* sull'operatività e idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusa l'affidabilità dei sistemi informativi per la reportistica finanziaria, è stata svolta in conformità ad un piano approvato dal Consiglio che, in linea con gli

standard internazionali per la pratica professionale, è basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei rischi, secondo un approccio cosiddetto *top down*¹.

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

Nel corso dell'Esercizio, il Responsabile *Internal Audit* ha predisposto, su base periodica, relazioni sulla propria attività contenenti i principali risultati emersi ed un giudizio sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento e la sostanziale idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Tali relazioni sono state oggetto di *reporting* nei confronti del consiglio di amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Delegato.

11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001

La Società ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo (il "**Modello**") ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 (il "**Decreto 231**") la cui parte generale è disponibile sul sito istituzionale della Società www.ferragamo.com, nella sezione Investor Relations.

Il Modello, che, con le opportune specificità, è stato adottato anche dalla società controllata italiana Ferragamo Parfums S.p.A., è stato oggetto di costanti aggiornamenti nel corso del tempo, l'ultimo dei quali deliberato dal consiglio in data 26 maggio 2011 per tener conto del mutato assetto organizzativo conseguente alla Quotazione.

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

Il Modello è stato predisposto secondo le seguenti fasi principali:

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

Il Modello è stato predisposto avuto riguardo all'obiettivo di porre in essere un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente.

In conformità al Decreto 231 e nel rispetto di quanto previsto dallo stesso Modello adottato, per sovrintendere al corretto funzionamento del Modello è stato nominato un Organismo di Vigilanza al quale è attribuito il compito di verificare l'effettività, l'adequatezza e l'osservanza del Modello.

Il consiglio di amministrazione al momento della nomina dell'Organismo di Vigilanza ha valutato la possibilità di attribuire tali funzioni al collegio sindacale e ha ritenuto opportuno costituire un

¹ Secondo gli standard di riferimento della professione nella pianificazione degli incarichi di audit, per approccio *top-down*, basato sul rischio, si intende "la necessità di basare la definizione dell'ambito di copertura sui rischi più significativi per l'organizzazione. Questa impostazione si contrappone all'approccio in cui invece l'ambito di copertura si sviluppa a partire dai rischi presenti presso una sede specifica e che potrebbero non essere significativi per l'organizzazione nel suo insieme". L'approccio *top-down* assicura pertanto che le attività di audit si concentrino nel "fornire assurance riguardo alla gestione dei rischi significativi".

organismo separato, composto da tre membri: il responsabile della funzione *internal audit*, un componente del Collegio Sindacale e un soggetto esterno esperto in materia.

In data 26 aprile 2012 il Consiglio ha confermato la suddetta composizione.

11.4. SOCIETA' DI REVISIONE

L'attività di revisione contabile è affidata alla società Reconta Ernst&Young S.p.A.

L'incarico è stato conferito dall'assemblea dei soci in data 30 marzo 2011 e scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

11.5. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

In data 30 marzo 2011 il Consiglio di amministrazione, in conformità all'art. 154 bis del TUF e all'art. 32 dello Statuto e, con il parere del Collegio Sindacale ha deliberato di nominare, con efficacia a partire dalla Quotazione, il Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi, Ernesto Greco, quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (il "Dirigente Preposto").

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

Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ossia l'insieme delle attività volte ad identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possano compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

All'atto di nomina il Consiglio ha attribuito al Dirigente Preposto tutti i poteri ed i mezzi necessari per l'esercizio dei compiti allo stesso attribuiti.

11.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

La Società, nel rispetto dei principi e dei criteri applicativi del Codice, ha elaborato un modello di gestione dei rischi e di controllo interno che, tra l'altro, individua specifici ruoli ed attribuisce determinati compiti ai soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso e, in particolare, nel processo di informativa finanziaria (cosiddetto "Sistema 262") nonché nel Modello adottato in attuazione del Decreto 231 sopra descritti.

In particolare sono identificate ed opportunamente comunicate all'interno del Gruppo le principali responsabilità dei soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento e *reporting* previste nell'ottica dell'efficienza e della massima integrazione reciproca.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La società ha approvato la Procedura OPC per la disciplina delle operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 2391-bis c.c. e del Regolamento Consob OPC e conferito al Comitato Controllo e Rischi competenze anche in relazione alle operazioni con parti correlate.

Il testo integrale della Procedura OPC è disponibile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/ Governance.

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

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

A seguito della determinazione della categoria dell'operazione da concludere con una determinata parte correlata, il consiglio di amministrazione della Società, o gli amministratori esecutivi ai quali saranno stati attribuiti opportuni poteri – unitamente e con il supporto del Responsabile Affari Societari dell'Emittente – valuterà, secondo i criteri espressamente indicati nella Procedura OPC stessa, la cumulabilità di suddette operazioni al fine di verificare se, a fini informativi, sia opportuno che l'operazione in parola rientri nella procedura più restrittiva prevista per le operazioni di valore maggiore.

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

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

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

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

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

Inoltre nella Procedura OPC la Società ha previsto la possibilità di assumere “delibere quadro” ai sensi di quanto previsto dal Regolamento Consob OPC, nonché la facoltà di avvalersi, in situazioni

espressamente delineate nel contesto della procedura in parola, del meccanismo così detto del whitewash, ossia la possibilità che il consiglio di amministrazione, nonostante l'avviso contrario del Comitato Controllo e Rischi, approvi le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza nel rispetto di specifiche condizioni e modalità previste nella procedura stessa.

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

13. NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 30 dello Statuto, il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul concreto funzionamento ed esegue ogni altro compito allo stesso affidato dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

Il collegio sindacale si compone di tre membri effettivi e di due supplenti.

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

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

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

Al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un sindaco effettivo e di un supplente, la nomina del collegio sindacale avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente.

Tanti soci che rappresentino, anche congiuntamente, almeno il 2,5% del capitale sociale rappresentato da azioni che attribuiscono diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno ad oggetto la nomina dei componenti dell'organo amministrativo, ovvero la diversa misura eventualmente stabilita dalle inderogabili disposizioni di legge o regolamentari, possono presentare una lista di candidati.

Con Delibera n. 18452 pubblicata il 30 gennaio 2013, Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2012. In particolare la quota fissata per Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata la seguente:

CRITERI DI DETERMINAZIONE DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE			QUOTA DI PARTECIPAZIONE
CLASSE DI CAPITALIZZAZIONE	QUOTA DI FLOTTANTE	QUOTA DI MAGGIORANZA %	

	%		
> 1 miliardo e <= 15 miliardi	non rilevante	non rilevante	1,0%

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

Ogni socio, nonché i soci appartenenti ad un medesimo gruppo, aderenti ad uno stesso patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista né possono votare liste diverse, ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Ai fini dell'applicazione del capoverso precedente, sono considerati appartenenti ad uno stesso gruppo il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita, direttamente o indirettamente, il controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF sul socio in questione e tutte le società controllate direttamente o indirettamente dal predetto soggetto.

In caso di violazione delle suddette disposizioni non si tiene conto della posizione del socio in oggetto relativamente a nessuna delle liste.

Fermo restando le incompatibilità previste dalla legge, non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprano incarichi di sindaco in altre cinque società quotate o comunque in violazione dei limiti al cumulo degli incarichi eventualmente stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari, o coloro che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari.

I sindaci uscenti sono rieleggibili. Le liste devono essere depositate presso la sede della società almeno 25 giorni prima di quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo di controllo e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno 21 giorni prima di tale assemblea.

Di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione. Nel caso in cui nel suddetto termine di 25 giorni sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci collegati tra loro ai sensi delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data, salvo diverso termine previsto dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili. In tale caso avranno diritto di presentare le liste i soci che da soli o insieme ad altri soci siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti la metà della soglia di capitale precedentemente individuata.

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

indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

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

All'elezione dei sindaci si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero dei voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due membri effettivi ed uno supplente;
- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero dei voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista di cui al precedente punto A) e/o con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente;
- c) in caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione, ovvero in subordine dal maggior numero di soci;
- d) qualora venga presentata una sola lista o nessuna lista, risulteranno eletti sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tal carica indicati nella lista stessa o, rispettivamente, quelli votati dall'assemblea sempre che essi conseguano la maggioranza relativa dei voti espressi in assemblea.

La presidenza del collegio sindacale spetta al primo candidato della seconda lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti.

Nel caso vengano meno i requisiti normativamente e statutariamente richiesti, il sindaco decade dalla carica.

In caso di sostituzione di un sindaco, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato.

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

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

In relazione alla nuova disciplina sull'equilibrio tra i generi negli organi sociali (legge n. 120 del 12.07.2011) che si applica ai rinnovi degli organi sociali successivi al 12 agosto 2012, la Società apporterà allo Statuto le modifiche necessarie ad adeguarsi a detta nuova disciplina in prossimità della scadenza del collegio sindacale attualmente in carica, prevista alla data dell'assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO

SINDACALE
(ex art. 123-bis, comma2, lettera d), TUF)

In data 30 marzo 2011 l'assemblea ordinaria della Società ha deliberato di nominare con efficacia dalla Quotazione i Dottori Mario Alberto Galeotti Flori, Gerolamo Giuseppe Gavazzi e Fulvio Favini quali nuovi sindaci effettivi con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria della Società ha nominato, con efficacia dalla Quotazione i Dottori Deborah Sassorossi e Guido Alberto Gonnelli quali nuovi sindaci supplenti con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013.

Alla nomina del collegio sindacale si è proceduto con votazione a maggioranza senza applicazione del voto di lista.

In virtù delle deliberazioni dell'assemblea dei soci del 30 marzo 2011 e del 28 aprile 2011, alla data del 31 dicembre 2012 il collegio sindacale della Società è composto come indicato nella seguente tabella.

Nominativo	Carica	In carica dal	Indip. da Codice.	% part. C.S.	Altri incarichi
Mario Alberto Galeotti Flori	Presidente	29/06/2011	X	100	15
Gerolamo Gavazzi	Sindaco Effettivo	29/06/2011	X	100	15
Fulvio Favini	Sindaco Effettivo	29/06/2011	X	100	-
Deborah Sassorossi	Sindaco Supplente	29/06/2011	X	—	
Guido Alberto Gonnelli	Sindaco Supplente	29/06/2011	X	—	

LEGENDA

Indip.: indica se il sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.

% part. C.S.: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del collegio (nel calcolo di tale percentuale si è considerato il numero di riunioni a cui il sindaco ha partecipato rispetto al numero di riunioni del collegio svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco sono riportate nei loro rispettivi curriculum vitae ai sensi dell'artt. 144 *decies* del Regolamento Emittenti Consob sono allegati alla presente Relazione e sono disponibili sul sito istituzionale dell'Emittente www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations/Governance.

L'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai sindaci della Società nelle società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del c.c., è riportato in allegato alla presente Relazione. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob su proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.

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

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale si è riunito sette volte: in data 5 e 12 marzo 2012, 3 aprile 2012, 27 giugno 2012, 29 agosto 2012, 24 ottobre 2012 e 13 dicembre 2012. Per il 2013 il Collegio Sindacale ha programmato n. 5 riunioni, una delle quali si è già tenuta in data 31 gennaio 2013. Le riunioni sono durate circa 2 ore per ciascuna e alle stesse hanno partecipato tutti i componenti del collegio sindacale.

Nel corso dell'Esercizio nessun sindaco ha cessato la carica e successivamente alla chiusura dell'Esercizio non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale, in data 5 marzo 2012 e in data 13 dicembre 2012 ha verificato la permanenza dei requisiti di indipendenza dei propri componenti, già accertati all'atto della nomina, 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.

In ottemperanza all'art. 2.C.2. del Codice, il Presidente del consiglio di amministrazione cura che i sindaci abbiano un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento. Al riguardo, nel corso dell'Esercizio per i consiglieri indipendenti ed i componenti del collegio sindacale è stato organizzato un incontro di una giornata alla quale hanno partecipato il Presidente, l'Amministratore Delegato ed il top management del Gruppo nel quale è stata approfondita la struttura organizzativa della Società, le peculiarità del settore di attività in cui opera e alcuni approfondimenti sul prodotto.

La Società prevede che il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del consiglio di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

I sindaci vigilano periodicamente sull'indipendenza della Società di Revisione, esprimendo annualmente l'esito del proprio giudizio nella relazione all'assemblea degli azionisti.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è regolarmente coordinato con la funzione di *internal audit* ed ha preso parte a tutte le riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e del Comitato Controllo e Rischi.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società ha ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse – oltre che ad un dovere nei confronti del mercato – di instaurare fin dal momento della Quotazione un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali.

Si è al riguardo valutato che tale rapporto con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, possa essere agevolato dalla costituzione di strutture aziendali dedicate, dotate di personale e mezzi organizzativi adeguati.

La Società ha nominato e mantiene all'interno della propria struttura un soggetto professionalmente qualificato per gestire i rapporti con gli investitori ("**Investor Relator**"), in conformità a quanto stabilito dal Codice, nella persona del dott. Alessandro Corsi.

L'attività informativa nei rapporti con gli investitori è assicurata anche attraverso la messa a disposizione della documentazione societaria maggiormente rilevante, in modo tempestivo e con continuità, sul sito internet della Società nella sezione "*Investor Relations*".

In particolare, su detto sito internet sono liberamente consultabili dagli investitori, in lingua italiana e inglese, tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica della Società approvata dai competenti organi sociali (bilancio d'esercizio e consolidato; relazione semestrale; relazioni trimestrali), nonché la documentazione distribuita in occasione degli incontri con gli investitori professionali, analisti e comunità finanziaria.

Inoltre, sono consultabili sul sito internet della Società lo Statuto, la documentazione predisposta per le assemblee dei soci, le comunicazioni in materia di *internal dealing*, la presente Relazione sul sistema di *corporate governance*, ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito internet è prevista da norme applicabili.

16. ASSEMBLEE

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

L'assemblea dei soci della Società si riunisce in sede ordinaria e straordinaria ai sensi di legge e dello Statuto. L'assemblea, regolarmente costituita, rappresenta l'universalità dei soci e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano e obbligano tutti gli azionisti, ancorché non intervenuti, astenuti o dissenzienti.

Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto l'assemblea deve essere convocata dal consiglio di amministrazione almeno una volta all'anno, entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato o qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società. In tale ipotesi l'organo amministrativo è tenuto a segnalare le ragioni della dilazione nella propria relazione predisposta ai sensi dell'art. 2428 c.c.

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

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

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

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

Hanno diritto di intervenire e votare in assemblea i soggetti che risultino titolari delle azioni il settimo giorno di mercato precedente la data dell'assemblea (od a quel diverso termine indicato dalla normativa *pro tempore* vigente) e che abbiano comunicato la propria volontà di intervento in

assemblea mediante l'intermediario abilitato ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

L'assemblea, ordinaria e straordinaria, delibera sulle materie ad essa attribuita dalla legge e dallo Statuto. Lo svolgimento delle riunioni assembleari è disciplinato dalla legge, dallo Statuto e dal regolamento assembleare approvato con delibera dell'assemblea del 30 marzo 2011 (divenuto efficace dalla Quotazione) disponibile sul sito istituzionale dell'Emittente www.ferragamo.com, sezione Investor Relations/Governance.

I soggetti legittimati a partecipare e votare in assemblea possono farsi rappresentare da altra persona, fisica o giuridica, anche non socio, mediante delega scritta nei casi e nei limiti previsti dalla legge e dalle disposizioni regolamentari applicabili. La delega potrà essere notificata per via elettronica mediante posta elettronica certificata o utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società e con le altre modalità di notifica eventualmente previste nell'avviso di convocazione, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Ai partecipanti è consentito l'intervento in assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, mediante mezzi di teleconferenza e videoconferenza, purché risulti garantita l'identificazione dei partecipanti, la possibilità degli stessi di intervenire attivamente alla trattazione degli argomenti affrontati e di esprimere il proprio voto in tempo reale, nonché di ricevere, trasmettere e visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione, e siano indicati e/o comunicati i luoghi audio e/o video collegati a cura della Società, nei quali gli intervenuti potranno affluire; dovranno tuttavia essere presenti almeno il presidente dell'assemblea e il segretario nel luogo di convocazione scelto per la riunione. In tal caso, l'assemblea si considera tenuta nel luogo dove sono presenti il presidente e il segretario (o il notaio). Delle modalità della telecomunicazione deve darsi atto nel verbale.

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

Ai sensi dell'art. 127-ter del TUF gli azionisti possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno, anche prima dell'Assemblea, mediante invio a mezzo raccomandata a.r. a Salvatore Ferragamo S.p.A. - Ufficio Affari Societari - Via Mercalli 201, 50019 Sesto Fiorentino (FI) oppure per posta elettronica certificata all'indirizzo salvatore.ferragamo@legalmail.it. L'esercizio del diritto si intenderà validamente effettuato solo se accompagnato dalla certificazione dell'intermediario comprovante la qualità di socio, salvo che alla Società non sia già pervenuta la comunicazione dell'intermediario necessaria per la partecipazione all'assemblea. Alle domande pervenute prima dell'assemblea è data risposta, al più tardi durante la stessa, con facoltà di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto.

L'articolo 16 del regolamento assembleare prevede la possibilità per ogni socio di chiedere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione, chiedendo informazioni e formulando eventuali proposte attinenti agli stessi.

Il Consiglio, nel corso dell'assemblea del 26 aprile 2012, nella quale sono intervenuti tutti gli amministratori della Società ad eccezione del consigliere Peter K.C. Woo (assente giustificato), ha riferito sull'attività svolta e programmata e si è adoperato per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Si segnala che nel corso dell'Esercizio si sono verificate significative variazioni nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'Emittente.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

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

La Società non ha da segnalare ulteriori pratiche di governo societario rispetto a quelle descritte nella presente Relazione.

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati altri cambiamenti nella struttura di corporate governance rispetto a quelli segnalati nelle specifiche sezioni.

ALLEGATO 1

CURRICULUM VITAE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ferruccio Ferragamo

Presidente della Società dal 2006, ha fatto il suo ingresso nell'azienda di famiglia nel 1963. Ha inizialmente seguito la produzione e la gestione dei negozi di proprietà, per poi entrare nel settore finanziario ed amministrativo. Diventato direttore generale nel 1970, dal 1984 fino al 2006 è stato l'amministratore delegato del Gruppo. Dal 1996 ricopre anche la carica di amministratore delegato della Ferragamo Finanziaria. Tra gli altri incarichi attualmente ricoperti: presidente di Polimoda, Consigliere di Amministrazione di Pitti Immagine S.r.l. e di Centro di Firenze per la Moda italiana.. Ha fatto parte dei consigli di amministrazione di Fondiaria Assicurazioni S.p.A., di Marzotto S.p.A, e di Cassa di Risparmio di Firenze. Per l'attività svolta alla guida dell'azienda di famiglia ha ricevuto vari premi e riconoscimenti, tra i quali: MF Fashion Award nel 1999, Imprenditore dell'anno nel 2004, premio Arte e Tecnologia 2006. Ricopre inoltre il ruolo di invitato alla Giunta di Confindustria.

Giovanna Ferragamo

Seconda dei sei figli di Salvatore Ferragamo, ha iniziato a lavorare presso la Salvatore Ferragamo S.p.A. creando il settore Prêt-à-Porter Donna, la cui prima collezione ufficiale è stata presentata nel 1967 nella Sala Bianca di Palazzo Pitti in Firenze. Attualmente ricopre la carica di vice presidente e consigliere della Salvatore Ferragamo S.p.A., nonché di vice presidente della Camera Nazionale della Moda Italiana e membro del Consiglio di Reggenza di Banca d'Italia, sede di Firenze.

Michele Norsa

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica di Milano nel 1971. Dal 1976 al 1985 nel Gruppo Rizzoli, ha prima ricoperto incarichi a New York, Ginevra, Buenos Aires (Direttore Generale e amministratore delegato di Editorial Abril) e poi ha assunto il ruolo di Direttore Area Libri del Gruppo Rizzoli e di presidente di Sansoni. Dal 1973 al 1976 è stato Capo progetto Direzione Generale Sviluppo in Arnoldo Mondadori Editore. Dal 1985 al 1993 ha ricoperto il ruolo di amministratore delegato di gruppo in Sandys (Sergio Tacchini). Dal 1994 al 1997 nel Gruppo Benetton Sportssystem, è stato amministratore delegato di Benetton Sportssystem Active e presidente di Killer Loop. Dal 1997 ha svolto la sua attività in Marzotto S.p.A, dove ha ricoperto le cariche di Direttore Generale Settore Abbigliamento, presidente di Marzotto USA e presidente di Marzotto Francia. Dal 2002 amministratore delegato del Gruppo Valentino, nel 2005 ha assunto l'incarico di direttore generale di Valentino Fashion Group S.p.A.. Da ottobre 2006 ricopre il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale della Salvatore Ferragamo S.p.A..

Fulvia Ferragamo

Dal 1970, dopo gli studi classici, ha iniziato a lavorare nell'azienda di famiglia sviluppando il settore della seta e degli accessori sia per donna sia per uomo. Attualmente svolge una funzione di supervisione e coordinamento non operativo degli aspetti creativi e stilistici dei settori accessori e arredamento ed è membro del Comitato Strategia di Brand e Prodotto. E' stata vicepresidente della Salvatore Ferragamo S.p.A. fino al 2009. Attualmente ricopre la carica di vice presidente di Ferragamo Finanziaria S.p.A., di consigliere di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. e di Sofer S.p.A. e

di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Orientera S.r.l. Coinvolta in numerose organizzazioni culturali e umanitarie in Italia e all'estero è altresì consigliere della Onlus File.

Leonardo Ferragamo

Consigliere di amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. dal 1995, ha iniziato la sua attività nel Gruppo nel 1973, occupandosi prima di produzione pelle e successivamente dello sviluppo delle calzature uomo e dell'abbigliamento uomo (1975-1987). Dalla fine degli anni '80 al 2000 è stato Direttore Generale della Divisione Europa/Asia ed ha seguito lo sviluppo commerciale del Gruppo nei mercati asiatici (con presenza wholesale e retail), il wholesale europeo e lo sviluppo di relazioni commerciali e delle prime filiali operative nell'America Latina. Dal 2000 ricopre l'incarico di amministratore delegato di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., occupandosi di strategie diversificate e investimenti.

Piero Antinori

Laureato in Economia e Commercio e Cavaliere del Lavoro dal 1995, Piero Antinori ha iniziato a lavorare nell'azienda di famiglia Marchesi Antinori S.r.l. nel 1957, di cui, dal 1988 è Presidente. Nel corso degli anni Piero Antinori ha rivestito la carica di amministratore in numerose società quotate in Italia e all'estero, quali Fondiaria Assicurazioni S.p.A., Eridania Béghin-Say (società di diritto francese), Aeroporto di Firenze S.p.A., Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A. (vice presidente) oltre ad aver rivestito diverse cariche nell'ambito di associazioni di categoria quali Consorzio Vino Orvieto, Federvini, Istituto del Vino Novello Toscana, di cui è stato presidente, nonché Confederazione Italiana della Vite e del Vino e Unione Provinciale degli Agricoltori di Firenze, di cui è stato consigliere. Antinori ricopre diverse cariche nell'ambito delle società del gruppo di famiglia, consigliere di Agrivventure S.p.A., consigliere dell'Accademia Italiana della Vite e del Vino, socio emerito dell'Accademia dei Georgofili, nonché Presidente dell'Istituto del Vino Italiano di Qualità - Grandi Marchi.

Francesco Caretti

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha frequentato corsi di specializzazione in Finanza Aziendale presso la Harvard Business School. Ha iniziato la sua carriera come Controller presso il Cotonificio Vittorio Olcese (allora Gruppo SNIA-BPD) nel 1968. Dal 1971 al 1986 ha lavorato presso Caboto S.p.A., allora banca d'affari indipendente, sino a divenirne, nel 1981, amministratore delegato e Direttore Generale. Dal 1977 al 1984 è stato vice presidente e poi presidente dell'Associazione Italiana degli Analisti Finanziari (AIAF). Dal 1986 al 1992 è stato amministratore delegato e Direttore Generale de La Centrale Finanziaria (merchant bank del Banco Ambrosiano Veneto). Nel 1992 ha fondato Caretti & Associati S.p.A., società di consulenza finanziaria con sede in Milano, di cui è attualmente il presidente. Ha ricoperto l'incarico di consigliere presso numerose società quotate, tra cui Marzotto S.p.A., Jolly Hotels S.p.A., Zignago S.p.A..

Diego Paternò Castello di San Giuliano

Laureato in Economia e Commercio presso l'università Luigi Bocconi di Milano nel 1996, dal 1996 al 1997 ha lavorato come analyst nella divisione Investment Banking presso Lehman Brothers, prima a Milano e poi a Londra. Nel 1998 è stato consulente in Bain, Cuneo & Associati, lavorando principalmente a Torino su due progetti di controllo di gestione in Fiat Auto. Nel 1999 ha partecipato come socio fondatore allo start-up di Yoox S.p.A., società quotata operante nel commercio elettronico di abbigliamento e accessori. Dal 2000 al 2005 ha lavorato presso la Salvatore Ferragamo S.p.A.

come responsabile Sviluppo Prodotto Scarpe Donna fino al 2004 e come assistente dell'amministratore delegato nel 2005. Dal 2006 è amministratore delegato di Sigma Gi S.p.A., società attiva nel commercio all'ingrosso e al dettaglio di abbigliamento e accessori. Dal 2006 è membro del consiglio di amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Nel 2010 ha assunto il ruolo di presidente di Sigma online S.r.l., attiva nel commercio elettronico di abbigliamento e accessori.

Marzio Saa

Dottore commercialista e revisore contabile, si è laureato in Economia e Commercio presso l'Università di Torino e ha successivamente conseguito il Master in Business Administration (MBA) presso l'Università di Denver (Stati Uniti, 1968) e frequentato l'Advanced Management Program presso la Harvard Business School (1984). Nel 1964 è entrato nella divisione Audit della sede di Milano di Arthur Andersen. Dopo un'esperienza nella filiale di Newark (New Jersey, Stati Uniti) è rientrato in Italia. Dal 1986 è stato responsabile dell'Ufficio di Milano e successivamente, fino al 2001, è stato responsabile di tutte le attività Arthur Andersen in Italia e Grecia e membro del Comitato Direttivo Europeo. Dal 1991 al 1997 ha fatto parte del Board of Partners di Andersen Worldwide Organization. Ritiratosi da Andersen il 31 dicembre 2001, ha successivamente ricoperto numerosi incarichi di amministratore in società quotate e non, tra cui Same Deutz-Fahr, Parmalat e Juventus F.C. Attualmente ricopre la carica di consigliere di SIT la Precisa, di Cofiber e di Erfin ed è membro dell'"advisory board" di Ing Direct Italia. Dal 1994 al 1998 è stato vice presidente della Camera di Commercio Americana in Italia. Dal 2002/2003 al 2008/2009 ha insegnato Contabilità e Bilancio presso l'Università Bocconi di Milano.

Umberto Tombari

Ordinario di Diritto commerciale dal 2000, insegna Diritto commerciale e Diritto della Banca e del Mercato Finanziario presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Firenze. Ha svolto attività di ricerca e collaborazione con varie università estere ed è autore di numerosi saggi e articoli sul diritto societario, nonché consigliere della Fondazione Cesifin Alberto Predieri (Centro per lo studio delle istituzioni finanziarie). E' iscritto all'albo degli Avvocati patrocinanti in Cassazione ed è a capo di uno Studio Legale specializzato in materia societaria e commerciale. E' stato membro della Commissione ministeriale per la riforma del diritto societario istituita presso il Ministero di Giustizia (c.d. Commissione Vietti). Ricopre la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Firenze Mobilità S.p.A., di componente del consiglio di amministrazione di Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno S.p.A., di Centro Leasing Banca S.p.A e di Prelios Sgr S.p.a., nonché di componente del Comitato di Indirizzo dell'Ente Cassa di Risparmio di Firenze. Dal 2009 è membro del consiglio camerale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Firenze.

Peter K.C. Woo

Presidente e maggior azionista dei gruppi quotati Wheelock e Company Limited e Wharf Holdings Limited di Hong Kong operanti nel settore del real estate, degli alberghi, delle telecomunicazioni e dei porti e, tramite il Gruppo Lane Crawford, nella distribuzione di beni ed attrezzature di lusso. È membro del Comitato Permanente dell'undicesimo Comitato Nazionale della Conferenza Consultiva della politica del popolo cinese della Repubblica popolare cinese (Standing Committee of the Eleventh National Committee of the Chinese People's Political Consultative Conference of the People's Republic of China). Nel 1998 è stato insignito dal Governo della Repubblica di Hong Kong del Gold Bauhinia Star. È stato nominato membro non ufficiale della Commissione sullo Sviluppo

Strategico dal giugno 2007. Dal 1995 al 2000 è stato presidente dell'Autorità Ospedaliera, dal 1993 al 1997 presidente del consiglio dell'Università Politecnica di Hong Kong e dal 2000 al 2007 presidente del Consiglio sullo Sviluppo del Commercio di Hong Kong. È stato altresì presidente del Comitato del Fondo sulla Tutela dell'Ambiente di Hong Kong fondato nel 1994 che ha cofinanziato insieme al Governo. Ha anche lavorato come vicepresidente nel 1991 della Prince of Wales Business Leaders Forum come membro del Comitato Consultivo Internazionale di JPMorgan Chase & CO., della Westminster Bank, della Banca Nazionale del Lavoro, della sede francese di Elf Aquitaine e della sede americana di General Electric. Ha ricevuto lauree ad honorem in diverse università in Australia, Hong Kong e negli Stati Uniti.

Raffaella Pedani

Laureata in Economia e Commercio all'Università di Firenze nel 1980. Dopo essere stata quattro anni all'interno di Reconta Ernest Young S.p.A., nel 1984 entra in Salvatore Ferragamo assumendo la posizione di Direttore Amministrazione e Finanza. Dal 2000 ad oggi è CFO di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., holding che gestisce attività diversificate nel campo dell'ospitalità e immobiliare. È Presidente delle società controllate europee della Salvatore Ferragamo S.p.A. e amministratore di altre controllate del Gruppo.

CARICHE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2012

Nome e cognome	Società	Carica
Ferruccio Ferragamo	Il Borro S.r.l.	Presidente
	Arpa S.r.l.	Presidente
	Pitti Immagine S.r.l.	Consigliere
	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Ferragamo Finanziaria S.p.A	Amministratore Delegato
	Effe sette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s	Socio accomandatario
	Pieffe di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s	Socio accomandatario
	Ferragamo Parfums S.p.A. *	Presidente
	Ferragamo USA Inc. *	Executive Vice President
	S-FER International Inc. *	Executive Vice President
	Sator Realty Inc. *	Executive Vice President
	Ferragamo Canada Inc. *	Consigliere
	Polimoda	Presidente
	Centro di Firenze per la Moda Italiana	Consigliere
	Confindustria Roma	Inviato alla Giunta
	Luce del Sole srl	Amministratore
Giovanna Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Cecam Environmental Remediation Systems S.r.l.	Consigliere
	Gieffe di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Ferragamo Finanziaria S.P.A.	Consigliere
	Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario d'opera
	Camera Moda S.r.l. unipersonale	Consigliere
Michele Norsa	Ferragamo Parfums S.p.A. *	Amministratore Delegato
	Zefer S.p.A.	Amministratore
	Ferragamo USA Inc.*	Amministratore
	S-Fer International Inc. *	Amministratore
	Sator Realty Inc.*	Amministratore
	Ferragamo Parfums USA Inc.*	Amministratore
	Ferragamo Latin America Inc. *	Amministratore
	Ferragamo (Thailand) Ltd. *	Amministratore
	Oettinger Davidoff Group CH	Amministratore
	Ferragamo Korea Ltd. *	Amministratore
	Ferragamo Retail India Private Ltd. *	Amministratore

	Ferragamo Retail Macau Limited *	Amministratore
	Ferragamo Japan K.K. *	Amministratore
Fulvia Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Sofer S.p.A.	Consigliere
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Vice Presidente
	Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Supervis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Vittoria Assicurazioni S.p.A.	Amministratore
	Orienthera S.r.l.	Presidente
Leonardo Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Amministratore delegato
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Lungarno Alberghi S.r.l.	Presidente
	Banca CR Firenze	Consigliere
	Palsa di L. Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Valim S.r.l.	Amministratore unico
	Le Rose S.r.l.	Consigliere
	Windows on Europe S.p.A.	Presidente
	Nautor Holding S.r.l.	Presidente
	Marina Management S.r.l.	Presidente onorario
	Zefer S.p.A.	Presidente
Piero Antinori	Marchesi Antinori S.r.l.	Presidente, A.D.
	Palazzo Antinori S.r.l.	Presidente
	P. Antinori S.r.l.	Presidente
	Antinori Società Agricola a R.L.	Presidente
	Prunotto S.r.l.	Consigliere
	Tormaresca S.r.l.	Presidente
	Antinori California	Presidente
	Colsolare Llp., Washington State	Consigliere
	Antinori Matte S.A., Cile.	Consigliere
	Agriventure S.p.A.	Consigliere
Francesco Caretti	Caretti & Associati S.p.A.	Presidente
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	IdB Holding S.p.A.	Consigliere
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Sigma Gi S.p.A.	Consigliere

Essegi S.r.l.

Presidente e A.D.

Marzio Saà	ITS S.p.A.	Consigliere
	Cofiber S.p.A.	Consigliere
	SIT la precisa S.p.A.	Consigliere
	ERFIN S.p.A.	Consigliere
	ING Direct filiale italiana	Membro Advisory Board
Umberto Tombari	Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno S.p.A.	Consigliere
	Centrale Leasing S.p.A.	Consigliere
	Firenze Mobilità S.p.A.	Presidente
	Prelios Sgr S.p.a.	Consigliere
Peter K.C. Woo	LCJG Limited	Presidente d'onore
	Lane Crawford (Hong Kong) Limited	Presidente senior
	Majestic Honour Limited	Consigliere
	Vanguard Cosmo Limited	Consigliere
	The Wharf (Holdings) Limited	Presidente
	Wheelock and Company Limited	Presidente
	Wheelock Properties (Singapore) Limited	Presidente
	Chengdu IFC Development Limited	Presidente
	Long Global Investment Limited	Consigliere
	Marco Polo Hotels Limited	Presidente
	Tartar Investments Limited	Consigliere
	Wharf China Development Limited	Presidente senior
	Wharf China Estates Limited	Presidente
	Wharf Communications Limited	Presidente
	Wharf Development Limited	Presidente
	Wharf Estates Limited	Presidente
	Wharf Hong Kong Limited	Presidente
	Wharf Limited	Presidente
	Wharf Logistics Limited	Presidente
	Wheelock Properties (Hong Kong) Limited	Consigliere
	Wheelock Properties Limited	Consigliere
Raffaella Pedani	Ferragamo Belgique SA*	Presidente
	Ferragamo Espana S.L. *	Presidente
	Ferragamo UK Limited *	Presidente
	Ferragamo Retail Nederland BV*	Presidente
	Ferragamo Monte-Carlo SAM*	Presidente
	Ferragamo France SAS*	Presidente
	Ferragamo Austria GmbH*	Presidente
	Ferragamo Deutschland GmbH*	Presidente



Ferragamo Suisse SA*	Presidente
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd. *	Amministratore
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd. *	Amministratore
Ferragamo (Thailand) Ltd. *	Amministratore
Ferragamo Korea Ltd. *	Amministratore

(*) Società appartenente al Gruppo Salvatore Ferragamo

CURRICULUM VITAE COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE

Mario Alberto Galeotti Flori

Laureato in scienze economiche nel 1954, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Firenze dal 1955, nonché all'Albo dei Revisori Contabili. È professore associato a riposo di diritto tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Firenze. È docente di un corso post universitario di Diritto ed Economia dello Sport, nonché consulente – collaboratore del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. È stato vice presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e presidente del Consiglio dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Firenze, del quale ricopre attualmente la carica di presidente onorario. Ricopre l'incarico di commissario giudiziale, liquidatore giudiziario e curatore di procedure concorsuali del Tribunale di Firenze. Ha ricoperto l'incarico di presidente del collegio sindacale di Cassa di Risparmio di Firenze e di Banca Steinhauslin nonché di diverse società con titoli quotati in Borsa. Attualmente ricopre la carica di presidente del collegio sindacale di società del Gruppo Ferragamo, del Gruppo Marchesi de' Frescobaldi, della società Manetti & Roberts, di altre società e di enti non aventi scopo di lucro. È autore di numerose pubblicazioni di diritto tributario.

Gerolamo Giuseppe Gavazzi

Laureato in Economia e Commercio nel 1968, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Como ed al Registro dei Revisori Legali. Ha ricoperto la carica di membro della Commissione Distrettuale per le Imposte Dirette ed Indirette di Milano dal 1971 al 1974. E' stato perito e consulente tecnico del giudice presso i Tribunali di Milano e di Como. Dal 1996 al 2000 ha ricoperto il ruolo di Giudice d'Appello presso la Commissione Tributaria Regione Lombardia a Milano. E' membro del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale di varie società, quali, inter alia, Falck S.p.A. e Nationale Suisse Compagnia Italiana di Assicurazioni S.p.A..

Fulvio Favini

Iscritto al Registro dei Revisori Legali e all'Albo dei Ragionieri Commercialisti di Firenze. Dal 1974 ha lavorato in Reconta Ernst & Young, ricoprendo i seguenti incarichi: responsabile della sede di Firenze dal 1982, socio dal 1991 e consigliere di amministrazione nel 2009. Ha svolto l'attività di revisore contabile e di consulente in numerose aziende nazionali e internazionali, quotate e non.

Dal 2010 è consulente in amministrazione e organizzazione aziendale.

CARICHE DEI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE AL 31 DICEMBRE 2012

Mario Alberto Galeotti Flori	Compagnia De' Frescobaldi S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Compagnia italiana Alberghi CIA S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Firenze Mobilità S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Immobiliare Agricola San Gemignano S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Marchesi De' Frescobaldi S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Nugola S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Società Italo Britannica L. Manetti H Roberts & Co P.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Tenute di Castelgiocondo e Luce della Vite Società Agricola S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Tenute di Toscana S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Tenute di Toscana Distribuzione S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Vigneti di Nugola Società Agricola S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Editoriale Fiorentina S.r.l.	Membro del Collegio Sindacale
	Fiduciaria Toscana S.p.A.	Consigliere
Gerolamo Gavazzi	E. Comotti S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Fabbrica Energia Rinnovabile Alternative S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Guy Carpenter & Company S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	I.M.O Istituto Medicina Omeopatica S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Metroweb S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Falck S.p.A.	Sindaco
	Fluiten S.p.A.	Sindaco
	Nationale Suisse – Compagnia Italiana Assicurazioni S.p.A.	Sindaco
	Nationale Suisse Vita – Compagnia Italiana di Assicurazioni S.p.A.	Sindaco
	Sogin S.p.A.	Sindaco
	Alcedo S.r.l.	Amministratore Unico
	Averla S.r.l.	Amministratore Unico
	Datafin S.r.l.	Amministratore Unico
	Avocetta S.p.A.	Amministratore
	Nuovi Orizzonti S.r.l.	Amministratore