

A full-page background image showing a man and a woman in a romantic embrace. The woman is in the foreground, looking towards the camera with a serious expression. She has long brown hair and is wearing a dark blue sleeveless dress and a gold necklace. The man is behind her, wearing sunglasses and a dark blue shirt, with his arms around her. They are standing next to a swimming pool with a light blue wall in the background.

# Salvatore Ferragamo

## PROSPETTO INFORMATIVO

relativo all'offerta pubblica di vendita e all'ammissione a quotazione sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. di azioni ordinarie SALVATORE FERRAGAMO S.p.A.

Azionista venditore  
**FERRAGAMO FINANZIARIA S.p.A.**

Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita  
**Mediobanca - Banca di Credito Finanziario S.p.A. J.P. Morgan Banca IMI S.p.A.**

Responsabile del Collocamento e Sponsor  
**Mediobanca - Banca di Credito Finanziario S.p.A.**

Joint Lead Manager per l'Offerta Pubblica  
**Banca IMI S.p.A.**

Advisor Finanziario  
**Caretti & Associati S.p.A.**

L'OFFERTA PUBBLICA È PARTE DI UN'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA DI AZIONI ORDINARIE SALVATORE FERRAGAMO S.p.A..

L'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA COMPRENDE UN'OFFERTA PUBBLICA RIVOLTA AL PUBBLICO INDISTINTO IN ITALIA ED UNA OFFERTA ISTITUZIONALE RIVOLTA AD INVESTITORI QUALIFICATI IN ITALIA ED ISTITUZIONALI ALL'ESTERO, AI SENSI DELLA REGULATION S DELLO UNITED STATES SECURITIES ACT DEL 1933, COME SUCCESSIVAMENTE MODIFICATO, E NEGLI STATI UNITI D'AMERICA, LIMITATAMENTE AI QUALIFIED INSTITUTIONAL BUYERS, AI SENSI DELLA RULE 144A DELLO UNITED STATES SECURITIES ACT DEL 1933. I SOGGETTI RESIDENTI NEI PAESI ESTERI AL DI FUORI DELL'ITALIA NEI QUALI L'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA NON SIA CONSENTITA IN ASSENZA DI AUTORIZZAZIONI DA PARTE DELLE COMPETENTI AUTORITÀ NON POTRANNO PARTECIPARE ALL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA, SALVO CHE NEI LIMITI CONSENTITI DALLE LEGGI E DAI REGOLAMENTI DEL PAESE RILEVANTE.

PROSPETTO INFORMATIVO DEPOSITATO PRESSO LA CONSOB IN DATA 10 GIUGNO 2011 A SEGUITO DI COMUNICAZIONE DELL'AVVENUTO RILASCIO DELL'AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE CON NOTA DEL 9 GIUGNO 2011, PROTOCOLLO 11052481.

L'ADEMPIMENTO DI PUBBLICAZIONE DEL PROSPETTO INFORMATIVO NON COMPORTA ALCUN GIUDIZIO DELLA CONSOB SULL'OCCASIONE DELL'INVESTIMENTO PROPOSTO E SUL MERITO DEI DATI E DELLE NOTIZIE ALLO STESSO RELATIVI.

IL PROSPETTO INFORMATIVO È DISPONIBILE PRESSO LA SEDE LEGALE DELL'EMITTENTE IN FIRENZE, VIA TORNABUONI N. 2, IL RESPONSABILE DEL COLLOCAMENTO ED I SOGGETTI COLLOCATORI, NONCHÉ SUL SITO INTERNET DELL'EMITTENTE [HTTP://GROUP.FERRAGAMO.COM](http://GROUP.FERRAGAMO.COM), DEL RESPONSABILE DEL COLLOCAMENTO E DEI SOGGETTI COLLOCATORI.

**INDICE**

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| DEFINIZIONI .....                                                                                               | 3  |
| GLOSSARIO.....                                                                                                  | 7  |
| NOTA DI SINTESI .....                                                                                           | 23 |
| AVVERTENZE.....                                                                                                 | 25 |
| A) FATTORI DI RISCHIO .....                                                                                     | 26 |
| B) EMITTENTE, ATTIVITÀ E SERVIZI .....                                                                          | 27 |
| C) SOGGETTI PARTECIPANTI ALL'OPERAZIONE.....                                                                    | 36 |
| D) CARATTERISTICHE DELL'OFFERTA .....                                                                           | 37 |
| E) INFORMAZIONI CONTABILI E FINANZIARIE RILEVANTI .....                                                         | 44 |
| F) DOCUMENTI ACCESSIBILI AL PUBBLICO .....                                                                      | 51 |
| SEZIONE PRIMA.....                                                                                              | 53 |
| 1. PERSONE RESPONSABILI .....                                                                                   | 55 |
| 1.1 Responsabili del Prospetto Informativo .....                                                                | 55 |
| 1.2 Dichiarazione di Responsabilità .....                                                                       | 55 |
| 2. REVISORI LEGALI DEI CONTI.....                                                                               | 56 |
| 2.1 Società di Revisione dell'Emittente.....                                                                    | 56 |
| 2.2 Informazioni sui rapporti con la Società di Revisione.....                                                  | 56 |
| 3. INFORMAZIONI FINANZIARIE SELEZIONATE .....                                                                   | 57 |
| 3.1 Informazioni finanziarie selezionate relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.....              | 57 |
| 3.1.1 Dati selezionati economici del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 .....                | 57 |
| 3.1.2 Analisi dei ricavi del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.....                         | 59 |
| 3.1.3 Dati selezionati patrimoniali del Gruppo al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010.....                      | 59 |
| 3.1.4 Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita .....           | 61 |
| 3.1.5 Capitale circolante operativo .....                                                                       | 61 |
| 3.1.6 Altre attività/(passività) non correnti nette .....                                                       | 61 |
| 3.1.7 Altre attività/(passività) correnti nette .....                                                           | 62 |
| 3.1.8 Patrimonio netto .....                                                                                    | 62 |
| 3.1.9 Indebitamento finanziario netto.....                                                                      | 62 |
| 3.1.10 Dati selezionati relativi ai flussi di cassa del Gruppo per i trimestri chiusi 31 marzo 2011 e 2010..... | 63 |
| 3.1.11 Utile per azione del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 .....                         | 63 |
| 3.2 Informazioni finanziarie selezionate relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.....    | 64 |
| 3.2.1 Dati selezionati economici del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.....       | 64 |

|        |                                                                                                                                                        |     |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2.2  | Analisi dei ricavi del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                           | 65  |
| 3.2.3  | Dati selezionati patrimoniali del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                                        | 66  |
| 3.2.4  | Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita .....                                                        | 66  |
| 3.2.5  | Capitale circolante operativo .....                                                                                                                    | 67  |
| 3.2.6  | Altre attività/(passività) non correnti nette .....                                                                                                    | 67  |
| 3.2.7  | Altre attività/(passività) correnti nette .....                                                                                                        | 68  |
| 3.2.8  | Patrimonio netto .....                                                                                                                                 | 68  |
| 3.2.9  | Indebitamento finanziario netto .....                                                                                                                  | 69  |
| 3.2.10 | Dati selezionati relativi ai flussi di cassa del Gruppo per gli esercizi chiusi 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                    | 69  |
| 3.2.11 | Utile per azione del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                             | 70  |
| 4.     | FATTORI DI RISCHIO .....                                                                                                                               | 71  |
| 4.1    | Fattori di rischio connessi all'attività dell'Emittente e del Gruppo.....                                                                              | 71  |
| 4.2.   | Fattori di rischio connessi al settore in cui opera l'Emittente e il gruppo.....                                                                       | 85  |
| 4.3    | Fattori di rischio relativi agli strumenti finanziari offerti.....                                                                                     | 87  |
| 5.     | INFORMAZIONI SULL'EMITTENTE.....                                                                                                                       | 94  |
| 5.1    | Storia ed evoluzione dell'emittente .....                                                                                                              | 94  |
| 5.1.1  | Denominazione legale e commerciale dell'Emittente .....                                                                                                | 94  |
| 5.1.2  | Luogo di registrazione dell'Emittente e suo numero di registrazione .....                                                                              | 94  |
| 5.1.3  | Data di costituzione e durata dell'Emittente .....                                                                                                     | 94  |
| 5.1.4  | Sede e forma giuridica dell'Emittente, legge regolatrice della società, Paese di costituzione, indirizzo e numero di telefono della sede sociale ..... | 94  |
| 5.1.5  | Fatti importanti nell'evoluzione dell'attività del Gruppo .....                                                                                        | 94  |
| 5.2    | Investimenti .....                                                                                                                                     | 102 |
| 5.2.1  | Investimenti effettuati .....                                                                                                                          | 102 |
| 5.2.2  | Investimenti in corso di realizzazione.....                                                                                                            | 103 |
| 5.2.3  | Investimenti futuri .....                                                                                                                              | 103 |
| 6.     | PANORAMICA DELLE ATTIVITÀ.....                                                                                                                         | 104 |
| 6.1    | Principali attività del Gruppo Ferragamo .....                                                                                                         | 104 |
| 6.1.1  | Descrizione della natura delle operazioni dell'Emittente e delle sue principali attività.....                                                          | 104 |
| 6.2    | Fattori distintivi caratterizzanti la Società.....                                                                                                     | 107 |
| 6.3    | Principali mercati.....                                                                                                                                | 108 |
| 6.3.1  | La domanda di beni di lusso .....                                                                                                                      | 108 |
| 6.3.2  | L'Offerta di beni di lusso .....                                                                                                                       | 111 |
| 6.3.3  | Principali mercati .....                                                                                                                               | 112 |
| 6.4    | Strategia .....                                                                                                                                        | 114 |
| 6.5    | Le tipologie di prodotto .....                                                                                                                         | 117 |
| 6.6    | Modello organizzativo .....                                                                                                                            | 126 |

|        |                                                                                                                                                                                                                 |     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.6.1  | Creazione e sviluppo prodotto .....                                                                                                                                                                             | 128 |
| 6.6.2  | La campagna vendite .....                                                                                                                                                                                       | 129 |
| 6.6.3  | L'approvvigionamento di materie prime .....                                                                                                                                                                     | 130 |
| 6.6.4  | La produzione, il controllo qualità .....                                                                                                                                                                       | 131 |
| 6.6.5  | La logistica ed il controllo dei prodotti finiti .....                                                                                                                                                          | 135 |
| 6.6.6  | Canali di distribuzione e vendita .....                                                                                                                                                                         | 135 |
| 6.6.7  | La comunicazione pubblicitaria ed il marketing .....                                                                                                                                                            | 143 |
| 6.6.8  | I Sistemi Informativi del Gruppo .....                                                                                                                                                                          | 146 |
| 6.7    | Eventi eccezionali che hanno influenzato l'attività dell'Emittente e/o i mercati in cui opera .....                                                                                                             | 146 |
| 6.8    | Dipendenza da brevetti o licenze, da contratti industriali, commerciali o finanziari, concessioni, autorizzazioni o nuovi processi di fabbricazione rilevanti per l'attività o redditività dell'Emittente ..... | 146 |
| 7.     | STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....                                                                                                                                                                                   | 148 |
| 7.1    | Gruppo di appartenenza.....                                                                                                                                                                                     | 148 |
| 7.2    | Società controllate dall'Emittente .....                                                                                                                                                                        | 153 |
| 8.     | IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI .....                                                                                                                                                                           | 156 |
| 8.1    | Immobilizzazioni materiali .....                                                                                                                                                                                | 156 |
| 8.1.1  | Beni in uso.....                                                                                                                                                                                                | 158 |
| 8.1.2  | Problemi ambientali che possono influire sull'utilizzo delle immobilizzazioni materiali da parte dell'Emittente .....                                                                                           | 163 |
| 9.     | RESOCONTO DELLA SITUAZIONE GESTIONALE E FINANZIARIA.....                                                                                                                                                        | 164 |
| 9.1    | Analisi dell'andamento delle principali grandezze gestionali.....                                                                                                                                               | 172 |
| 9.1.1  | Analisi dell'andamento della gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 .....                                                                                                                      | 174 |
| 9.1.2  | Analisi dell'andamento della gestione per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.....                                                                                                             | 184 |
| 9.2    | Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria .....                                                                                                                                                       | 206 |
| 9.2.1  | Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 .....                                                                                                                | 207 |
| 9.2.2  | Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                                                                                      | 213 |
| 9.3    | Indicatori economici e finanziari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                                                                                | 224 |
| 10.    | RISORSE FINANZIARIE.....                                                                                                                                                                                        | 228 |
| 10.1   | Risorse finanziarie dell'Emittente, fabbisogno finanziario e struttura di finanziamento .....                                                                                                                   | 228 |
| 10.2   | Analisi dell'Indebitamento Finanziario Netto.....                                                                                                                                                               | 230 |
| 10.2.1 | Analisi dell'Indebitamento Finanziario Netto al 31 marzo 2011 .....                                                                                                                                             | 230 |
| 10.2.2 | Analisi dell'Indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.....                                                                                                                              | 235 |
| 10.3   | Analisi dei flussi di cassa .....                                                                                                                                                                               | 240 |
| 10.3.1 | Analisi dei flussi di cassa per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 .....                                                                                                                                | 240 |

|         |                                                                                                                                                                                                               |     |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 10.3.2  | Analisi dei flussi di cassa per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                                                                                    | 243 |
| 10.4    | Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie .....                                                                                                                                                           | 245 |
| 10.5    | Fonti previste dei finanziamenti .....                                                                                                                                                                        | 246 |
| 10.6    | Gestione dei rischi finanziari .....                                                                                                                                                                          | 246 |
| 10.7    | Indici gestionali .....                                                                                                                                                                                       | 261 |
| 10.7.1  | Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sulle fonti di finanziamento.....                                                                                                                              | 261 |
| 10.7.2  | Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sul patrimonio netto (Debt/Equity).....                                                                                                                        | 261 |
| 10.7.3  | Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sull'EBITDA....                                                                                                                                                | 261 |
| 10.7.4  | Incidenza degli oneri finanziari sul risultato operativo e sull'EBITDA .....                                                                                                                                  | 262 |
| 11.     | RICERCA E SVILUPPO, BREVETTI E LICENZE.....                                                                                                                                                                   | 263 |
| 11.1    | L'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo.....                                                                                                                                                              | 263 |
| 11.1.1  | La politica di tutela della proprietà intellettuale.....                                                                                                                                                      | 263 |
| 11.2    | Marchi, nomi a dominio, brevetti, modelli e opere dell'ingegno .....                                                                                                                                          | 263 |
| 11.2.1  | Marchi .....                                                                                                                                                                                                  | 263 |
| 11.2.2  | Marchi propri.....                                                                                                                                                                                            | 264 |
| 11.2.3  | Licenze concesse da terzi a società del Gruppo (licenze passive) .....                                                                                                                                        | 272 |
| 11.2.4  | Licenze concesse dalle società del Gruppo a terzi (licenze attive) .....                                                                                                                                      | 273 |
| 11.2.5  | Nomi a dominio .....                                                                                                                                                                                          | 275 |
| 11.2.6  | Nomi a dominio propri.....                                                                                                                                                                                    | 275 |
| 11.2.7  | Brevetti e modelli di utilità .....                                                                                                                                                                           | 276 |
| 11.2.8  | Disegni e Modelli .....                                                                                                                                                                                       | 276 |
| 11.2.9  | Altri diritti di proprietà intellettuale .....                                                                                                                                                                | 277 |
| 11.2.10 | Contenzioso in materia di diritti di proprietà intellettuale ....                                                                                                                                             | 277 |
| 12.     | INFORMAZIONI SULLE TENDENZE PREVISTE .....                                                                                                                                                                    | 278 |
| 12.1    | Tendenze significative recenti nell'andamento della prestazione dei servizi e nell'evoluzione dei costi e dei prezzi di vendita.....                                                                          | 278 |
| 12.2    | Informazioni su tendenze, incertezze, richieste, impegni o fatti noti che potrebbero ragionevolmente avere ripercussioni significative sulle prospettive dell'Emittente almeno per l'esercizio in corso ..... | 278 |
| 13.     | PREVISIONI O STIME DEGLI UTILI.....                                                                                                                                                                           | 279 |
| 14.     | Organi di amministrazione, di direzione o di vigilanza e alti dirigenti .....                                                                                                                                 | 280 |
| 14.1    | Organi sociali e principali dirigenti .....                                                                                                                                                                   | 280 |
| 14.1.1  | Consiglio di amministrazione.....                                                                                                                                                                             | 280 |
| 14.1.2  | Collegio sindacale .....                                                                                                                                                                                      | 292 |
| 14.1.3  | Soci accomandatari.....                                                                                                                                                                                       | 302 |
| 14.1.4  | Soci fondatori .....                                                                                                                                                                                          | 302 |
| 14.1.5  | Principali dirigenti .....                                                                                                                                                                                    | 303 |
| 14.2    | Potenziali conflitti di interessi.....                                                                                                                                                                        | 304 |



|         |                                                                                                                                                                                                                       |     |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 14.2.1. | Indicazioni di intese o accordi in base ai quali sono stati scelti i membri del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale.....                                                                            | 306 |
| 14.2.2  | Restrizione alla cessione delle azioni detenute dai membri degli organi di amministrazione, di direzione e di vigilanza e dai principali dirigenti .....                                                              | 306 |
| 15.     | REMUNERAZIONI E BENEFICI .....                                                                                                                                                                                        | 308 |
| 15.1    | Remunerazioni e benefici a favore dei componenti del consiglio di amministrazione, dei membri del collegio sindacale e degli alti dirigenti .....                                                                     | 308 |
| 15.2    | Ammontare degli importi accantonati o accumulati dall'Emittente o dalle società del Gruppo per la corresponsione di pensioni, indennità di fine rapporto o benefici analoghi .....                                    | 310 |
| 16.     | PRASSI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....                                                                                                                                                                          | 311 |
| 16.1    | Durata della carica dei componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale .....                                                                                                                    | 311 |
| 16.2    | Contratti di lavoro stipulati dai componenti del consiglio di amministrazione e dai componenti del collegio sindacale con l'Emittente o con le altre società del Gruppo che prevedono indennità di fine rapporto..... | 311 |
| 16.3    | Comitato per il controllo interno, comitato per la nomina degli amministratori e comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie dell'Emittente .....                                                     | 312 |
| 16.4    | Osservanza delle norme di corporate governance in vigore .....                                                                                                                                                        | 312 |
| 17.     | DIPENDENTI .....                                                                                                                                                                                                      | 322 |
| 17.1    | Organigramma di Gruppo .....                                                                                                                                                                                          | 322 |
| 17.2    | Numero di Dipendenti .....                                                                                                                                                                                            | 323 |
| 17.3    | Partecipazioni azionarie e <i>stock option</i> .....                                                                                                                                                                  | 324 |
| 17.4    | Accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale sociale dell'Emittente.....                                                                                                                                      | 324 |
| 18.     | PRINCIPALI AZIONISTI .....                                                                                                                                                                                            | 325 |
| 18.1    | Azionisti che detengono partecipazioni superiori al 2% del capitale sociale dell'Emittente .....                                                                                                                      | 325 |
| 18.2    | Diritti di voto diversi in capo ai principali azionisti dell'Emittente.....                                                                                                                                           | 328 |
| 18.3    | Soggetto controllante l'Emittente ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.....                                                                                                                                      | 328 |
| 18.4    | Accordi che possono determinare una variazione dell'assetto di controllo dell'Emittente .....                                                                                                                         | 328 |
| 19.     | OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....                                                                                                                                                                                   | 333 |
| 19.1    | Rapporti infragruppo .....                                                                                                                                                                                            | 334 |
| 19.1.1  | Parte ordinaria .....                                                                                                                                                                                                 | 334 |
| 19.1.2  | Parte straordinaria.....                                                                                                                                                                                              | 338 |
| 19.2    | Rapporti con altre parti correlate .....                                                                                                                                                                              | 339 |
| 19.2.1  | Operazioni di finanza straordinaria con parti correlate .....                                                                                                                                                         | 350 |
| 19.2.2  | Informazioni su contratti in essere con parti correlate .....                                                                                                                                                         | 350 |

|        |                                                                                                                                                      |     |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 20.    | INFORMAZIONI FINANZIARIE RIGUARDANTI LE ATTIVITÀ E LE PASSIVITÀ, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I PROFITTI E LE PERDITE DELL'EMITTENTE .....            | 357 |
| 20.1   | Resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 .....                                                    | 358 |
| 20.1.1 | Principi contabili e criteri di redazione adottati nella preparazione del resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 ..... | 364 |
| 20.1.2 | Commento alle principali voci dello stato patrimoniale consolidato .....                                                                             | 368 |
| 20.1.3 | Commento alle principali voci del conto economico consolidato .....                                                                                  | 383 |
| 20.1.4 | Pagamenti basati su azioni .....                                                                                                                     | 390 |
| 20.1.5 | Accordi di opzioni put e call su interessenze di minoranza ..                                                                                        | 391 |
| 20.1.6 | Informativa di settore .....                                                                                                                         | 392 |
| 20.1.7 | Impegni e rischi .....                                                                                                                               | 394 |
| 20.2   | Bilancio consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                                                                  | 395 |
| 20.2.1 | Principi contabili e criteri di redazione adottati nella preparazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 .....                | 401 |
| 20.2.2 | Commento alle principali voci dello stato patrimoniale consolidato .....                                                                             | 424 |
| 20.2.3 | Commento alle principali voci del conto economico consolidato .....                                                                                  | 444 |
| 20.2.4 | Pagamenti basati su azioni .....                                                                                                                     | 453 |
| 20.2.5 | Accordi di opzioni <i>put e call</i> su interessenze di minoranza ..                                                                                 | 455 |
| 20.2.6 | Informativa di settore .....                                                                                                                         | 456 |
| 20.2.7 | Gestione dei rischi finanziari .....                                                                                                                 | 458 |
| 20.2.8 | Operazioni con parti correlate .....                                                                                                                 | 459 |
| 20.2.9 | Impegni e rischi .....                                                                                                                               | 459 |
| 20.3   | Politica dei dividendi .....                                                                                                                         | 459 |
| 20.4   | Procedimenti giudiziari e arbitrali .....                                                                                                            | 460 |
| 20.4.1 | Procedimenti giudiziari e arbitrali relativi di cui è parte l'Emittente .....                                                                        | 460 |
| 20.4.2 | Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo France SAS .....                                                                        | 464 |
| 20.4.3 | Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo USA Inc. ....                                                                           | 465 |
| 20.4.4 | Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd .....                                                | 466 |
| 20.4.5 | Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo Korea Ltd. ....                                                                         | 466 |
| 20.5   | Cambiamenti significativi nella situazione finanziaria o commerciale dell'Emittente .....                                                            | 466 |
| 21.    | INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI .....                                                                                                                     | 467 |
| 21.1   | Capitale sociale .....                                                                                                                               | 467 |
| 21.1.1 | Capitale sociale sottoscritto e versato .....                                                                                                        | 467 |

|        |                                                                                                                                                                                                                             |     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 21.1.2 | Azioni non rappresentative del capitale .....                                                                                                                                                                               | 467 |
| 21.1.3 | Azioni proprie .....                                                                                                                                                                                                        | 467 |
| 21.1.4 | Ammontare delle obbligazioni convertibili, scambiabili o con <i>warrant</i> .....                                                                                                                                           | 467 |
| 21.1.5 | Esistenza di diritti e/o obblighi di acquisto sul capitale autorizzato, ma non emesso o di un impegno all'aumento di capitale .....                                                                                         | 467 |
| 21.1.6 | Esistenza di offerte in opzione aventi ad oggetto il capitale di eventuali membri del Gruppo .....                                                                                                                          | 467 |
| 21.1.7 | Evoluzione del capitale sociale.....                                                                                                                                                                                        | 468 |
| 21.2   | Atto costitutivo e statuto sociale.....                                                                                                                                                                                     | 469 |
| 21.2.1 | Oggetto sociale e scopi dell'Emittente .....                                                                                                                                                                                | 469 |
| 21.2.2 | Sintesi delle disposizioni dello Statuto riguardanti i membri del consiglio di amministrazione e i componenti del collegio sindacale .....                                                                                  | 470 |
| 21.2.3 | Descrizione dei diritti, dei privilegi e delle restrizioni connessi a ciascuna classe di azioni esistenti .....                                                                                                             | 474 |
| 21.2.4 | Modifica dei diritti dei possessori delle azioni.....                                                                                                                                                                       | 474 |
| 21.2.5 | Previsioni normative e statutarie relative alle assemblee dell'Emittente .....                                                                                                                                              | 475 |
| 21.2.6 | Breve descrizione di eventuali disposizioni dello statuto dell'Emittente che potrebbero avere l'effetto di ritardare, rinviare o impedire una modifica dell'assetto di controllo dell'Emittente.....                        | 476 |
| 21.2.7 | Indicazione di eventuali disposizioni dello statuto dell'Emittente che disciplinano la soglia di possesso al di sopra della quale vige l'obbligo di comunicazione al pubblico della quota di azioni posseduta .....         | 476 |
| 21.2.8 | Descrizione delle condizioni previste dall'atto costitutivo e dallo statuto per la modifica del capitale, nel caso che tali condizioni siano più restrittive delle condizioni previste per legge .....                      | 477 |
| 22.    | CONTRATTI IMPORTANTI .....                                                                                                                                                                                                  | 478 |
| 22.1   | Fusione mediante incorporazione di FIBV nell'Emittente .....                                                                                                                                                                | 478 |
| 22.2   | Contratti di <i>joint venture</i> .....                                                                                                                                                                                     | 479 |
| 22.2.1 | Contratto di <i>joint venture</i> con L&F Branded Lifestyle International Limited relativo alla vendita di prodotti a marchio Ferragamo nei territori di Malesia, Singapore, Indonesia e Thailandia del 18 marzo 2003 ..... | 479 |
| 22.2.2 | Contratto di <i>joint venture</i> con Ferrinch (L) Limited relativo a Ferragamo Korea Limited del 30 dicembre 2002.....                                                                                                     | 482 |
| 22.2.3 | Contratto " <i>master</i> " di <i>joint venture</i> con Ferrinch (L) Limited e L&F Branded Lifestyle International Limited del 18 marzo 2003 .....                                                                          | 483 |
| 22.2.4 | Accordo di <i>joint venture</i> inerente alla costituzione di Ferragamo Japan, K.K. del 1° gennaio 2000 e accordo di distribuzione.....                                                                                     | 483 |



|         |                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 22.2.5  | Contratto di <i>joint venture</i> con Imaginex Overseas Limited relativo a Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e accordo di distribuzione.....                                                                                                   | 485 |
| 22.2.6  | Patto parasociale tra FHK, Imaginex Holdings Limited e Ferrimag Limited del 12 febbraio 2001 .....                                                                                                                                              | 488 |
| 22.2.7  | Contratto di acquisto di partecipazioni in data 28 febbraio 2011 tra l'Emittente, Ferragamo Hong Kong Limited, Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited.....                                                                       | 490 |
| 22.2.8  | Contratto di <i>joint venture</i> con DLF Brands Limited (già DFL Retail Brands Private Limited e di seguito "DLF") e Nelia Retail Private Limited (di seguito "Nelia") .....                                                                   | 491 |
| 22.2.9  | Contratto di <i>joint venture</i> tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. ed Ermenegildo Zegna Holditalia S.p.A. ("Zegna") del 12 giugno 2002 .....                                                                                                    | 492 |
| 22.3    | Operazioni di finanziamento.....                                                                                                                                                                                                                | 494 |
| 22.3.1  | Contratto di <i>Remote Banking</i> e <i>Cash Management</i> del 4 dicembre 2000 sottoscritto dalla Società e Banca Toscana ....                                                                                                                 | 494 |
| 22.3.2  | Contratto quadro di concessione di una linea di credito del 7 aprile 2003 sottoscritto tra la Società e Cassa di Risparmio di Firenze del valore di Euro 15.000.000 .....                                                                       | 494 |
| 22.3.3  | Contratto di finanziamento ( <i>Multicurrency Revolving Credit Facility</i> ) del 15 dicembre 2006 tra l'Emittente e BNP Paribas succursale italiana, Calyon SA, Banca Intesa S.p.A., San Paolo Imi S.p.A., del valore di Euro 100.000.000..... | 495 |
| 22.3.4  | Contratto di apertura di credito del 2 aprile 2003 sottoscritto tra la Società e Banca Sella S.p.A. del valore di Euro 15.000.000 .....                                                                                                         | 495 |
| 22.3.5  | Contratto di apertura di credito del 4 dicembre 2008 sottoscritto tra la Società e la Banca Passadore del valore di Euro 10.000.000 .....                                                                                                       | 495 |
| 22.3.6  | Contratto di finanziamento del 29 settembre 2009, come modificato in data 26 gennaio 2010, sottoscritto tra la Società e Banca Monte Dei Paschi di Siena S.p.A. del valore di Euro 35.000.000 .....                                             | 496 |
| 22.3.7  | Contratto di finanziamento del 3 novembre 2009 sottoscritto tra la Società e la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. del valore di Euro 10.000.000.....                                                                                | 496 |
| 22.3.8  | Contratto di finanziamento del 3 marzo 2010, come modificato in data 30 luglio 2010, sottoscritto tra la Società e Banca Monte Dei Paschi di Siena S.p.A. del valore di Euro 25.000.000 .....                                                   | 496 |
| 22.3.9  | Accordo quadro di concessione, conferma e rinnovo di alcune linee di credito a revoca ( <i>uncommitted</i> ) del 19 maggio 2010 sottoscritto tra Intesa Sanpaolo S.p.A. e la Società .....                                                      | 497 |
| 22.3.10 | Contratto di finanziamento del 7 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. del valore di Euro 10.000.000.....                                                                                    | 497 |
| 22.3.11 | Contratto di apertura di credito del 10 settembre 2010 sottoscritto tra la Società e Banca Popolare di Bergamo S.p.A. del valore di Euro 15.000.000 .....                                                                                       | 497 |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                            |     |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 22.3.12 | Contratto quadro di <i>factoring</i> del 10 settembre 2010 sottoscritto tra la Società e Mediofactoring S.p.A.....                                                                                                                                         | 498 |
| 22.3.13 | Contratto di finanziamento del 5 novembre 2010 sottoscritto tra la Società e BNL del valore di Euro 40.000.000 .....                                                                                                                                       | 498 |
| 22.3.14 | Contratto di finanziamento sottoscritto tra Ferragamo Parfums e Cassa di Risparmio di Prato S.p.A. del 7 luglio 2009 del valore di Euro 6.000.000 .....                                                                                                    | 498 |
| 22.3.15 | Contratto di finanziamento ( <i>Multicurrency Revolving Credit Facility</i> ) del 1° giugno 2011 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A., del valore di Euro 75.000.000. ....                                                                 | 498 |
| 22.4    | Comunicazioni – garanzie a prima domanda .....                                                                                                                                                                                                             | 499 |
| 22.4.1  | <i>Letter of awareness</i> del 4 marzo 2011 inviata dalla Società a HSBC Limited - Singapore Branch.....                                                                                                                                                   | 499 |
| 22.4.2  | <i>Letter of awareness</i> del 30 maggio 2011 inviata dalla Società a HSBC Limited- Seoul Branch .....                                                                                                                                                     | 499 |
| 22.4.3  | Contratto per la concessione di una <i>stand-by letter</i> in favore di Credit Agricole Corporate & Investment Bank India Branch del 16 luglio 2010 sottoscritto dalla Società e da Credit Agricole Corporate & Investment Bank Succursale di Milano ..... | 499 |
| 22.4.4  | Garanzia personale del 31 luglio 2010 sottoscritta dalla Società con cui la stessa si impegna a pagare a prima domanda HSBC Limited .....                                                                                                                  | 499 |
| 22.4.5  | <i>Letter of awareness</i> del 15 settembre 2010 inviata dalla Società a HSBC Limited- Malaysia Berhad.....                                                                                                                                                | 499 |
| 22.4.6  | Contratto di concessione di una <i>stand-by letter</i> in favore di HSBC Bank Argentina del 20 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A.....                                                                                       | 500 |
| 22.4.7  | Contratto di concessione di una <i>stand-by letter</i> in favore di Australia and New Zealand Banking Group Limited del 5 aprile 2007 modificato in data 29 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A. ....                         | 500 |
| 22.5    | Contratti di copertura dai rischi di cambio.....                                                                                                                                                                                                           | 500 |
| 22.6    | Contratti di licenza.....                                                                                                                                                                                                                                  | 501 |
| 22.6.1  | Contratto di licenza di marchio stipulato tra la Società e Luxottica Trading and Finance Limited (di seguito “Luxottica”) avente ad oggetto occhiali .....                                                                                                 | 501 |
| 22.6.2  | Contratto di licenza di marchio stipulato tra la Società e Marchon Europe B.V.....                                                                                                                                                                         | 501 |
| 22.6.3  | Contratto di licenza stipulato tra la Società e Timex Watches B.V. (di seguito “Timex”) del 12 aprile 2007.....                                                                                                                                            | 503 |
| 22.6.4  | Contratti di Licenza stipulati tra l’Emittente, FIBV e FHK....                                                                                                                                                                                             | 504 |
| 22.7    | Contratti inerenti alla distribuzione dei prodotti .....                                                                                                                                                                                                   | 505 |
| 22.7.1  | Contratti inerenti alla rete distributiva (non attinente ai DOS)                                                                                                                                                                                           | 505 |
| 22.7.2  | Contratti inerenti alla distribuzione nella regione Asia-Pacifico                                                                                                                                                                                          | 506 |
| 22.7.3  | Contratti di distribuzione ed agenzia stipulati da Ferragamo Parfums e T.Kawabe&Co. Limited (di seguito “TK”) .....                                                                                                                                        | 507 |
| 22.7.4  | Contratto di distribuzione stipulato da Ferragamo Parfums e Aria Ltd. (di seguito “Aria”) .....                                                                                                                                                            | 507 |

|        |                                                                                                                                                                                   |     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 22.7.5 | Contratto di distribuzione stipulato da Ferragamo Parfums e Asia Development Enterprise (di seguito "Asia Development")                                                           | 507 |
| 22.8   | Contratto di agenzia tra Ferragamo Parfums S.p.A. e Jonathan Holland & Associates (di seguito "JH")                                                                               | 508 |
| 22.9   | Contratti di fornitura                                                                                                                                                            | 508 |
| 22.9.1 | Contratto di Produzione e confezionamento stipulato tra Parfums e ICR Industrie Cosmetiche Riunite S.p.A. del 22 dicembre 2008                                                    | 508 |
| 23.    | INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, PARERI DI ESPERTI E DICHIARAZIONI DI INTERESSI                                                                                                 | 510 |
| 23.1   | Relazioni di esperti                                                                                                                                                              | 510 |
| 23.2   | Informazioni provenienti da terzi                                                                                                                                                 | 510 |
| 24.    | DOCUMENTI ACCESSIBILI AL PUBBLICO                                                                                                                                                 | 511 |
| 25.    | INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI                                                                                                                                                 | 512 |
|        | SEZIONE SECONDA                                                                                                                                                                   | 513 |
| 1.     | PERSONE RESPONSABILI                                                                                                                                                              | 514 |
| 1.1    | Responsabili del Prospetto Informativo                                                                                                                                            | 514 |
| 1.2    | Dichiarazione di responsabilità                                                                                                                                                   | 514 |
| 2.     | FATTORI DI RISCHIO                                                                                                                                                                | 515 |
| 2.1.   | Fattori di rischio relativi agli strumenti finanziari offerti                                                                                                                     | 515 |
| 3.     | INFORMAZIONI FONDAMENTALI                                                                                                                                                         | 516 |
| 3.1    | Dichiarazione relativa al capitale circolante operativo                                                                                                                           | 516 |
| 3.2.   | Fondi propri ed indebitamento                                                                                                                                                     | 516 |
| 3.2.1  | Fondi propri                                                                                                                                                                      | 516 |
| 3.2.2  | Indebitamento finanziario netto                                                                                                                                                   | 517 |
| 3.3    | Interessi di persone fisiche e giuridiche partecipanti all'Offerta Globale di Vendita                                                                                             | 517 |
| 3.4    | Ragioni dell'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                           | 517 |
| 4      | INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI STRUMENTI FINANZIARI                                                                                                                                 | 518 |
| 4.1    | Descrizione delle Azioni                                                                                                                                                          | 518 |
| 4.2    | Legislazione in base alla quale le Azioni sono state emesse                                                                                                                       | 518 |
| 4.3    | Caratteristiche delle Azioni                                                                                                                                                      | 518 |
| 4.4    | Valuta delle Azioni                                                                                                                                                               | 518 |
| 4.5    | Descrizione dei diritti connessi alle Azioni                                                                                                                                      | 518 |
| 4.6    | Indicazione delle delibere, autorizzazioni ed approvazioni in virtù delle quali le Azioni sono offerte                                                                            | 519 |
| 4.7    | Data prevista per l'emissione delle Azioni, in caso di nuove emissioni                                                                                                            | 519 |
| 4.8    | Limitazione alla libera trasferibilità delle Azioni                                                                                                                               | 519 |
| 4.9    | Indicazione dell'esistenza di eventuali norme in materia di obbligo di offerta al pubblico di acquisto e/o di offerta di acquisto e di vendita residuali in relazione alle Azioni | 519 |
| 4.10   | Indicazione delle offerte pubbliche di acquisto effettuate da terzi sulle azioni dell'Emittente nel corso dell'ultimo esercizio e dell'esercizio in corso                         | 519 |

|        |                                                                                                                                                                                                                                                              |     |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.11   | Regime fiscale .....                                                                                                                                                                                                                                         | 519 |
| 4.11.1 | Partecipazioni qualificate e non qualificate: definizione .....                                                                                                                                                                                              | 520 |
| 4.11.2 | Regime fiscale dei dividendi .....                                                                                                                                                                                                                           | 520 |
| 4.11.3 | Distribuzione di riserve di cui all'articolo 47(5) del TUIR ....                                                                                                                                                                                             | 524 |
| 4.11.4 | Regime fiscale delle plusvalenze derivanti dalla cessione delle azioni .....                                                                                                                                                                                 | 525 |
| 4.11.5 | Tassa sui contratti di borsa e Imposta di Registro .....                                                                                                                                                                                                     | 528 |
| 4.11.6 | Imposta sulle successioni e donazioni.....                                                                                                                                                                                                                   | 528 |
| 5      | CONDIZIONI DELL'OFFERTA.....                                                                                                                                                                                                                                 | 530 |
| 5.1    | Condizioni, statistiche relative all'Offerta Globale di Vendita, calendario previsto e modalità di sottoscrizione.....                                                                                                                                       | 530 |
| 5.1.1  | Condizioni alle quali l'Offerta Globale di Vendita è subordinata.....                                                                                                                                                                                        | 530 |
| 5.1.2  | Ammontare totale dell'Offerta Globale di Vendita.....                                                                                                                                                                                                        | 530 |
| 5.1.3  | Periodo di validità dell'Offerta Pubblica e descrizione delle modalità di sottoscrizione .....                                                                                                                                                               | 530 |
| 5.1.4  | Informazioni circa la sospensione dell'Offerta Pubblica o revoca dell'Offerta Pubblica e dell'Offerta Istituzionale .....                                                                                                                                    | 532 |
| 5.1.5  | Riduzione della sottoscrizione e modalità di rimborso.....                                                                                                                                                                                                   | 533 |
| 5.1.6  | Ammontare della sottoscrizione.....                                                                                                                                                                                                                          | 533 |
| 5.1.7  | Ritiro della sottoscrizione.....                                                                                                                                                                                                                             | 533 |
| 5.1.8  | Pagamento e consegna delle Azioni .....                                                                                                                                                                                                                      | 534 |
| 5.1.9  | Risultati dell'Offerta Pubblica e dell'Offerta Globale di Vendita .....                                                                                                                                                                                      | 534 |
| 5.1.10 | Procedura per l'esercizio di un eventuale diritto di opzione, per la negoziabilità dei diritti di sottoscrizione e per il trattamento dei diritti di sottoscrizione non esercitati.....                                                                      | 534 |
| 5.2    | Piano di ripartizione e assegnazione .....                                                                                                                                                                                                                   | 534 |
| 5.2.1  | Categorie di investitori potenziali ai quali le Azioni sono offerte e mercati.....                                                                                                                                                                           | 534 |
| 5.2.2  | Principali azionisti membri del consiglio di amministrazione o componenti del collegio sindacale dell'Emittente che intendono aderire all'Offerta Pubblica e persone che intendono aderire all'Offerta Pubblica per più del 5% .....                         | 535 |
| 5.2.3  | Informazioni da comunicare prima dell'assegnazione.....                                                                                                                                                                                                      | 535 |
| 5.2.4  | Procedura per la comunicazione ai sottoscrittori delle assegnazioni .....                                                                                                                                                                                    | 538 |
| 5.2.5  | Sovra-Allocazione e Opzione <i>Greenshoe</i> .....                                                                                                                                                                                                           | 538 |
| 5.3    | Fissazione del Prezzo di Offerta.....                                                                                                                                                                                                                        | 538 |
| 5.3.1  | Prezzo di offerta e spese a carico del sottoscrittore .....                                                                                                                                                                                                  | 538 |
| 5.3.2  | Comunicazione del Prezzo di Offerta.....                                                                                                                                                                                                                     | 541 |
| 5.3.3  | Motivazione dell'esclusione del diritto di opzione.....                                                                                                                                                                                                      | 541 |
| 5.3.4  | Differenza tra il Prezzo di Offerta e il prezzo delle Azioni pagato nel corso dell'anno precedente o da pagare da parte dei membri del consiglio di amministrazione, dei membri del collegio sindacale e dei principali dirigenti, o persone affiliate ..... | 541 |
| 5.4    | Collocamento e sottoscrizione .....                                                                                                                                                                                                                          | 543 |

|       |                                                                                                                                                                                           |     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.4.1 | Nome e indirizzo dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita .....                                                                                                                   | 543 |
| 5.4.2 | Organismi incaricati del servizio finanziario .....                                                                                                                                       | 543 |
| 5.4.3 | Collocamento e Garanzia .....                                                                                                                                                             | 543 |
| 5.4.4 | Data di stipula degli accordi di collocamento .....                                                                                                                                       | 544 |
| 6     | AMMISSIONE ALLA NEGOZIAZIONE E MODALITÀ DELLA NEGOZIAZIONE..                                                                                                                              | 545 |
| 6.1   | Domanda di ammissione alle negoziazioni .....                                                                                                                                             | 545 |
| 6.2   | Altri mercati regolamentati.....                                                                                                                                                          | 545 |
| 6.3   | Altre operazioni.....                                                                                                                                                                     | 545 |
| 6.4   | Intermediari nelle operazioni sul mercato secondario.....                                                                                                                                 | 545 |
| 6.5   | Stabilizzazione.....                                                                                                                                                                      | 545 |
| 7     | POSSESSORI DI STRUMENTI FINANZIARI CHE PROCEDONO ALLA VENDITA                                                                                                                             | 546 |
| 7.1   | Azionista venditore .....                                                                                                                                                                 | 546 |
| 7.2   | Strumenti finanziari offerti in vendita .....                                                                                                                                             | 546 |
| 7.3   | Accordi di <i>lock-up</i> .....                                                                                                                                                           | 547 |
| 8     | SPESE LEGATE ALL'OFFERTA.....                                                                                                                                                             | 548 |
| 9     | DILUIZIONE .....                                                                                                                                                                          | 549 |
| 9.1   | Ammontare e percentuale della diluizione immediata derivante dall'Offerta Globale di Vendita .....                                                                                        | 549 |
| 9.2   | Effetti diluitivi in caso di mancata sottoscrizione dell'Offerta da parte degli attuali azionisti .....                                                                                   | 549 |
| 10    | INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI .....                                                                                                                                                          | 550 |
| 10.1  | Soggetti che partecipano all'operazione.....                                                                                                                                              | 550 |
| 10.2  | Indicazione di altre informazioni contenute nel Prospetto Informativo sugli strumenti finanziari sottoposte a revisione o a revisione limitata da parte di revisori legali dei conti..... | 550 |
| 10.3  | Pareri o relazioni redatte da esperti .....                                                                                                                                               | 550 |
| 10.4  | Informazioni provenienti da terzi .....                                                                                                                                                   | 550 |
|       | APPENDICI .....                                                                                                                                                                           | 551 |

## DEFINIZIONI

In aggiunta ai termini e alle espressioni definiti in altre Sezioni del Prospetto Informativo, i termini e le espressioni indicati in maiuscolo nel Prospetto Informativo avranno il significato di seguito indicato, essendo inteso che lo stesso si intenderà attribuito sia al singolare, sia al plurale.

|                                                       |                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Advisor Finanziario</b>                            | Caretti & Associati S.p.A., con sede in Milano, Via Montenapoleone n. 8.                                                                                                                   |
| <b>Azioni</b>                                         | Le massime n. 38.275.000 azioni ordinarie di Salvatore Ferragamo S.p.A., del valore nominale di Euro 0,10 cadauna, oggetto dell'Offerta Globale di Vendita.                                |
| <b>Azionista Venditore</b>                            | Ferragamo Finanziaria.                                                                                                                                                                     |
| <b>Banca IMI</b>                                      | Banca IMI S.p.A., con sede legale in Milano, Largo Mattioli n. 3.                                                                                                                          |
| <b>Borsa Italiana</b>                                 | Borsa Italiana S.p.A., con sede in Milano, Piazza degli Affari n. 6.                                                                                                                       |
| <b>CAGR</b>                                           | Il tasso medio annuo composto di crescita ( <i>Compound Annual Growth Rate</i> ).                                                                                                          |
| <b>Codice Civile</b>                                  | Il Regio Decreto 16 marzo 1942 – XX, n. 262, come successivamente modificato.                                                                                                              |
| <b>Codice di Autodisciplina</b>                       | Il Codice di Autodisciplina predisposto dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> delle società quotate promosso da Borsa Italiana.                                                  |
| <b>Collocatori</b>                                    | I soggetti partecipanti al Consorzio per l'Offerta Pubblica.                                                                                                                               |
| <b>Consob</b>                                         | La Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, con sede in Roma, Via G.B. Martini n. 3.                                                                                               |
| <b>Consorzio per l'Offerta Istituzionale</b>          | Il consorzio di collocamento e garanzia per l'Offerta Istituzionale.                                                                                                                       |
| <b>Consorzio per l'Offerta Pubblica</b>               | Il consorzio di collocamento e garanzia per l'Offerta Pubblica.                                                                                                                            |
| <b>Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita</b>   | Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI.                                                                                                                                                       |
| <b>Data Condizionata di Efficacia</b>                 | La data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie dell'Emittente sul MTA.                                                                                                        |
| <b>Data del Prospetto Informativo</b>                 | La data di pubblicazione del Prospetto Informativo.                                                                                                                                        |
| <b>Emittente o Società o Salvatore Ferragamo o SF</b> | Salvatore Ferragamo S.p.A., con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, codice fiscale, Partita IVA e numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Firenze 02175200480.   |
| <b>Ferragamo Finanziaria</b>                          | Ferragamo Finanziaria S.p.A., con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, codice fiscale, Partita IVA e numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Firenze 04161460482. |



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ferragamo Parfums o Parfums</b>              | Ferragamo Parfums S.p.A. con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Gruppo o Gruppo Ferragamo o Gruppo SF</b>    | L'Emittente e le società da esso controllate, direttamente o indirettamente ai sensi dell'articolo 2359 del Codice Civile e dell'articolo 93 del Testo Unico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>IFRS o Principi Contabili Internazionali</b> | Tutti gli " <i>International Financial Reporting Standards</i> ", tutti gli " <i>International Accounting Standards</i> " (IAS), tutte le interpretazioni dell'" <i>International Financial Reporting Interpretations Committee</i> " (IFRIC), precedentemente denominate " <i>Standing Interpretations Committee</i> " (SIC), adottati dall'Unione Europea.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Investitori Istituzionali</b>                | Congiuntamente, gli Investitori Qualificati in Italia e gli investitori istituzionali esteri ai sensi della <i>Regulation S</i> del <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificato, con l'esclusione degli Stati Uniti d'America e di qualsiasi altro Paese in cui tale tipologia di offerta di strumenti finanziari non sia consentita in assenza di autorizzazioni da parte delle competenti Autorità, salvo che nei limiti consentiti dalle leggi e dai regolamenti del paese rilevante, e negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai <i>QIBs</i> ai sensi della <i>Rule 144A</i> del <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificato.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Investitori Qualificati</b>                  | Gli investitori qualificati come definiti ai sensi dell'articolo 100 del Testo Unico e dell'articolo 34- <i>ter</i> , comma 1, lett. (b), del Regolamento Emittenti (ad eccezione (i) delle piccole e medie imprese e delle persone fisiche di cui ai numeri 3 e 5 della predetta norma che non siano state inserite dall'Emittente nell'apposito registro ai sensi del combinato disposto degli articoli 34- <i>quater</i> e 34- <i>terdecies</i> del Regolamento Emittenti; (ii) delle società di gestione autorizzate alla prestazione del servizio di gestione su base individuale di portafogli di investimento per conto terzi; (iii) degli intermediari autorizzati abilitati alla gestione dei portafogli individuali per conto terzi, e (iv) delle società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento, anche mediante intestazione fiduciaria, di cui all'articolo 60, comma 4, del Decreto Legislativo 23 luglio 1996 n. 415). |
| <b>Joint Bookrunners</b>                        | Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>J.P. Morgan</b>                              | J.P. Morgan Securities Ltd. con sede in Londra (Regno Unito), 125 London Wall, EC2Y 5AJ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Lotto Minimo di Adesione</b>                 | Il quantitativo minimo, pari a n. 500 Azioni, richiedibile nell'ambito dell'Offerta Pubblica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Lotto Minimo di Adesione Maggiore</b>        | Il quantitativo pari a 10 volte il Lotto Minimo di Adesione, corrispondente a n. 5.000 Azioni, richiedibile nell'ambito dell'Offerta Pubblica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Mediobanca</b>                               | Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia n. 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>MTA</b>                                      | Il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Monte Titoli</b>               | Monte Titoli S.p.A., con sede in Milano, Via Mantegna n. 6.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Offerta Globale di Vendita</b> | L'offerta globale di vendita di massime n. 38.275.000 Azioni, comprensiva dell'Offerta Pubblica e dell'Offerta Istituzionale.                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Offerta Istituzionale</b>      | Il collocamento di massime n. 34.447.500 Azioni pari al 90% dell'Offerta Globale di Vendita, riservato agli Investitori Istituzionali.                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Offerta Pubblica</b>           | L'offerta pubblica di vendita di minimo n. 3.827.500 corrispondenti al 10% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita rivolta al pubblico indistinto in Italia.                                                                                                                                                                                              |
| <b>Opzione <i>Greenshoe</i></b>   | L'opzione attribuita dall'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita per l'acquisto, al Prezzo di Offerta, di massime ulteriori n. 3.827.500 azioni ordinarie dell'Emittente, pari al 10% del numero di azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, da assegnare ai destinatari dell'Offerta Istituzionale, in caso di Sovra-Allocazione. |
| <b>Parti Correlate</b>            | I soggetti definiti tali dal Principio Contabile Internazionale concernente l'informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate, adottato secondo la procedura di cui all'articolo 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002.                                                                                                                                     |
| <b>Periodo di Offerta</b>         | Il periodo di tempo compreso tra le ore 09.00 del giorno 13 giugno 2011 e le ore 16.30 del giorno 23 giugno 2011, salvo proroga o chiusura anticipata.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Prezzo di Offerta</b>          | Il prezzo definitivo unitario a cui verranno collocate le Azioni che sarà determinato e comunicato secondo le modalità indicate nel Capitolo 5, Paragrafo 5.3.2 del Prospetto Informativo.                                                                                                                                                                             |
| <b>Prezzo Massimo</b>             | Il prezzo massimo di collocamento delle Azioni, come indicato nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.1 del Prospetto Informativo.                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Prospetto Informativo</b>      | Il presente prospetto di offerta e quotazione di azioni ordinarie dell'Emittente.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>QIBs</b>                       | <i>Qualified Institutional Buyers</i> ai sensi della <i>Rule 144A</i> del <i>Securities Act</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Regolamento di Borsa</b>       | Il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. deliberato dall'Assemblea di Borsa Italiana del 16 luglio 2010 e approvato dalla Consob con delibera n. 17467 del 7 settembre 2010 e successive modificazioni e integrazioni.                                                                                                                |
| <b>Regolamento Emittenti</b>      | Il regolamento approvato dalla Consob con deliberazione n. 11971 in data 14 maggio 1999 e sue successive modificazioni ed integrazioni.                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Regolamento Intermediari</b>   | Il regolamento approvato dalla Consob con deliberazione n. 16190 in data 29 ottobre 2007 e sue successive modificazioni ed integrazioni.                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Regolamento Mercati</b>                              | Il regolamento approvato dalla Consob con deliberazione n. 16191 in data 29 ottobre 2007 e sue successive modificazioni ed integrazioni.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Regolamento (CE) 809/2004</b>                        | Il regolamento (CE) n. 809/2004 della Commissione del 29 aprile 2004, recante modalità di esecuzione della direttiva 2003/71/CE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le informazioni contenute nei prospetti, il modello dei prospetti, l'inclusione delle informazioni mediante riferimento, la pubblicazione dei prospetti e la diffusione di messaggi pubblicitari. |
| <b>Responsabile del Collocamento</b>                    | Mediobanca.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Securities Act</b>                                   | <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificato.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Società di Revisione o RE&amp;Y</b>                  | Reconta Ernst & Young S.p.A., con sede in Roma, Via Po n. 32.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Sovra-Allocazione o Opzione di Sovra-Allocazione</b> | L'opzione concessa dall'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita di chiedere in prestito ulteriori massime n. 3.827.500 azioni ordinarie, corrispondenti ad una quota pari al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, ai fini di una sovra-allocazione nell'ambito dell'Offerta Istituzionale.                                          |
| <b>Sponsor</b>                                          | Mediobanca.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Statuto</b>                                          | Lo statuto sociale di Salvatore Ferragamo S.p.A. approvato dalla assemblea straordinaria della Società in data 30 marzo 2011 che entrerà in vigore alla Data Condizionata di Efficacia.                                                                                                                                                                                                      |
| <b>TUF o Testo Unico o D.Lgs. n. 58/98</b>              | Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e sue successive modifiche ed integrazioni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>TUIR</b>                                             | Il Decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 (Testo Unico delle Imposte sui Redditi) e sue successive modificazioni ed integrazioni.                                                                                                                                                                                                                                  |

## GLOSSARIO

Si riporta qui di seguito un elenco dei principali termini utilizzati all'interno del Prospetto Informativo. Tali termini, salvo ove diversamente specificato, hanno il significato di seguito indicato. I termini definiti al singolare s'intendono anche al plurale, e viceversa, ove il contesto lo richieda.

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Advertising</b>             | Attività volta a promuovere la riconoscibilità di un marchio e/o la vendita di determinati prodotti mediante campagne pubblicitarie diffuse tramite media.                                                                                                                                                |
| <b>AI</b>                      | Collezione Autunno-Inverno.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Blind-order</b>             | “Ordine al buio”, ovvero anticipazione di ordine di materia prima o di produzione di prodotti basati su stime e previsioni di vendita.                                                                                                                                                                    |
| <b>Brand o marchio</b>         | Un nome, un simbolo, un disegno o una combinazione di tali elementi distintivi con cui si identificano prodotti o servizi di uno o più imprenditori al fine di differenziarli da altri prodotti dello stesso genere.                                                                                      |
| <b>Brand extension</b>         | Utilizzo del marchio su una pluralità di linee di prodotti e classi merceologiche.                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Buyer retail</b>            | Il soggetto deputato per un'azienda a selezionare specifici prodotti di una collezione e a effettuare i relativi ordini nelle quantità, tipologie, taglie da offrire in vendita nei punti vendita di propria competenza.                                                                                  |
| <b>Campagna vendite</b>        | Periodo di raccolta ordini dai clienti <i>wholesale</i> e dai <i>buyer retail</i> successivo alla presentazione delle collezioni presso le <i>showroom</i> .                                                                                                                                              |
| <b>Capi double</b>             | Capi di abbigliamento realizzati con particolari tecniche che consentono l'utilizzo da entrambi i lati del tessuto (dritto e rovescio) e che consentono di includere in un medesimo capo stili, colori e/o funzionalità differenti.                                                                       |
| <b>Clienti wholesale</b>       | Clienti terzi a cui il Gruppo vende e fattura, che dispongono di una propria distribuzione <i>retail</i> , <i>multibrand</i> o <i>monobrand</i> Ferragamo gestiti da terzi (generalmente definibili come clienti “grossisti”, in alternativa al <i>retail monobrand</i> direttamente gestito dal Gruppo). |
| <b>Collezione “total look”</b> | Collezione di un medesimo <i>brand</i> che applica lo stesso stile su tutte le diverse categorie di prodotti (dai capi spalla alle calzature, passando per gli accessori).                                                                                                                                |
| <b>Collezioni</b>              | Insieme di prodotti riferibili a una stagione (es. collezione Primavera-Estate; collezione Autunno-Inverno).                                                                                                                                                                                              |
| <b>Condizionatore</b>          | Soggetto che assembla i diversi componenti del profumo (fragranza, flacone, <i>packaging</i> , ecc.) per realizzare il prodotto finito.                                                                                                                                                                   |
| <b>Corner</b>                  | Spazio commerciale di dimensioni ridotte specializzato in una marca di prodotti, situato all'interno di un <i>department store</i> o di un aeroporto o altra <i>location</i> .                                                                                                                            |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Corporate</b>                         | Le strutture organizzative del Gruppo con il compito di definire a livello centrale le strategie e linee guida per il coordinamento e il controllo delle attività delle filiali estere del Gruppo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Department store</b>                  | Grande magazzino generalista, di dimensioni medio grandi, con separazioni interne di reparti specializzati.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Distretto della seta</b>              | Termine che comunemente indica l'area industriale di Como, storicamente rinomata per la lavorazione e la stampa della seta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>DOS</b>                               | Acronimo di " <i>Directly Operated Store</i> ", vale a dire punto vendita monomarca gestito direttamente. Salvo diverse indicazioni include anche i negozi <i>e-commerce</i> direttamente gestiti dal marchio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Duty free</b>                         | Punto vendita che, in virtù della sua collocazione in c.d. zone franche (ad esempio all'interno di un aeroporto) e/o particolari aree geografiche, non applica le imposte e/o i dazi nazionali relativi alla vendita di beni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Duty paid</b>                         | Punto vendita che è tenuto ad applicare le imposte e/o i dazi nazionali relativi alla vendita di beni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>E-commerce</b>                        | Commercio elettronico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Editing</b>                           | Indica l'attività di selezione tra i campioni da presentare alla vendita, che si svolge al termine dell'attività di sviluppo prodotto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Flagship Store</b>                    | Punto vendita modello che esprime la filosofia e l'immagine del marchio. A titolo esemplificativo e non esaustivo si considerano tali i punti vendita situati in Via Tornabuoni a Firenze, Fifth Avenue a New York, Rodeo Drive a Beverly Hills, Old Bond Street a Londra, Via Montenapoleone a Milano, Avenue Montaigne e Rue Faubourg St. Honoré a Parigi, Distretto di Ginza a Tokio, Canton Road a Hong Kong, Central Plaza a Shanghai, Avenida Masaryk a Città del Messico.                                                                                                       |
| <b>Franchising</b>                       | Contratto concluso da soggetti giuridici economicamente e giuridicamente indipendenti in base al quale una parte (il " <i>franchisor</i> ") concede la disponibilità all'altra (il " <i>franchisee</i> "), verso corrispettivo, di un insieme di diritti di proprietà industriale o intellettuale relativi, <i>inter alia</i> , a marchi, denominazioni commerciali, insegne, modelli di utilità, inserendo il <i>franchisee</i> in un sistema costituito da una pluralità di <i>franchisee</i> distribuiti sul territorio, allo scopo di commercializzare determinati beni o servizi. |
| <b>Greater China</b>                     | Indica i territori della Cina continentale, Hong Kong, Taiwan e Macao.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>High Net Worth Individuals (HNWI)</b> | Gli individui la cui ricchezza investibile eccede \$1mln, escludendo la residenza primaria, articoli da collezione, beni di consumo e beni durevoli.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Hotel arcades</b>                     | Termine che indica le aree commerciali situate all'interno degli hotel di lusso.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Know how</b>            | L'insieme delle capacità e delle esperienze acquisite.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Lavoranti</b>           | I soggetti e/o laboratori esterni che svolgono una o più fasi di lavorazione di un prodotto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Lead Time</b>           | Termine intercorrente tra l'ordine e la consegna del prodotto finito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Location</b>            | Spazio commerciale che può essere situato in vari contesti (quali aeroporti, strade, <i>department stores</i> , <i>malls</i> , ecc.).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Made in Italy</b>       | Definizione atta ad individuare i prodotti interamente realizzati in Italia ovvero i prodotti che in Italia hanno acquisito l'indicazione di origine per l'attività di trasformazione e lavorazione sostanziale, in base a quanto previsto dalla normativa in materia.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Made to order</b>       | Realizzazione di prodotti "su misura" sulla base delle specifiche richieste del cliente, talvolta anche con personalizzazione di materiali e colori.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Malls</b>               | Centri commerciali.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Manovia</b>             | Impianto produttivo per la realizzazione di calzature, sia destinate alla produzione che all'attività di prototipia. Vi lavorano da tagliatori di materiali, aggiuntatrici e montatori di cui la Società si avvale con specifico riferimento alla produzione di calzature.                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Merchandising</b>       | La Società indica con il termine <i>merchandising</i> la funzione e l'attività di <i>marketing</i> di prodotto, il cui compito è di studiare l'assortimento di una o più categorie di prodotto, in funzione delle occasioni e delle funzioni d'uso, delle fasce prezzo, delle "famiglie stilistiche". L'attività di <i>merchandising</i> si estende anche alle analisi di mercato e alla promozione della vendita di una determinata linea di prodotti o anche di un solo prodotto una volta che lo stesso sia stato inserito nell'assortimento. |
| <b>Modello di Utilità</b>  | Il modello di utilità industriale è un trovato che conferisce a macchine o parti di esse, a strumenti, utensili od oggetti di uso in genere, particolare efficacia o comodità di applicazione o d'impiego.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Modello ornamentale</b> | Per modello ornamentale si intende un trovato che conferisce ai prodotti industriali uno speciale ornamento, grazie ad una particolare forma o combinazione di linee, colori o altri elementi. Il riconoscimento della proprietà industriale su tali modelli permette di difendersi dall'imitazione da parte di concorrenti di settore.                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Must-buy list</b>       | Tipologie e quantità minime di determinati prodotti di ciascuna collezione che devono essere ordinati dai clienti <i>wholesale</i> e dai <i>buyer retail</i> perché ritenute particolarmente rappresentative del marchio o dei temi della collezione e quindi strategiche.                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Outlet</b>              | Canale distributivo mediante il quale si provvede prevalentemente alla commercializzazione dei prodotti delle passate stagioni a prezzi scontati.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



|                                            |                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Outwear</b>                             | Termine che indica i capi di abbigliamento utilizzati per l'esterno (e.g. <i>husky</i> , <i>poncho</i> , capi in pelle).                                                                                                        |
| <b>Pagine editoriali</b>                   | Citazioni e foto pubblicate su riviste e stampa in genere, illustranti prodotti o attività di un marchio, che contribuiscono alla promozione dello stesso e che, diversamente dalle pagine pubblicitarie, non sono a pagamento. |
| <b>PE</b>                                  | Collezione Primavera-Estate.                                                                                                                                                                                                    |
| <b>PF o Pre-fall</b>                       | Pre-collezione autunno.                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Portafoglio ordini</b>                  | Termine che indica, con riferimento a ciascuna collezione, gli ordini effettuati dai clienti <i>wholesale</i> e dai <i>buyer retail</i> .                                                                                       |
| <b>Pricing</b>                             | Individuazione del prezzo di vendita di un determinato prodotto.                                                                                                                                                                |
| <b>Prodotto ex factory</b>                 | Termine che indica il momento in cui un prodotto, esce dal polo logistico del Gruppo per essere spedito verso i clienti <i>wholesale</i> o verso i negozi <i>retail</i> .                                                       |
| <b>Prodotto in store</b>                   | Termine che indica il momento di consegna di un prodotto ai punti vendita, al fine della commercializzazione.                                                                                                                   |
| <b>PS o Pre-spring</b>                     | Pre-collezione primavera.                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Punto vendita monomarca o monobrand</b> | Termine che include i negozi, i <i>corner</i> , le <i>wall-unit</i> e qualunque altro spazio di vendita di una o più categorie di prodotti dello stesso marchio.                                                                |
| <b>Region</b>                              | Riferimento geografico di mercato nel quale il Gruppo è attivo e rispetto al quale il Gruppo ha creato una apposita struttura organizzativa di carattere commerciale e distributivo.                                            |
| <b>Retail</b>                              | Vendita al dettaglio operata direttamente dal Gruppo attraverso i propri DOS.                                                                                                                                                   |
| <b>Royalties</b>                           | Corrispettivo pagato dal licenziatario per la possibilità di utilizzare un marchio nell'ambito di un contratto di licenza ovvero distribuzione.                                                                                 |
| <b>RTW</b>                                 | Termine utilizzato per definire la categoria dei prodotti di abbigliamento.                                                                                                                                                     |
| <b>Showroom</b>                            | Ambiente che, nel sistema distributivo di un'azienda di prodotti industriali, costituisce punto di esposizione e talora di vendita promozionale.                                                                                |
| <b>Specialty stores</b>                    | Punti vendita specializzati nella distribuzione di una o più specifiche categorie di prodotto.                                                                                                                                  |
| <b>Strutture di buyer-merchandiser</b>     | Si veda la definizione del <i>buyer retail</i> .                                                                                                                                                                                |
| <b>Toll gate campagna vendite</b>          | Termine di chiusura della campagna vendite indicato come termine ultimo per l'acquisizione di certe categorie di ordini da clienti.                                                                                             |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TPOS</b>          | Indica il punto vendita monomarca non gestito direttamente dal Gruppo.                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tramezza</b>      | Particolare lavorazione delle calzature da uomo caratterizzata da un processo produttivo lungo e complesso, di oltre 260 fasi, che, unito ad una particolare qualità dei materiali e della rifinitura, conferisce alle scarpe speciali caratteristiche di <i>comfort</i> e di resistenza nel tempo. |
| <b>Travel retail</b> | Punto vendita situato in aree di intenso passaggio di potenziali clienti quali aeroporti o stazioni ferroviarie.                                                                                                                                                                                    |
| <b>Wall unit</b>     | Spazio commerciale di dimensioni inferiori ad un <i>corner</i> per l'esposizione di prodotti all'interno di un <i>department store</i> o di un aeroporto o altra <i>location</i> .                                                                                                                  |
| <b>Wholesale</b>     | Identifica il canale distributivo degli operatori terzi, a cui il Gruppo vende i propri prodotti e che a loro volta rivendono al dettaglio in spazi personalizzati monomarca e in spazi multimarca.                                                                                                 |

---

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

---

## **NOTA DI SINTESI**

---

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

---

LA PRESENTE NOTA DI SINTESI (LA “**NOTA DI SINTESI**”) È REDATTA IN CONFORMITÀ A QUANTO PREVISTO DALL’ARTICOLO 24 DEL REGOLAMENTO (CE) 809/2004 E RIPORTA BREVEMENTE I RISCHI E LE CARATTERISTICHE ESSENZIALI CONNESSI ALL’EMITTENTE ED AL GRUPPO AD ESSO FACENTE CAPO, AL SETTORE DI ATTIVITÀ IN CUI L’EMITTENTE ED IL GRUPPO OPERANO ED ALLE AZIONI OGGETTO DI OFFERTA.

## AVVERTENZE

AL FINE DI EFFETTUARE UN CORRETTO APPREZZAMENTO DELL’INVESTIMENTO, GLI INVESTITORI SONO INVITATI A VALUTARE LE INFORMAZIONI CONTENUTE NELLA PRESENTE NOTA DI SINTESI CONGIUNTAMENTE AI FATTORI DI RISCHIO ED ALLE RESTANTI INFORMAZIONI CONTENUTE NEL PROSPETTO INFORMATIVO.

IN PARTICOLARE SI AVVERTE ESPRESSAMENTE CHE:

- LA NOTA DI SINTESI VA LETTA COME UNA INTRODUZIONE AL PROSPETTO INFORMATIVO;
- QUALSIASI DECISIONE DI INVESTIRE NELLE AZIONI DELL’EMITTENTE DEVE BASARSI SULL’ESAME COMPLETO DA PARTE DEGLI INVESTITORI DELL’INTERO PROSPETTO INFORMATIVO;
- QUALORA SIA PROPOSTA UN’AZIONE DINANZI ALL’AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN MERITO ALLE INFORMAZIONI CONTENUTE NEL PROSPETTO INFORMATIVO, L’INVESTITORE RICORRENTE POTREBBE ESSERE TENUTO A SOSTENERE LE SPESE DI TRADUZIONE DEL PROSPETTO INFORMATIVO PRIMA DELL’INIZIO DEL PROCEDIMENTO;
- LA RESPONSABILITÀ CIVILE INCOMBE SULLE PERSONE CHE HANNO REDATTO LA NOTA DI SINTESI, COMPRESA LA SUA EVENTUALE TRADUZIONE, SOLTANTO QUALORA LA STESSA NOTA DI SINTESI RISULTI FUORVIANTE, IMPRECISA O INCOERENTE SE LETTA CONGIUNTAMENTE ALLE ALTRE PARTI DEL PROSPETTO INFORMATIVO.

I TERMINI RIPORTATI CON LETTERA MAIUSCOLA SONO DEFINITI NELL’APPOSITA SEZIONE “DEFINIZIONI” DEL PROSPETTO INFORMATIVO OVVERO NEL CORPO DEL PROSPETTO INFORMATIVO STESSO. I RINVII A SEZIONI, CAPITOLI E PARAGRAFI SI RIFERISCONO ALLE SEZIONI, CAPITOLI E PARAGRAFI DEL PROSPETTO INFORMATIVO.

SI FA PRESENTE INOLTRE CHE LA NOTA DI SINTESI NON SARÀ OGGETTO DI PUBBLICAZIONE O DI DIFFUSIONE AL PUBBLICO SEPARATAMENTE DALLE ALTRE SEZIONI IN CUI IL PROSPETTO INFORMATIVO SI ARTICOLA.

**A) FATTORI DI RISCHIO**

L'operazione descritta nel Prospetto Informativo presenta gli elementi di rischio tipici di un investimento in titoli azionari quotati.

Al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento, gli investitori sono invitati a valutare attentamente gli specifici fattori di rischio relativi all'Emittente, al Gruppo e al settore in cui essi operano, nonché quelli relativi agli strumenti finanziari offerti descritti per esteso nel Capitolo 4 denominato "Fattori di Rischio" della Sezione Prima del Prospetto Informativo, i cui titoli vengono di seguito riportati.

**1. Fattori di rischio connessi all'attività dell'Emittente e del Gruppo**

- Rischi connessi alla immagine del Gruppo;
- Rischi connessi all'attività internazionale e al mutamento delle condizioni dei mercati e della merceologia;
- Rischi connessi al terremoto e maremoto che hanno colpito il Giappone;
- Rischi connessi alle preferenze dei consumatori e alla obsolescenza dei prodotti;
- Rischi connessi alla mancata realizzazione della strategia industriale;
- Rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio;
- Rischi connessi ai punti vendita in gestione diretta;
- Rischi connessi alle società distributive derivanti da *joint venture*;
- Rischi connessi ai punti vendita non gestiti direttamente;
- Rischi connessi ai rapporti con parti correlate;
- Rischi connessi all'andamento del tasso d'interesse;
- Rischi connessi alla esternalizzazione dell'attività produttiva e all'impiego di manodopera specializzata;
- Rischi connessi alla dipendenza di Ferragamo Parfums da un unico condizionatore;
- Rischi connessi alla disponibilità di materie prime di elevata qualità;
- Rischi connessi alla produzione tramite marchi in licenza;
- Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale;
- Rischi connessi a dichiarazioni previsionali e di preminenza rispetto al mercato di riferimento;
- Rischi connessi alla verifica fiscale in corso sull'Emittente e sulle altre società del Gruppo;

**2. Fattori di rischio connessi al settore in cui opera la Società e il Gruppo**

- Rischi connessi alla concorrenza;
- Rischi connessi all'attuale congiuntura economica ed ai fattori che possono influenzare la domanda;
- Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo nazionale e internazionale ove il Gruppo è attivo;

**3. Fattori di rischio relativi agli strumenti finanziari offerti**

- Rischi connessi alla liquidità e alla volatilità delle azioni ordinarie della Società;
- Dati relativi all'Offerta Globale di Vendita e altre informazioni che saranno comunicate successivamente alla data di pubblicazione del Prospetto Informativo;



- Rischi connessi alla non contendibilità dell'Emittente;
- Rischi connessi agli impegni temporanei all'inalienabilità delle azioni dell'Emittente nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita ed agli ulteriori impegni di inalienabilità delle azioni;
- Recenti operazioni sulle azioni;
- Rischi connessi ai conflitti di interessi.

## **B) EMITTENTE, ATTIVITÀ E SERVIZI**

### **I. INFORMAZIONI SULL'EMITTENTE**

L'Emittente è una società per azioni di diritto italiano, costituita in Italia con atto a rogito del notaio Dott. Paolo Nasti in Firenze, Rep. 57673, Raccolta 5343 del 28 dicembre 1994, con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2.

Alla Data del Prospetto Informativo il capitale sociale della Società è pari ad Euro 16.841.000 interamente sottoscritto e versato, rappresentato da n. 168.410.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 5, Paragrafo 5.1 del Prospetto Informativo.

### ***Storia e sviluppo dell'Emittente e delle società del Gruppo***

Le origini del Gruppo Ferragamo possono farsi risalire al 1927.

Di seguito sono sintetizzate alcune fasi della storia del Gruppo dalle sue origini ad oggi, con particolare attenzione agli eventi cardine che hanno caratterizzato l'estensione dell'offerta prodotti e lo sviluppo della rete distributiva.

- 1927 - Salvatore Ferragamo fonda l'azienda, con base a Firenze, concentrando la propria attività sullo studio, creazione, produzione e vendita di calzature;
- 1938 - apertura dei primi DOS in Italia (Firenze e Roma) e in Gran Bretagna (Londra);
- 1948 - apertura del primo DOS negli Stati Uniti (New York);
- 1965 - presentate le prime collezioni di pelletteria e di abbigliamento RTW donna;
- 1971 - sviluppo della collezione seta ed accessori;
- 1975 - sviluppo della collezione scarpe uomo;
- Anni '80 - sviluppo della collezione abbigliamento uomo;
- 1986 - apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong);
- 1991 - apertura del primo DOS in Giappone (Nagoya);
- 1994 - apertura del primo DOS in Cina (Shanghai);
- 1995 - apertura del primo DOS in Corea del Sud;
- 1995 - inaugurazione del museo Salvatore Ferragamo, a Firenze;
- 1997 - *joint venture* con Bulgari S.p.A. per la creazione e distribuzione di profumi – costituzione di Ferragamo Parfums;
- 1998 - avvio dell'attività nel mercato dell'occhialeria;
- 1999 - apertura del primo DOS in America Latina (Città del Messico);
- 2001 - dopo lo scioglimento della collaborazione con Bulgari S.p.A. nel 2000, acquisizione da parte dell'Emittente dell'intera partecipazione detenuta da Bulgari S.p.A. in Ferragamo Parfums;

- 2002 - *joint venture* con Ermenegildo Zegna, per lo sviluppo e la produzione di calzature ed accessori in pelle a marchio Zegna;
- 2006 – apertura del primo DOS in India (Mumbai);
- 2007 - licenza avente ad oggetto la produzione e distribuzione di orologi a marchio “Salvatore Ferragamo” a Timex Watches BV. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.6.3 del Prospetto Informativo;
- 2008 – lancio della linea orologi;
- 2008 – progetto Pentominium: accordo con Trident International Holdings FZCO, per l'utilizzo in licenza del marchio “Salvatore Ferragamo” in relazione all'attività di design, sviluppo, promozione, vendita, rivendita e ulteriori operazioni relative agli immobili “Ferragamo Penthouses”, situati all'interno del grattacielo Pentominium ad uso residenziale in Dubai;
- 2009 – apertura del primo *flagship store* in Medio Oriente (Dubai);
- 2009 – progetto *e-commerce*: lancio del nuovo sito internet [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com);
- 2009 – creazione della divisione integrata “pelle donna” sotto la guida di James Ferragamo;
- 2010 – nomina del Dott. Massimiliano Giornetti quale unico Direttore Creativo della Società;
- 2010 – i punti vendita “Salvatore Ferragamo” nella c.d. *Greater China* salgono a 91 dei quali 53 nella Cina continentale;
- 2010 – acquisizione dell'intera partecipazione detenuta dal partner Brunschwig nella società distributiva derivante dalla *joint venture* Ferragamo Suisse SA, società nella quale, in data 31 agosto 2010 (con effetto retroattivo al 1° aprile 2010) è stata fusa per incorporazione M Mendrisio Moda SA, società indirettamente controllata dall'Emittente e interamente detenuta da Ferragamo International B.V. (società successivamente fusa per incorporazione nell'Emittente), al fine di semplificare ed ottimizzare i costi della gestione dell'attività retail sul mercato svizzero. Il trasferimento degli attivi e passivi è avvenuto a valori contabili;
- 2010 – inaugurazione della sezione dedicata alle eccellenze italiane all'Expo universale di Shanghai;
- 2010 - apertura del primo negozio monomarca in Turchia (Istanbul);
- 2010 – apertura del primo negozio monomarca in Qatar (Doha);
- 2010 – apertura dei primi negozi monomarca in Egitto (Il Cairo) e in Sudafrica (Johannesburg);
- 2010 – fusione per incorporazione di Ferragamo International B.V. nell'Emittente;
- 2011 - inaugurazione nuova showroom in Milano;
- 2011 – accordo per l'incremento, a partire da gennaio 2013, delle partecipazioni detenute dal Gruppo nelle società derivanti da *joint venture* dell'area cinese;
- 2011 – acquisizione da parte di Majestic Honour Limited dell'8% del capitale sociale dell'Emittente;
- 2011 - modifica della denominazione sociale in Salvatore Ferragamo S.p.A..

La seguente tabella illustra i ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008.

| (in migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                |                |
|-----------------------|---------------------------------|----------------|----------------|
|                       | 2010                            | 2009           | 2008           |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>619.598</b> | <b>690.830</b> |

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 5, Paragrafo 5.1 e Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

Alla Data del Prospetto Informativo la Società è controllata di diritto, ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico, da Ferragamo Finanziaria che esercita attività di direzione e coordinamento sull'Emittente, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile.

Nell'ipotesi in cui Ferragamo Finanziaria eserciti l'opzione per l'acquisto di tante azioni dell'Emittente pari al 25% del capitale sociale che le è stata concessa in data 11 aprile 2011 dalle società Essegi S.r.l., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. e Nautor Holding S.r.l. e dal Sig. Leonardo Ferragamo (l'“**Opzione di Acquisto**”) e ricorrano l'integrale adesione all'offerta e il completo esercizio della Opzione *Greenshoe*, Ferragamo Finanziaria deterrà il 56,24% del capitale sociale della Società. Ove l'Opzione *Greenshoe* non venisse esercitata, Ferragamo Finanziaria deterrà il 58,52% del capitale sociale della Società. In entrambi i casi, Ferragamo Finanziaria continuerà ad esercitare ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico un controllo di diritto sull'Emittente che non sarà, pertanto, contendibile. Per maggiori informazioni in merito all'Opzione di Acquisto si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

Nell'ipotesi in cui Ferragamo Finanziaria non eserciti l'Opzione di Acquisto e ricorrano l'integrale adesione all'Offerta Globale di Vendita e il completo esercizio della Opzione *Greenshoe*, Ferragamo Finanziaria deterrà il 31,2% del capitale sociale della Società. Ove l'Opzione *Greenshoe* non venisse esercitata, Ferragamo Finanziaria deterrà il 33,5% del capitale sociale della Società. In entrambi i casi, Ferragamo Finanziaria eserciterà un controllo di fatto sull'Emittente ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 7, Paragrafo 7.2 del Prospetto Informativo.

L'Emittente esercita attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile, nei confronti delle società controllate.

Nella seguente tabella sono elencate le principali società controllate direttamente e indirettamente da SF alla Data del Prospetto Informativo.

| Società                                      | Sede                       | Partecipazione detenuta |
|----------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Ferragamo Argentina SA                       | Buenos Aires, Argentina    | 100% (1)                |
| Ferragamo Australia Pty Ltd.                 | Sidney, Australia          | 100%                    |
| Ferragamo Austria GmbH                       | Vienna, Austria            | 100%                    |
| Ferragamo Belgique S.A.                      | Bruxelles, Belgio          | 100%                    |
| Ferragamo Chile SA                           | Santiago, Cile             | 100% (2)                |
| Ferragamo Deutschland GmbH                   | Monaco, Germania           | 100%                    |
| Ferragamo Espana S.L.                        | Madrid, Spagna             | 100%                    |
| Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd | Shanghai, Cina             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo France SAS                         | Parigi, Francia            | 100%                    |
| Ferragamo Hong Kong Ltd.                     | Hong Kong, Cina            | 100%                    |
| Ferragamo Japan K.K.                         | Tokyo, Giappone            | 71% (4)                 |
| Ferragamo Korea Ltd                          | Seoul, Corea               | 50% (5)                 |
| Ferragamo Latin America Inc.                 | Miami, Stati Uniti         | 100% (6)                |
| Ferrimag Limited                             | Hong Kong, Cina            | 50% (14)(3)             |
| Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd                 | Kuala Lumpur, Malesia      | 50% (7)                 |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.          | Città del Messico, Messico | 100%(8)                 |
| Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd            | Shanghai, Cina             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.                 | Principato di Monaco       | 100%                    |
| Ferragamo Parfums S.p.A.                     | Firenze, Italia            | 100%                    |
| Ferragamo Retail HK Ltd.                     | Hong Kong, Cina            | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo Retail India Private Ltd.          | New Delhi, India           | 51% (10)                |
| Ferragamo Retail Macau Limited               | Macao, Cina                | 60% (11)(3)             |
| Ferragamo Retail Nederland B.V.              | Amsterdam, Paesi Bassi     | 100%                    |
| Ferragamo Retail Taiwan Ltd.                 | Taipei, Taiwan             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo (Singapore) Pte Ltd.               | Singapore                  | 50% (7)                 |
| Ferragamo St. Thomas Inc.                    | U.S. Virgin Islands        | 100% (6)                |
| Ferragamo Suisse S.A.                        | Mendrisio, Svizzera        | 100%                    |
| Ferragamo (Thailand) Limited                 | Bangkok, Thailandia        | 50% (7)                 |
| Ferragamo UK Ltd.                            | Londra, Regno Unito        | 100%                    |
| Ferragamo USA Inc.                           | New York, Stati Uniti      | 100% (12)               |
| Zefer S.p.A.                                 | Italia                     | 50% (13)                |

(1) Il 95% è detenuto dall'Emittente, il restante 5% da Ferragamo Latin America, Inc.

(2) Il 99% è detenuto dall'Emittente, il restante 1% da Ferragamo Latin America, Inc.

(3) Salvatore Ferragamo S.p.A. ha concluso un accordo per incrementare a circa il 75%, per un prezzo di circa Euro 41 milioni, la propria partecipazione nel capitale delle società distributive del Gruppo Ferragamo localizzate nella Greater China, delle quali la società Imaginex Holdings Limited è socia (nel caso di Ferrimag Limited controllante di Ferragamo Retail HK Ltd., Ferragamo Retail Taiwan Ltd., Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Ltd.) o la società Imaginex Overseas Ltd. è socia (nel caso di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Retail Macau Limited), a partire dal 1° gennaio 2013.

(4) I soci locali Aoi Company e Mitsubishi Corporation detengono rispettivamente il 15% e il 14% del capitale sociale.

(5) Il restante 50% è detenuto dal socio locale (Ferrinch (L) Ltd.).

(6) Ferragamo Latina America possiede 100% di Ferragamo St. Thomas.

(7) Il restante 50% è detenuto dal socio locale (L&F Branded Lifestyle International Ltd.).

(8) Il 99,73% è detenuto dall'Emittente, il restante è detenuto dal Ferragamo Latin America, Inc.

(9) Il restante 50% è detenuto indirettamente dal socio locale Imaginex Holdings Ltd., azionista di Ferrimag Limited.

(10) Il restante 49% è detenuto dal socio locale (DLF Retail Brands Private Ltd.).

(11) Il restante 40% è detenuto dal socio locale (Imaginex Overseas Ltd.).

(12) Il gruppo Ferragamo USA Inc. include anche le controllate SF Licensing Corporation, Ferragamo Canada Inc., S-Fer International Inc., Sator Realty Inc. e Ferragamo Parfums USA Inc.

(13) Società a controllo congiunto, valutata con il metodo del patrimonio netto; il restante 50% è detenuto da Zeleco S.p.A. (società del gruppo Ermenegildo Zegna).

(14) Ferrimag Limited è una società derivante da joint venture partecipata per il 50% da Ferragamo Hong Kong Limited (società controllata dall'Emittente) e per il restante 50% dal socio locale Imaginex Holdings Limited. Ferrimag Limited detiene il 100% del capitale delle seguenti società: (i) Ferragamo Retail HK Ltd., (ii) Ferragamo Retail Taiwan Ltd. e (iii) Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.

La tabella sopra riportata non include Ferragamo Parfums S.A., in fase di liquidazione, nonché Ferragamo PT Citra Moda (Indonesia), già liquidata.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7 del Prospetto Informativo.

### **Strategia**

Le principali linee guida del piano 2011-2013 sono di seguito sintetizzate:

- consolidamento del proprio posizionamento nel mercato del lusso, rafforzando il contenuto di eleganza classica e *glamour* con uno stile contemporaneo e al passo coi tempi;
- espansione della struttura distributiva nei mercati emergenti ed ottimizzazione della *performance* di vendita *retail* e *wholesale* a livello globale;
- ottimizzazione della struttura dell'offerta e della composizione delle collezioni;
- modernizzazione continua della *supply chain* e della struttura organizzativa per permettere al Gruppo di raggiungere i propri obiettivi di *performance* operativa.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6, Paragrafo 6.4 del Prospetto Informativo.

## **II. COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEL COLLEGIO SINDACALE, PRINCIPALI DIRIGENTI, E REVISORI CONTABILI DELL'EMITTENTE**

### **Consiglio di amministrazione**

Per la composizione del consiglio di amministrazione in carica alla Data del Prospetto Informativo si rinvia al Capitolo 14, Paragrafo 14.1.1 del Prospetto Informativo.

In data 30 marzo 2011 i consiglieri Wanda Miletto Ferragamo e Massimo Ferragamo hanno rassegnato le proprie dimissioni dal consiglio di amministrazione con decorrenza a partire dalla Data Condizionata di Efficacia.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni dei suddetti membri del consiglio di amministrazione, ha deliberato di fissare in 11 il numero dei membri del consiglio di amministrazione e di nominare Umberto Tombari e Marzio Saà quali nuovi consiglieri non esecutivi e indipendenti con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Piero Antinori quale nuovo consigliere non esecutivo ed indipendente con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011.

I componenti del consiglio di amministrazione in carica alla Data Condizionata di Efficacia sono indicati nella tabella che segue.

| Carica                                             | Nome e cognome                         | Luogo e data di nascita                    |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|
| Presidente e amministratore esecutivo              | Ferruccio Ferragamo                    | Nato a Fiesole (FI) il 9 settembre 1945    |
| Amministratore delegato e amministratore esecutivo | Michele Norsa                          | Nato a Lecco il 12 agosto 1948             |
| Vice Presidente e amministratore non esecutivo     | Giovanna Ferragamo                     | Nata a Fiesole (FI) il 26 marzo 1943       |
| Amministratore non esecutivo                       | Fulvia Ferragamo                       | Nata a Fiesole (FI) il 2 luglio 1950       |
| Amministratore non esecutivo                       | Leonardo Ferragamo                     | Nato a Fiesole (FI) il 23 luglio 1953      |
| Amministratore non esecutivo                       | Francesco Caretti                      | Nato a Varese il 16 maggio 1944            |
| Amministratore non esecutivo                       | Diego Paternò Castello di San Giuliano | Nato a Firenze il 23 novembre 1970         |
| Amministratore non esecutivo                       | Peter K.C. Woo                         | Nato a Shanghai (Cina) il 5 settembre 1946 |
| Amministratore indipendente (*)                    | Umberto Tombari                        | Nato a Grosseto (GR) il 18 giugno 1966     |
| Amministratore indipendente (*)                    | Marzio Saà                             | Nato a Biella (BI), il 24 luglio 1940      |
| Amministratore indipendente (*)                    | Piero Antinori                         | Nato a Pelago (FI) il 15 luglio 1938       |

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

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.1.1 del Prospetto Informativo.

### **Collegio sindacale**

Per la composizione del collegio sindacale in carica alla Data del Prospetto Informativo si rinvia al Capitolo 14, Paragrafo 14.1.1 del Prospetto Informativo.

In data 30 marzo 2011 i membri del collegio sindacale hanno rassegnato le proprie dimissioni con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni del collegio sindacale ha deliberato di nominare il nuovo collegio sindacale con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia nelle persone dei Dottori Mario Alberto Galeotti Flori, Gerolamo Giuseppe Gavazzi e Fulvio Favini, con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia 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.

I componenti del collegio sindacale in carica alla Data Condizionata di Efficacia sono indicati nella tabella che segue.

| Carica                            | Nome e cognome                     | Luogo e data di nascita                         |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Presidente del collegio sindacale | Prof. Mario Alberto Galeotti Flori | Nato a Firenze il 24 maggio 1929                |
| Sindaco effettivo                 | Dott. Gerolamo Giuseppe Gavazzi    | Nato a Desio (MB) il 18 giugno 1943             |
| Sindaco effettivo                 | Dott. Fulvio Favini                | Nata a Ponte Buggianese (PT) il 18 ottobre 1955 |
| Sindaco supplente                 | Dott.ssa Deborah Sassorossi        | Nata a Pisa il 22 aprile 1967                   |
| Sindaco supplente                 | Dott. Guido Alberto Gonnelli       | Nato a Firenze il 31 ottobre 1970               |

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.1.2 del Prospetto Informativo.

### **Principali dirigenti**

La tabella che segue indica le informazioni concernenti gli alti dirigenti della Società alla Data del Prospetto Informativo.

| Nome e cognome   | Funzione                                                                           | Luogo e data di nascita                           | Data di nomina |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------|
| Michele Norsa    | Direttore Generale                                                                 | Nato a Lecco il 12 agosto 1948                    | 1 ottobre 2006 |
| Ernesto Greco    | Direttore Generale<br>Amministrazione, Finanza,<br>Controllo e Sistemi Informativi | Nato a Olevano Romano (RM)<br>il 5 settembre 1950 | 3 ottobre 2007 |
| Massimo Barzaghi | Direttore Supply Chain e<br>region Europa                                          | Nato a Giussano (Mi) il 18 agosto<br>1956         | 3 aprile 2007  |

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.1.5 del Prospetto Informativo.

### **Società di revisione**

La società di revisione nominata dall'Emittente per la revisione contabile dei bilanci di esercizio e consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 è Reconta Ernst & Young S.p.A. con sede in Roma, Via Po n. 32.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, ha approvato il conferimento dell'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato per gli esercizi sociali dal 31 dicembre 2011 al 31 dicembre 2019 nonché dell'incarico di revisione contabile limitata dei bilanci consolidati semestrali abbreviati relativi a tale novennio.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 2 del Prospetto Informativo.

### **III. DIPENDENTI**

Al 31 dicembre 2010, il Gruppo impiegava 2.827 dipendenti. Dal 31 dicembre 2010 alla Data del Prospetto Informativo non sono intervenute significative variazioni in relazione al numero dei dipendenti impiegati.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 17 del Prospetto Informativo.

**IV. PRINCIPALI AZIONISTI E OPERAZIONI CONCLUSE CON PARTI CORRELATE*****Principali azionisti***

Alla Data del Prospetto Informativo i soci che, secondo le risultanze del libro soci, detengono titoli rappresentativi del capitale sociale dell'Emittente sono i seguenti:

| Azionisti                                         | Numero azioni alla data del Prospetto Informativo | % Capitale Sociale |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------|
| Ferragamo Finanziaria S.p.A.                      | 94.721.810                                        | 56,24%             |
| Majestic Honour Limited (1)                       | 13.472.800                                        | 8,00%              |
| Essegi S.r.l.                                     | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. – S.a.s. (2) | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. (3)         | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. (4)        | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Leonardo Ferragamo                                | 8.089.300                                         | 4,80%              |
| Nautor Holding S.r.l. (5)                         | 3.143.650                                         | 1,87%              |
| Wanda Miletto Ferragamo                           | 2.531.650                                         | 1,50%              |
| Giovanna Ferragamo                                | 506.330                                           | 0,30%              |
| Fulvia Ferragamo                                  | 506.330                                           | 0,30%              |
| Ferruccio Ferragamo                               | 506.330                                           | 0,30%              |
| <b>Totale azioni</b>                              | <b>168.410.000</b>                                | <b>100%</b>        |

(1) Società controllata indirettamente da Peter Woo.

(2) Società controllata da Giovanna Ferragamo.

(3) Società controllata da Ferruccio Ferragamo.

(4) Società controllata da Fulvia Ferragamo.

(5) Società controllata da Leonardo Ferragamo.

Wanda Miletto Ferragamo gode del diritto di usufrutto con diritto di voto su n. 15.486.900 azioni (corrispondenti al 9,195% del capitale sociale della Società) concesse, in pari misura (n. 2.581.150 azioni, pari all'1,53% del capitale sociale ciascuno) da Ferragamo Finanziaria, Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. e Leonardo Ferragamo.

Per maggiori informazioni relative all'azionariato dell'Emittente si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.1 del Prospetto Informativo.

***Operazioni con Parti Correlate***

Le operazioni con parti correlate di natura commerciale, incluse quelle infragruppo, poste in essere dall'Emittente nel corso del primo trimestre 2011 e degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono state concluse in base a condizioni *standard* applicabili a clienti riferibili allo stesso rango e della medesima classe dimensionale a cui appartiene la parte correlata. A giudizio dell'Emittente i rapporti con parti correlate prevedono condizioni sostanzialmente in linea con quelle di mercato.

Si riportano di seguito, le risultanze per gli esercizi chiusi al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, relative ad una quantificazione dell'impatto delle operazioni con parti correlate, diverse dai membri del consiglio di amministrazione, rispettivamente sui bilanci consolidati inerenti al primo trimestre 2011 e agli esercizi 2010, 2009 e 2008 del Gruppo.

Nel primo trimestre 2011 i rapporti con parti correlate hanno generato ricavi per Euro 543 migliaia, costi operativi per Euro 2.061 migliaia.



Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 i rapporti con parti correlate hanno generato ricavi rispettivamente per Euro 1.592 migliaia, Euro 1.351 migliaia ed Euro 4.165 (pari al 0,2%, 0,2% e 0,6% del saldo complessivo), costi operativi per Euro 6.487 migliaia, Euro 6.572 migliaia ed Euro 6.247 migliaia (pari 0,9%, 1,1% e 1,0 % del saldo complessivo).

Al 31 marzo 2011 i crediti commerciali con parti correlate ammontavano ad Euro 2.601 migliaia, i debiti commerciali ammontavano ad Euro 166 migliaia e gli altri debiti correnti (non finanziari) ammontavano ad Euro 29.731 migliaia.

Al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 i crediti commerciali con parti correlate ammontavano rispettivamente ad Euro 1.712 migliaia, Euro 2.007 migliaia, ed Euro 1.804 migliaia (pari al 2,3%, 3,5% ed 2,7% del saldo complessivo); i debiti commerciali ammontavano rispettivamente ad Euro 170 migliaia, Euro 351 migliaia ed Euro 196 migliaia (pari al 0,1%, 0,4% e 0,2% del saldo complessivo); gli altri debiti correnti (non finanziari) ammontavano rispettivamente ad Euro 10.832 migliaia, Euro 927 ed Euro 1.435 migliaia (pari al 14,1%, 2,29% e 2,5% del saldo complessivo).

Dalla data del 31 marzo alla Data del Prospetto Informativo non sono state poste in essere operazioni con parti correlate inusuali per caratteristiche ovvero significative per ammontari, diverse da quelle aventi carattere continuativo e/o rappresentate nel presente Capitolo.

#### Trimestre chiuso al 31 marzo 2011

| (In migliaia di Euro)        | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                   |                             | Saldi al 31 marzo 2011 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                            | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali    | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 543                               | -2.061            | 0                           | 2.601                  | 167                | 29.731                                 | 40.157            |
| Totale Gruppo                | 208.512                           | -187.483          |                             | 71.388                 | 121.786            | 104.824                                | 155.198           |
| % incidenza                  | 0,3%                              | 1,1%              |                             | 3,6%                   | 0,1%               | 28,4%                                  | 25,9%             |

#### Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010

| (In migliaia di Euro)        | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2010 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 1.592                                | -6.487            |                             | 1.712                     | 170                | 10.832                                 | -                 |
| Totale Gruppo                | 773.486                              | -687.049          |                             | 75.377                    | 103.607            | 76.797                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,2%                                 | 0,9%              |                             | 2,3%                      | 0,2%               | 14,1%                                  | -                 |

#### Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009

| (In migliaia di Euro)        | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2009 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 1.351                                | -6.572            |                             | 2.007                     | 351                | 927                                    | -                 |
| Totale Gruppo                | 612.012                              | -575.536          |                             | 57.347                    | 77.260             | 40.476                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,2%                                 | 1,1%              |                             | 3,5%                      | 0,5%               | 2,3%                                   | -                 |

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008

| (In migliaia di Euro)        | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2008 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 4.165                                | -6.247            |                             | 1.804                     | 196                | 1.435                                  | -                 |
| Totale Gruppo                | 683.886                              | -620.095          |                             | 66.163                    | 94.378             | 58.028                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,6%                                 | 1,0%              |                             | 2,7%                      | 0,2%               | 2,5%                                   | -                 |

L'importo più significativo si riferisce agli altri debiti correnti (non finanziari) che rappresenta il debito verso la Ferragamo Finanziaria inerente il consolidato fiscale nazionale di cui l'Emittente è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria (entità consolidante), Ferragamo Parfums e Effeproject S.p.A., società controllata da Ferragamo Finanziaria.

Tra gli ammontari relativi ai costi, la componente più significativa è quella rappresentata dai costi di locazione di punti vendita e uffici posseduti da parti correlate. I costi di locazione contengono in parte, sulla base delle pratiche di settore, degli elementi variabili che non permettono di quantificare il costo annuale in maniera precisa *ex ante*. Considerando esclusivamente la componente fissa di tali contratti il valore in ragione d'anno è pari a circa Euro 10,3 milioni. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

Alcuni di tali contratti di locazione, in particolare quelli sottoscritti con società controllate dal consigliere Peter Woo, sono soggetti a scadenza nel corso del 2011 e del 2012. Seppure siano in corso negoziazioni volte al rinnovo di tali contratti, ove di interesse del Gruppo, non vi è certezza che tali contratti possano essere rinnovati alle condizioni attualmente in essere o a condizioni favorevoli per l'Emittente e il Gruppo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19 del Prospetto Informativo.

**C) SOGGETTI PARTECIPANTI ALL'OPERAZIONE**

La tabella che segue indica i soggetti che partecipano all'operazione:

| Soggetto                                         | Ruolo                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A.                       | Emittente                                                                                                  |
| Ferragamo Finanziaria S.p.A.                     | Azionista Venditore                                                                                        |
| Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. | Responsabile del Collocamento, Sponsor, Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita e Joint Bookrunner    |
| J.P. Morgan Securities Ltd.                      | Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita e Joint Bookrunner                                            |
| Banca IMI S.p.A.                                 | Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita, Joint Bookrunner e Joint Lead Manager per l'Offerta Pubblica |
| Caretti & Associati S.p.A.                       | Advisor finanziario dell'Emittente                                                                         |
| Reconta Ernst & Young S.p.A.                     | Società di Revisione                                                                                       |

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 10, Paragrafo 10.1 del Prospetto Informativo.

## D) CARATTERISTICHE DELL'OFFERTA

### I. CARATTERISTICHE E AMMONTARE DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA

L'Offerta Globale di Vendita, finalizzata all'ammissione alle negoziazioni sul MTA delle azioni ordinarie dell'Emittente, ha per oggetto massime n. 38.275.000 Azioni poste in vendita dall'Azionista Venditore.

L'Offerta Globale di Vendita, consiste in:

- (i) un'Offerta Pubblica in Italia di minimo n. 3.827.500 Azioni corrispondenti al 10% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita rivolta al pubblico indistinto in Italia. Non possono aderire all'Offerta Pubblica gli Investitori Istituzionali, i quali potranno aderire esclusivamente all'Offerta Istituzionale di cui al successivo punto (ii); e
- (ii) un'Offerta Istituzionale di massime n. 34.447.500 Azioni pari al 90% dell'Offerta Globale di Vendita, rivolta ad Investitori Istituzionali in Italia e all'estero (ivi incluso il Giappone, in conformità alla normativa locale vigente) ai sensi della *Regulation S* del *Securities Act* e, negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai *QIBs* ai sensi della *Rule 144A* del *Securities Act*.

L'Offerta Pubblica consiste in un'offerta riservata al pubblico indistinto. Una quota non superiore al 30% delle Azioni effettivamente assegnate al pubblico indistinto sarà destinata al soddisfacimento delle adesioni pervenute dal pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiorato o suoi multipli (per ulteriori informazioni, si veda la Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.1.6 del Prospetto Informativo).

Il Periodo di Offerta dell'Offerta Pubblica avrà inizio alle ore 9:00 del 13 giugno 2011 e terminerà alle ore 16:30 del giorno 23 giugno 2011.

L'Offerta Istituzionale avrà inizio il 13 giugno 2011 e terminerà il giorno 23 giugno 2011.

Non saranno ricevibili, né considerate valide, le domande di adesione che perverranno ai Collocatori prima delle ore 9:00 del 13 giugno 2011 e dopo le ore 16:30 del 23 giugno 2011, salvo chiusura anticipata o proroga. Si rende noto che il calendario dell'operazione è indicativo e potrebbe subire modifiche al verificarsi di eventi e circostanze indipendenti dalla volontà della Società e/o dell'Azionista Venditore, ivi inclusi particolari condizioni di volatilità dei mercati finanziari, che potrebbero pregiudicare il buon esito dell'Offerta Globale di Vendita. Eventuali modifiche del Periodo di Offerta saranno comunicate al pubblico con apposito avviso da pubblicarsi con le stesse modalità di diffusione del Prospetto Informativo. Resta comunque inteso che l'inizio dell'Offerta Globale di Vendita avverrà entro e non oltre un mese dalla data di rilascio del provvedimento di autorizzazione del Prospetto Informativo da parte di Consob.

L'Offerta Pubblica è coordinata e diretta da Mediobanca, con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia 1, che agisce in qualità di Responsabile del Collocamento. Banca IMI agisce quale *Joint Lead Manager* per l'Offerta Pubblica.

Mediobanca agisce inoltre in qualità di *Sponsor*.

Le Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica sono collocate tra il pubblico tramite un consorzio di collocamento e garanzia (il "**Consorzio per l'Offerta Pubblica**") al quale partecipano banche e società di intermediazione mobiliare (i "**Collocatori**"), il cui elenco verrà reso noto mediante deposito presso la Consob, la sede della Società ed i Collocatori medesimi, nonché mediante pubblicazione di un apposito avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale entro il giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta.

Nell'ambito del medesimo avviso saranno specificati i Collocatori che raccoglieranno le adesioni *on-line* del pubblico indistinto mediante il sistema di raccolta telematica (i **“Collocatori On-Line”**).

L'Offerta Globale di Vendita è coordinata e diretta da Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI, in qualità di Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita.

Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI agiscono inoltre in qualità di *Joint Bookrunner* nell'ambito dell'Offerta Istituzionale.

Il pagamento delle Azioni assegnate dovrà essere effettuato il 29 giugno 2011 (la **“Data di Pagamento”**) presso il Collocatore che ha ricevuto l'adesione, senza aggravio di commissioni o spese a carico dell'aderente.

Contestualmente al pagamento del prezzo, le Azioni assegnate nell'ambito dell'Offerta Pubblica di Vendita verranno messe a disposizione degli aventi diritto, in forma dematerializzata, mediante contabilizzazione sui conti di deposito intrattenuti dai Collocatori presso la Monte Titoli.

## **II. INFORMAZIONI CIRCA LA SOSPENSIONE DELL'OFFERTA PUBBLICA O REVOCA DELL'OFFERTA PUBBLICA E DELL'OFFERTA ISTITUZIONALE**

Qualora tra la data di pubblicazione del Prospetto Informativo e il giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica dovessero verificarsi circostanze straordinarie, così come previste nella prassi internazionale quali, tra l'altro, eventi eccezionali comportanti mutamenti negativi nella situazione politica, finanziaria, economica, valutaria, normativa o di mercato a livello nazionale o internazionale, o altri eventi che incidano o possano incidere sulla situazione finanziaria, patrimoniale, manageriale o reddituale dell'Emittente e/o delle sue controllate o comunque accadimenti di rilievo relativi al Gruppo che siano tali, a giudizio dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, da pregiudicare il buon esito o rendere sconsigliabile l'effettuazione dell'Offerta Globale di Vendita, ovvero qualora non si dovesse addvenire alla stipula del Contratto di Collocamento e Garanzia relativo all'Offerta Pubblica, i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, sentito l'Azionista Venditore, potranno decidere di non dare inizio all'Offerta Globale di Vendita e la stessa dovrà ritenersi annullata. Di tale decisione sarà data tempestiva comunicazione alla Consob ed al pubblico mediante avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com> non oltre il giorno previsto per l'inizio del Periodo di Offerta.

I Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, sentito l'Azionista Venditore, potranno ritirare, in tutto o in parte, l'Offerta Globale di Vendita, previa tempestiva comunicazione alla Consob e al pubblico con avviso pubblicato su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* <http://group.ferragamo.com> entro la Data di Pagamento qualora (i) al termine del Periodo di Offerta le adesioni pervenute risultassero inferiori al quantitativo offerto nell'ambito della stessa, (ii) nel caso venga meno, in tutto o in parte, l'impegno di collocamento e garanzia previsto nel contratto di collocamento e garanzia per l'Offerta Pubblica.

L'Offerta Globale di Vendita sarà comunque ritirata entro la Data di Pagamento qualora (i) Borsa Italiana non deliberi l'inizio delle negoziazioni e/o revochi il provvedimento di ammissione a quotazione ai sensi dell'articolo 2.4.3, comma settimo, del Regolamento di Borsa, previa comunicazione alla Consob e al pubblico mediante avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale; ovvero (ii) l'Offerta Istituzionale venisse meno, in tutto o in parte per mancata assunzione o cessazione di efficacia dell'impegno di garanzia relativo alle Azioni oggetto dell'Offerta Istituzionale.

### III. RISULTATI DELL'OFFERTA PUBBLICA E DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA

Il Responsabile del Collocamento comunicherà entro i cinque giorni lavorativi successivi alla chiusura dell'Offerta Pubblica i risultati della stessa ed i risultati riepilogativi dell'Offerta Globale di Vendita mediante apposito avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com>. Copia di tale avviso verrà contestualmente trasmessa a Consob e a Borsa Italiana.

Entro due mesi dalla pubblicazione del suddetto avviso, il Responsabile del Collocamento comunicherà alla Consob gli esiti delle verifiche sulla regolarità delle operazioni di collocamento e dell'eventuale riparto nonché i risultati riepilogativi dell'Offerta Globale di Vendita, ai sensi dei regolamenti vigenti.

### IV. SOVRA-ALLOCAZIONE E OPZIONE *GREENSHOE*

È prevista la concessione da parte dell'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di un'opzione di chiedere in prestito ulteriori massime n. 3.827.500 azioni ordinarie dell'Emittente, corrispondenti al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita ai fini di una Sovra-Allocazione nell'ambito dell'Offerta Istituzionale. In caso di Sovra-Allocazione, i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita potranno esercitare tale opzione, in tutto o in parte, e collocare le azioni così prese a prestito presso gli Investitori Istituzionali. Tali azioni saranno restituite all'Azionista Venditore utilizzando (i) le azioni ordinarie dell'Emittente rivenienti dall'esercizio della Opzione *Greenshoe* – come di seguito specificato – e/o (ii) le azioni ordinarie dell'Emittente eventualmente acquistate sul mercato nell'ambito dell'attività di stabilizzazione di cui alla Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.5 del Prospetto Informativo.

È inoltre prevista la concessione da parte dell'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di una Opzione *Greenshoe* per l'acquisto, al Prezzo d'Offerta di massimo ulteriori n. 3.827.500 azioni ordinarie dell'Emittente corrispondenti al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita da allocare presso i destinatari dell'Offerta Istituzionale, in caso di Sovra-Allocazione, con le modalità indicate al precedente capoverso.

Le opzioni sopra menzionate potranno essere esercitate, in tutto o in parte, entro i 30 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni delle azioni dell'Emittente sul MTA.

### V. PREZZO DI OFFERTA

La determinazione del Prezzo di Offerta delle Azioni avverrà al termine dell'Offerta Globale di Vendita.

Detta determinazione dovrà tener conto tra l'altro: (i) delle condizioni del mercato mobiliare domestico ed internazionale; (ii) della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali; (iii) della quantità della domanda ricevuta nell'ambito dell'Offerta Pubblica.

#### *Intervallo di valorizzazione indicativa*

L'Azionista Venditore, anche sulla base di analisi svolte dai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte degli

Investitori Istituzionali nell'ambito dell'Offerta Istituzionale, ha individuato, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, un intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società compreso tra un minimo, non vincolante ai fini della determinazione del Prezzo di Offerta, di *Euro 1.347 milioni* e un massimo vincolante di *Euro 1.768 milioni*, pari ad un minimo non vincolante di *Euro 8,00* per Azione e un massimo vincolante di *Euro 10,50* per Azione, quest'ultimo pari al Prezzo Massimo.

Alla determinazione del suddetto intervallo di valorizzazione indicativa e del Prezzo Massimo si è pervenuti considerando i risultati, le prospettive di sviluppo dell'esercizio in corso e di quelli successivi della Società e controllate del gruppo ad essa facenti capo, tenendo conto delle condizioni di mercato ed applicando le metodologie di valutazione più comunemente riconosciute dalla dottrina e dalla pratica professionale a livello internazionale, nonché delle risultanze dell'attività di *investor education* effettuata presso investitori professionali di elevato *standing* internazionale. In particolare ai fini valutativi sono state considerate sia le risultanze derivanti dall'applicazione del metodo dei multipli di mercato, che prevede la comparazione della Società con alcune società quotate di riferimento, sulla base di indici e moltiplicatori di grandezze economico, finanziarie e patrimoniali significative e confrontabili, sia il metodo finanziario di valutazione dei flussi di cassa (*Discounted Cash Flow*) basato sull'attualizzazione dei flussi di cassa prospettici.

La seguente tabella rappresenta, a fini meramente indicativi, i moltiplicatori EV/EBITDA e P/E relativi alla Società calcolati sulla base dell'intervallo di valorizzazione indicativa nonché dei dati economici e patrimoniali della stessa al 31 dicembre 2010.

| Multiplo calcolato su:                                      | EV/EBITDA | P/E  |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------|
| Valore minimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa  | 12,5      | 27,6 |
| Valore massimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa | 16,2      | 36,2 |

A fini meramente indicativi, si riportano alcuni moltiplicatori relativi alle società ritenute potenzialmente comparabili alla Società.

Di seguito una descrizione sintetica dell'ambito operativo di suddette società e della loro capitalizzazione al 2 maggio 2011:

LVMH – Louis Vuitton – Moët Hennessy, società quotata sulla Borsa di Parigi, capitalizzazione di Euro 59.123 milioni. LVMH è uno dei principali gruppi mondiali del lusso, operante nei settori dell'abbigliamento, della cosmetica, della gioielleria, degli *spirits* e della distribuzione *retail*, con un portafoglio di oltre 60 marchi.

Burberry, società quotata sulla Borsa di Londra, capitalizzazione di Sterline inglesi 5.643 milioni. Uno dei marchi storici dello stile inglese, famoso per il caratteristico motivo a *tartan*, Burberry è un marchio globale del lusso, operante prevalentemente nei settori dell'abbigliamento e della pelletteria.

Tod's, società quotata sulla Borsa di Milano, capitalizzazione di Euro 2.747 milioni. Opera prevalentemente nei settori delle calzature, della pelletteria e dell'abbigliamento di alta gamma con i marchi Tod's, Hogan, Roger Vivier e Fay.

Richemont, società quotata sulla Borsa di Zurigo, capitalizzazione di Franchi svizzeri 29.258 milioni. Richemont è uno dei principali gruppi mondiali del lusso, operante prevalentemente nei settori della gioielleria e dell'orologeria, con marchi come Cartier, Van Cleef & Arpels, IWC, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin e molti altri.

| Società      | EV/EBITDA(1) | P/E(2)       |
|--------------|--------------|--------------|
| LVMH         | 11.5x        | 19.5x        |
| Burberry     | 20.1x        | 36.4x        |
| Tod's        | 14.8x        | 25.2x        |
| Richemont    | 21.8x        | 41.8x        |
| <b>Media</b> | <b>17.1x</b> | <b>30.7x</b> |

(1) Enterprise Value (EV) relativo alle società comparabili calcolato come somma della capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e degli ultimi dati pubblicamente disponibili di posizione finanziaria netta e di patrimonio netto di terzi alla stessa data; EBITDA delle società comparabili riferito all'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011, risultavano pubblicamente disponibili.

(2) I multipli P/E (Price/Earnings) relativi alle società comparabili sono calcolati come rapporto tra la capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e l'utile netto consolidato di gruppo di dette società dell'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011 risultavano pubblicamente disponibili.

Tali moltiplicatori sono stati elaborati in base a dati storici ed informazioni pubblicamente disponibili e sono riportati per ulteriore informazione ed illustrazione e a titolo puramente indicativo, senza alcuna pretesa di completezza.

Si rappresenta altresì che i moltiplicatori sono stati redatti esclusivamente ai fini dell'inserimento nel Prospetto Informativo e potrebbero non essere i medesimi in operazioni diverse, seppur analoghe; la sussistenza di diverse condizioni di mercato, potrebbe condurre inoltre, in buona fede, ad analisi e valutazioni, in tutto o in parte, differenti da quelle rappresentate.

Tali dati non devono costituire il fondamento unico della decisione di investire nella Azioni della Società e pertanto, al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento proposto, qualsiasi decisione deve basarsi sull'esame completo da parte dell'investitore del Prospetto Informativo nella sua interezza.

Il prezzo massimo delle Azioni è pari ad *Euro 10,50* per Azione e coincide con il valore massimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa (il "**Prezzo Massimo**").

Il controvalore del Lotto Minimo di Adesione e del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, calcolati sulla base del Prezzo Massimo, ammontano rispettivamente ad *Euro 5.250* ed *Euro 52.500*.

La capitalizzazione dell'Emittente sulla base del Prezzo Massimo ammonta ad *Euro 1.768 milioni*; la capitalizzazione dell'Emittente sulla base del valore minimo dell'intervallo di valorizzazione sopra individuato ammonta ad *Euro 1.347 milioni*.

La stima del ricavo complessivo derivante dall'Offerta Globale di Vendita, riferita al Prezzo Massimo, al netto delle commissioni massime riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, è pari ad *Euro 392 milioni*.

La determinazione del Prezzo di Offerta delle Azioni avverrà secondo il meccanismo dell'*open price*.

Il Prezzo di Offerta, che non potrà essere superiore al Prezzo Massimo, sarà determinato dall'Azionista Venditore, sentiti i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al termine del Periodo di Offerta tenendo conto, tra l'altro, delle condizioni del mercato mobiliare domestico ed internazionale, della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali, della quantità della domanda ricevuta nell'ambito dell'Offerta Pubblica.



Il Prezzo di Offerta sarà il medesimo sia per l'Offerta Pubblica, sia per l'Offerta Istituzionale.

Nessun onere o spesa aggiuntiva è prevista a carico degli aderenti all'Offerta Pubblica. Qualora l'aderente non intrattenga alcun rapporto di clientela con il Collocatore presso il quale viene presentata la richiesta di adesione potrebbe essergli richiesta l'apertura di un conto corrente ovvero il versamento di un deposito temporaneo infruttifero di importo pari al controvalore delle Azioni richieste calcolato sulla base del Prezzo Massimo. Tale versamento verrà restituito all'aderente, senza aggravio di commissioni o spese, qualora la richiesta di adesione presentata dallo stesso non venisse soddisfatta.

## **VI. COMUNICAZIONE DEL PREZZO DI OFFERTA**

Il Prezzo di Offerta sarà reso noto mediante pubblicazione di apposito avviso integrativo su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* della Società <http://group.ferragamo.com> entro due giorni lavorativi dal termine del Periodo di Offerta e trasmesso contestualmente alla Consob. L'avviso con cui verrà reso noto il Prezzo di Offerta conterrà inoltre il controvalore del Lotto Minimo di Adesione e del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, i dati relativi alla capitalizzazione della Società calcolati sulla base del Prezzo di Offerta e l'indicazione dei moltiplicatori di prezzo dell'Emittente calcolati sulla base del Prezzo di Offerta, nonché il ricavato complessivo derivante dall'Offerta Globale di Vendita, riferito al Prezzo di Offerta e al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale.

## **VII. ACCORDI DI LOCK-UP**

Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo, per quanto di propria competenza, assumeranno l'impegno nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up* e fino a 180 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA, a non effettuare, direttamente o indirettamente, operazioni di vendita o comunque atti di disposizione che abbiano per oggetto, direttamente o indirettamente, le azioni ordinarie della Società (ovvero altri strumenti finanziari, inclusi quelli partecipativi, che attribuiscono il diritto di acquistare, sottoscrivere, convertire in, o scambiare con, azioni ordinarie della Società), a non concedere opzioni, diritti o *warrant* per l'acquisto, la sottoscrizione, la conversione o lo scambio di azioni ordinarie della Società, nonché a non stipulare o comunque concludere contratti di *swap* o altri contratti derivati, che abbiano i medesimi effetti, anche solo economici, delle operazioni sopra richiamate, senza il preventivo consenso scritto dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, consenso che non potrà essere irragionevolmente negato.

Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo si impegneranno, inoltre, per il medesimo periodo: (i) a non promuovere e/o approvare operazioni di aumento di capitale (se non per ricostituire il capitale o nei casi in cui l'aumento sia eventualmente necessario ai sensi della normativa vigente) o di emissione di obbligazioni convertibili ovvero di altri strumenti finanziari, anche partecipativi, che conferiscono il diritto di acquistare, sottoscrivere, convertire in o scambiare con azioni ordinarie della Società, ovvero (ii) a non autorizzare il compimento di atti di disposizione su azioni eventualmente possedute dalla Società, senza il preventivo consenso scritto dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, consenso che non potrà essere irragionevolmente negato.

Gli stessi impegni di cui ai due paragrafi che precedono, nei termini sopra rappresentati, saranno assunti da parte della Società e di Ferragamo Finanziaria nei confronti dei Coordinatori



dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up* e fino a 365 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

Gli impegni che precedono non riguarderanno l'Opzione di Acquisto, la vendita delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, il trasferimento delle azioni ordinarie della Società oggetto dell'Opzione *Greenshoe* e della Sovra-Allocazione e il trasferimento delle azioni ordinarie di titolarità di MHL acquistate da Ferragamo Finanziaria successivamente alla quotazione delle azioni ordinarie dell'Emittente, come descritto al Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

Restano in ogni caso salve le operazioni di disposizione eseguite in ottemperanza a obblighi di legge o regolamentari ovvero a provvedimenti o richieste di Autorità competenti.

#### **VIII. RICAVATO DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA E SPESE LEGATE ALL'OFFERTA**

Il ricavato stimato derivante dall'Offerta Globale di Vendita spettante all'Azionista Venditore, calcolato sulla base del Prezzo Massimo, al netto delle commissioni massime riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale sarà pari a *Euro 392 milioni*.

Il ricavato derivante dall'Offerta Globale di Vendita, calcolato sulla base del Prezzo di Offerta, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, verrà comunicato al pubblico dalla Società e dall'Azionista Venditore nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto il Prezzo di Offerta e contestualmente comunicati alla Consob secondo le modalità specificate nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.2, del Prospetto Informativo.

Si stima che le spese relative al processo di quotazione della Società e all'Offerta Globale di Vendita, comprese le spese di pubblicità, escluse le commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale (cfr. Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.4.3 del Prospetto Informativo), potrebbero essere pari a circa Euro 4 milioni e saranno sostenute dall'Emittente.

L'importo delle spese relative al processo di quotazione della Società e all'Offerta Globale di Vendita, comprese le spese di pubblicità, escluse le commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, verrà comunicato al pubblico dalla Società e dall'Azionista Venditore nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto il Prezzo di Offerta e contestualmente comunicato alla Consob secondo le modalità specificate nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.2 del Prospetto Informativo.

#### **IX. RAGIONI DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA**

L'Offerta Globale di Vendita risponde all'esigenza dell'Emittente di acquisire lo stato di società quotata, permettendo così una maggiore visibilità sul mercato di riferimento, un più facile accesso al mercato dei capitali, nonché l'apertura del capitale azionario agli investitori.

L'Offerta Globale di Vendita non comporta alcun provento in favore della Società avendo ad oggetto esclusivamente Azioni già in circolazione poste in vendita dall'Azionista Venditore. Non è previsto il reimpiego in favore del Gruppo dei proventi derivanti dall'Offerta Globale di Vendita.

#### **X. DATI RILEVANTI DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA**

Si rende noto che il calendario dell'operazione è indicativo e potrebbe subire modifiche al verificarsi di eventi e circostanze indipendenti dalla volontà della Società e/o dell'Azionista Venditore, ivi

inclusi particolari condizioni di volatilità dei mercati finanziari, che potrebbero pregiudicare il buon esito dell'Offerta Globale di Vendita. Eventuali modifiche del Periodo di Offerta saranno comunicate al pubblico con apposito avviso da pubblicarsi con le stesse modalità di diffusione del Prospetto Informativo. Resta comunque inteso che l'inizio dell'Offerta Globale di Vendita avverrà entro e non oltre un mese dalla data di rilascio del provvedimento di autorizzazione del Prospetto Informativo da parte di Consob.

---

**Attività**


---

|                                                                          |                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Pubblicazione dell'avviso contenente l'elenco dei Collocatori            | Entro il giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta |
| Inizio dell'Offerta Pubblica                                             | 13 giugno 2011                                              |
| Termine dell'Offerta Pubblica                                            | 23 giugno 2011                                              |
| Comunicazione del Prezzo di Offerta                                      | entro il 27 giugno 2011                                     |
| Comunicazione dei risultati dell'Offerta Globale di Vendita              | entro il 30 giugno 2011                                     |
| Pagamento delle Azioni                                                   | 29 giugno 2011                                              |
| Inizio previsto delle negoziazioni delle azioni ordinarie dell'Emittente | 29 giugno 2011                                              |

---



---

**Dati rilevanti**


---

|                                                                                                                                                                                                                                                        |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Lotto Minimo di Adesione (n. Azioni)                                                                                                                                                                                                                   | 500         |
| Lotto Minimo di Adesione Maggiorato (n. Azioni)                                                                                                                                                                                                        | 5000        |
| Numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                                                                               | 38.275.000  |
| Percentuale del capitale sociale della Società rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                      | 22,73%      |
| Numero minimo di Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica                                                                                                                                                                                                  | 3.827.500   |
| Percentuale minima dell'Offerta Pubblica rispetto all'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                                                       | 10%         |
| Numero di azioni della Società successivamente all'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                                                          | 168.410.000 |
| Numero di azioni oggetto della Opzione <i>Greenshoe</i> (massime)                                                                                                                                                                                      | 3.827.500   |
| Percentuale delle azioni oggetto della Opzione <i>Greenshoe</i> rispetto all'Offerta Globale di Vendita                                                                                                                                                | 10%         |
| Percentuale del capitale sociale della Società rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita e dalle azioni oggetto della Opzione <i>Greenshoe</i> dopo l'Offerta Globale di Vendita e l'esercizio della Opzione <i>Greenshoe</i> | 25%         |
| Intervallo di valorizzazione indicativa (Euro per Azione)                                                                                                                                                                                              | 8,00/10,50  |

---

**XI. DATI RILEVANTI CALCOLATI SULLA BASE DELL'INTERVALLO DI VALORIZZAZIONE INDICATIVA (VALORE MINIMO (\*) E VALORE MASSIMO (\*\*))**


---

|                                                                               |                          |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Capitalizzazione <i>post</i> Offerta Globale di Vendita (In migliaia di Euro) | da 1.347.280 a 1.768.305 |
| Controvalore del Lotto Minimo (in Euro)                                       | da 4.000 a 5.250         |
| Controvalore del Lotto Minimo Maggiorato (in Euro)                            | da 40.000 a 52.250       |

---

(\*) Valore minimo non vincolante ai fini della determinazione del Prezzo di Offerta.

(\*\*) Valore massimo vincolante ai fini della determinazione del Prezzo di Offerta.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5 del Prospetto Informativo.

**E) INFORMAZIONI CONTABILI E FINANZIARIE RILEVANTI**

Le informazioni contabili rilevanti di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli 3, 9, 10 e 20 della Sezione Prima del Prospetto Informativo.

Le informazioni contabili rilevanti relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono tratte dal resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri

chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo. Le informazioni contabili rilevanti relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, sono tratte dal bilancio consolidato della Società per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 predisposto in conformità agli IFRS.

### Dati economici selezionati del Gruppo

Di seguito sono forniti i principali dati economici del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                                                                                                               | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 208.512                      | 99,1%               | 162.806        | 98,7%               |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 1.839                        | 0,9%                | 2.141          | 1,3%                |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                 | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>       | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>       |
| Costo del venduto                                                                                             | (80.464)                     | (38,3%)             | (62.300)       | (37,8%)             |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>        | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>        |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | (7.411)                      | (3,5%)              | (6.402)        | (3,9%)              |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | (66.141)                     | (31,4%)             | (57.076)       | (34,6%)             |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | (13.509)                     | (6,4%)              | (10.648)       | (6,5%)              |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | (19.527)                     | (9,3%)              | (14.810)       | (9,0%)              |
| Altri costi operativi                                                                                         | (4.267)                      | (2,0%)              | (2.005)        | (1,2%)              |
| Altri proventi                                                                                                | 1.997                        | 0,9%                | 1.504          | 0,9%                |
| <b>Risultato operativo</b>                                                                                    | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>        | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>         |
| Oneri finanziari                                                                                              | (6.491)                      | (3,1%)              | (5.624)        | (3,4%)              |
| Proventi finanziari                                                                                           | 1.446                        | 0,7%                | 7.620          | 4,6%                |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 229                          | 0,1%                | 99             | 0,1%                |
| <b>Risultato ante imposte</b>                                                                                 | <b>16.213</b>                | <b>7,7%</b>         | <b>15.305</b>  | <b>9,3%</b>         |
| Imposte sul reddito                                                                                           | (752)                        | (0,4%)              | (4.533)        | (2,7%)              |
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                                            | <b>15.461</b>                | <b>7,4%</b>         | <b>10.772</b>  | <b>6,5%</b>         |
| Risultato di gruppo                                                                                           | 12.099                       | 5,8%                | 9.066          | 5,5%                |
| Risultato di terzi                                                                                            | 3.362                        | 1,6%                | 1.706          | 1,0%                |

Di seguito sono forniti i principali dati economici del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                 |               |                |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|
|                                                                                                               | 2010                            | %             | 2009            | %             | 2008           | %             |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 773.486                         | 99,0%         | 612.012         | 98,8%         | 683.886        | 99,0%         |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 8.115                           | 1,0%          | 7.586           | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                 | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b>  | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |
| Costo del venduto                                                                                             | (289.361)                       | (37,0%)       | (256.066)       | (41,3%)       | (271.878)      | (39,4%)       |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          | <b>492.240</b>                  | <b>63,0%</b>  | <b>363.532</b>  | <b>58,7%</b>  | <b>418.952</b> | <b>60,6%</b>  |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | (27.690)                        | (3,5%)        | (24.826)        | (4,0%)        | (30.189)       | (4,4%)        |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | (262.543)                       | (33,6%)       | (220.834)       | (35,6%)       | (221.348)      | (32,0%)       |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | (44.095)                        | (5,6%)        | (31.502)        | (5,1%)        | (47.696)       | (6,9%)        |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | (66.647)                        | (8,5%)        | (55.997)        | (9,0%)        | (55.966)       | (8,1%)        |
| Altri costi operativi                                                                                         | (13.777)                        | (1,8%)        | (13.561)        | (2,2%)        | (9.666)        | (1,4%)        |
| Altri proventi                                                                                                | 8.949                           | 1,1%          | 19.664          | 3,2%          | 9.704          | 1,4%          |
| <b>Utile operativo</b>                                                                                        | <b>86.437</b>                   | <b>11,1%</b>  | <b>36.476</b>   | <b>5,9%</b>   | <b>63.791</b>  | <b>9,2%</b>   |
| Oneri finanziari                                                                                              | (13.923)                        | (1,8%)        | (18.068)        | (2,9%)        | (26.373)       | (3,8%)        |
| Proventi finanziari                                                                                           | 16.324                          | 2,1%          | 15.959          | 2,6%          | 25.968         | 3,8%          |
| Quota degli (oneri)/proventi derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 477                             | 0,1%          | 436             | 0,1%          | 840            | 0,1%          |
| <b>Utile ante imposte</b>                                                                                     | <b>89.315</b>                   | <b>11,4%</b>  | <b>34.803</b>   | <b>5,6%</b>   | <b>64.226</b>  | <b>9,3%</b>   |
| Imposte sul reddito                                                                                           | (28.514)                        | (3,6%)        | (49.464)        | (8,0%)        | (25.343)       | (3,7%)        |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b>                                                                         | <b>60.801</b>                   | <b>7,8%</b>   | <b>(14.661)</b> | <b>(2,4%)</b> | <b>38.883</b>  | <b>5,6%</b>   |
| Risultato di gruppo                                                                                           | 48.877                          | 6,3%          | (20.907)        | (3,4%)        | 29.787         | 4,3%          |
| Risultato di terzi                                                                                            | 11.924                          | 1,5%          | 6.246           | 1,0%          | 9.096          | 1,3%          |

Di seguito si presenta una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'indicatore di profittabilità operativa EBITDA per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro)                           | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|-------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                                                 | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Ricavi                                          | 210.351                      | 100,0%              | 164.947        | 100,0%              |
| Costo del venduto                               | (80.464)                     | (38,3%)             | (62.300)       | (37,8%)             |
| <b>Margine lordo</b>                            | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>        | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>        |
| Altri proventi                                  | 1.997                        | 0,9%                | 1.504          | 0,9%                |
| Totale costi operativi                          | (110.855)                    | (52,6%)             | (90.941)       | (55,1%)             |
| <b>Utile operativo</b>                          | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>        | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali   | 5.490                        | 2,6%                | 5.841          | 3,5%                |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | 828                          | 0,4%                | 721            | 0,4%                |
| <b>EBITDA (*)</b>                               | <b>27.347</b>                | <b>13,0%</b>        | <b>19.772</b>  | <b>12,0%</b>        |

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

Di seguito si presenta una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'indicatore di profittabilità operativa EBITDA per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (in migliaia di Euro)                             | 2010           | %            | 2009          | %            | 2008          | %            |
|---------------------------------------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>Utile operativo</b>                            | <b>86.437</b>  | <b>11,1%</b> | <b>36.476</b> | <b>5,9%</b>  | <b>63.791</b> | <b>9,2%</b>  |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali     | 23.619         | 3,0%         | 22.545        | 3,6%         | 19.734        | 2,9%         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali   | 3.084          | 0,4%         | 2.663         | 0,4%         | 2.429         | 0,4%         |
| Svalutazioni di attività materiali ed immateriali | -              | -            | 229           | 0,0%         | -             | -            |
| <b>EBITDA (*)</b>                                 | <b>113.140</b> | <b>14,5%</b> | <b>61.913</b> | <b>10,0%</b> | <b>85.954</b> | <b>12,4%</b> |

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

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per area geografica per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Europa                | 54.602                       | 26,0%               | 41.839         | 25,4%               |
| Nord America          | 44.920                       | 21,4%               | 35.713         | 21,7%               |
| Giappone              | 27.551                       | 13,1%               | 27.407         | 16,6%               |
| Asia-Pacifico         | 75.758                       | 36,0%               | 54.408         | 33,0%               |
| Centro e Sud America  | 7.520                        | 3,5%                | 5.580          | 3,3%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>       | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>       |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per area geografica per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| Europa                | 182.292                         | 23,3%         | 150.913        | 24,4%         | 178.498        | 25,8%         |
| Nord America          | 174.018                         | 22,3%         | 136.093        | 22,0%         | 159.614        | 23,1%         |
| Giappone              | 126.849                         | 16,2%         | 111.018        | 17,9%         | 124.426        | 18,0%         |
| Asia-Pacifico         | 267.872                         | 34,3%         | 193.857        | 31,3%         | 201.995        | 29,2%         |
| Centro e Sud America  | 30.570                          | 3,9%          | 27.717         | 4,5%          | 26.297         | 3,8%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per canale distributivo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| <i>Wholesale</i>      | 69.770                       | 33,2%               | 51.200         | 31,0%               |
| <i>Retail</i>         | 137.050                      | 65,2%               | 109.903        | 66,6%               |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                | 1.703          | 1,0%                |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,8%                | 2.141          | 1,4%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>       | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>       |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per canale distributivo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| <i>Wholesale</i>      | 223.669                         | 28,6%         | 185.019        | 29,9%         | 236.967        | 34,3%         |
| <i>Retail</i>         | 542.967                         | 69,5%         | 420.449        | 67,9%         | 435.744        | 63,1%         |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%          | 6.544          | 1,1%          | 11.175         | 1,6%          |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%          | 7.586          | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto nei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                    |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010               | % dei ricavi totali |
| Calzature             | 87.865                       | 41,8%               | 64.211             | 38,9%               |
| Pelletteria           | 64.371                       | 30,6%               | 52.126             | 31,6%               |
| Abbigliamento         | 23.266                       | 11,1%               | 19.682             | 11,9%               |
| Accessori             | 16.521                       | 7,9%                | 14.198             | 8,6%                |
| Profumi               | 14.797                       | 7,0%                | 10.886             | 6,6%                |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                | 1.703              | 1,0%                |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,9%                | 2.141              | 1,3%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351 (*)</b>           | <b>100,0%</b>       | <b>164.947 (*)</b> | <b>100,0%</b>       |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| Calzature             | 319.014                         | 40,8%         | 240.508        | 38,8%         | 252.420        | 36,5%         |
| Pelletteria           | 243.662                         | 31,2%         | 195.825        | 31,6%         | 222.717        | 32,2%         |
| Abbigliamento         | 90.096                          | 11,5%         | 76.574         | 12,4%         | 83.486         | 12,1%         |
| Accessori             | 67.443                          | 8,6%          | 57.502         | 9,3%          | 68.149         | 9,9%          |
| Profumi               | 46.421                          | 5,9%          | 35.059         | 5,7%          | 45.983         | 6,6%          |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%          | 6.544          | 1,1%          | 11.175         | 1,6%          |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%          | 7.586          | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

## Dati patrimoniali e finanziari selezionati del Gruppo

Di seguito sono fornite le informazioni riguardanti i principali indicatori patrimoniali del Gruppo, al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008. In particolare si riporta di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi dello stato patrimoniale consolidato al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                                            | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre    |                |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                                                                  |                  | 2010           | 2009           | 2008           |
| Attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita definita ed avviamento | 124.396          | 130.059        | 127.555        | 133.997        |
| Capitale circolante operativo netto (1)                                                          | 138.212          | 154.550        | 142.394        | 163.965        |
| Altre attività/(passività) non correnti nette                                                    | 19.673           | 21.101         | 5.920          | (87)           |
| Altre attività/(passività)correnti nette                                                         | (63.199)         | (47.123)       | (2.563)        | (18.307)       |
| <b>Capitale investito netto (2)</b>                                                              | <b>219.082</b>   | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> |
| Patrimonio netto di gruppo                                                                       | 147.147          | 193.070        | 146.578        | 153.899        |
| Patrimonio netto di terzi                                                                        | 24.419           | 47.366         | 46.733         | 41.624         |
| <b>Patrimonio netto (A)</b>                                                                      | <b>171.566</b>   | <b>240.436</b> | <b>193.311</b> | <b>195.523</b> |
| <b>Indebitamento finanziario netto (3)(B)</b>                                                    | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>  | <b>79.995</b>  | <b>84.045</b>  |
| <b>Totale fonti di finanziamento (A-B)</b>                                                       | <b>219.082</b>   | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> |

(1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

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

(3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

Di seguito viene fornita la composizione dell'indebitamento finanziario netto come da comunicazione Consob n. DEM/6064293/2006 del Gruppo al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre      |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|
|                                                              |                  | 2010             | 2009            | 2008            |
| A. Cassa                                                     | (334)            | (484)            | (450)           | (388)           |
| B. Altre disponibilità Liquide                               | (107.436)        | (132.411)        | (76.953)        | (77.849)        |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(107.770)</b> | <b>(132.895)</b> | <b>(77.403)</b> | <b>(78.237)</b> |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.131)          | (1.181)          | (1.147)         | (3.294)         |
| Altre attività finanziarie                                   | (11)             | (19)             | (177)           | (203)           |
| <b>D. Crediti finanziari correnti</b>                        | <b>(1.142)</b>   | <b>(1.200)</b>   | <b>(1.324)</b>  | <b>(3.497)</b>  |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 111.230          | 145.803          | 154.395         | 162.398         |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.230            | 1.367            | 573             | 313             |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.636            | 4.993            | 3.754           | 2.829           |
| <b>H. Debiti finanziari correnti (E)+(F)+(G)</b>             | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>   | <b>158.722</b>  | <b>165.540</b>  |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>8.184</b>     | <b>18.068</b>    | <b>79.995</b>   | <b>83.806</b>   |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -                | -               | -               |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 23               | 83               | -               | 239             |
| M. Altri debiti non correnti                                 | 39.309           | -                | -               | -               |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>39.332</b>    | <b>83</b>        | <b>-</b>        | <b>239</b>      |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>    | <b>79.995</b>   | <b>84.045</b>   |

Di seguito si riportano le informazioni rilevanti relative ai flussi di cassa generati ed assorbiti dalle attività operative, di investimento e di finanziamento nel corso dei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |               |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                | 2011                         | 2010          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative A                      | 18.480                       | 32.702        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento B               | (5.426)                      | (3.277)       |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività finanziarie C                   | (31.955)                     | (15.682)      |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                   | <b>(18.901)</b>              | <b>13.743</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio del periodo E                                 | 132.469                      | 76.999        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide F | (6.157)                      | 4.979         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine del periodo G=(D+E+F)</b>                   | <b>107.411</b>               | <b>95.721</b> |



Di seguito si riportano le informazioni rilevanti relative ai flussi di cassa generati ed assorbiti dalle attività operative, di investimento e di finanziamento nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |               |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                  | 2010                            | 2009          | 2008          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative (A)                      | 121.588                         | 23.096        | 15.473        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento (B)               | (21.716)                        | (19.689)      | (27.062)      |
| Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività finanziarie (C)        | (50.899)                        | (2.508)       | 22.088        |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                     | <b>48.973</b>                   | <b>899</b>    | <b>10.499</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio (E)                              | 76.999                          | 77.058        | 64.827        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide (F) | 6.497                           | (958)         | 1.733         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio G=(D+E+F)</b>                  | <b>132.469</b>                  | <b>76.999</b> | <b>77.058</b> |

## F) DOCUMENTI ACCESSIBILI AL PUBBLICO

Per il periodo di validità del Prospetto Informativo, copia dei seguenti documenti sarà a disposizione del pubblico per la consultazione presso la sede legale dell'Emittente in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, nonché sul sito *internet* dell'Emittente (<http://group.ferragamo.com>):

- (a) l'atto costitutivo e lo statuto dell'Emittente;
- (b) i bilanci consolidati del Gruppo Ferragamo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 redatti in conformità agli IFRS, corredati delle relazioni della Società di Revisione;
- (c) i bilanci di esercizio dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009, 2010, redatti secondo i principi contabili nazionali, corredati delle relazioni della Società di Revisione;
- (d) il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo, corredato della relazione della Società di Revisione sulla revisione contabile limitata dello stesso;
- (e) la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- (f) il regolamento assembleare;
- (g) il Prospetto Informativo.

---

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

---

## **SEZIONE PRIMA**

---

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

---

## 1. PERSONE RESPONSABILI

### 1.1 RESPONSABILI DEL PROSPETTO INFORMATIVO

I seguenti soggetti si assumono la responsabilità, per le parti di rispettiva competenza, della completezza e veridicità dei dati e delle notizie contenuti nel Prospetto Informativo:

| SOGGETTO RESPONSABILE                                                                                             | PARTI DEL PROSPETTO INFORMATIVO DI COMPETENZA                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A., con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, in qualità di Emittente.             | Tutti i contenuti del Prospetto Informativo.                                                                                  |
| Ferragamo Finanziaria S.p.A., con sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, in qualità di Azionista Venditore. | Informazioni ad essa relative contenute nel Prospetto Informativo (Sezione Prima, Capitolo 18 e Sezione Seconda, Capitolo 7). |

### 1.2 Dichiarazione di Responsabilità

I soggetti di cui al Paragrafo 1.1 che precede dichiarano, ciascuno per le parti di rispettiva competenza, che, avendo adottato tutta la ragionevole diligenza a tale scopo, le informazioni contenute nel Prospetto Informativo sono, per quanto a loro conoscenza, conformi ai fatti e non presentano omissioni tali da alterarne il senso.

Il Prospetto Informativo è conforme al modello depositato presso la Consob in data 10 giugno 2011, a seguito dell'avvenuto rilascio dell'autorizzazione alla pubblicazione con nota del 9 giugno 2011, protocollo n. 11052481.

## **2. REVISORI LEGALI DEI CONTI**

### **2.1 Società di Revisione dell'Emittente**

I bilanci di esercizio della Società relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 sono stati redatti secondo i principi contabili italiani, mentre i bilanci consolidati della Società relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 sono stati redatti in conformità agli IFRS adottati dall'UE.

I bilanci di esercizio e consolidati della Società, relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010, sono stati oggetto di revisione contabile completa da parte della società Reconta Ernst & Young S.p.A. con sede legale in Roma, Via Po n. 32, iscritta al n. 2 dell'Albo Speciale Consob tenuto ai sensi dell'articolo 161 del Testo Unico (abrogato dall'articolo 40 del Decreto Legislativo n. 39 del 27 gennaio 2010 ma applicabile ai sensi di tale norma sino all'entrata in vigore dei regolamenti attuativi previsti) e al n. 70945 del Registro dei Revisori Contabili tenuto ai sensi del Decreto Legislativo 27 gennaio 1992, n. 98, e associata all'Associazione Italiana Revisori Contabili (ASSIRE-VI).

In particolare, la Società di Revisione ha emesso le proprie relazioni ai bilanci di esercizio della Società relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010, rispettivamente, in data 13 maggio 2009, 6 aprile 2010 e 15 marzo 2011. Le relazioni ai bilanci consolidati della Società relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 sono invece state emesse dalla Società di Revisione, rispettivamente, in data 13 maggio 2009, 6 aprile 2010 e 30 marzo 2011. Le suddette relazioni sono allegate al Prospetto Informativo.

Inoltre la Società di Revisione ha assoggettato a revisione contabile limitata il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo. La relazione della Società di Revisione è allegata al Prospetto Informativo.

L'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato del Gruppo per gli esercizi 2011 - 2019 nonché della revisione contabile limitata dei bilanci consolidati semestrali abbreviati relativi a tale novennio, nonché la verifica della regolare tenuta della contabilità e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili nel corso di detti esercizi è stato conferito alla Società di Revisione con delibera dell'assemblea ordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011, ai sensi degli articoli 14 e 17 del Decreto Legislativo n. 39 del 27 gennaio 2010.

### **2.2 Informazioni sui rapporti con la Società di Revisione**

Durante il periodo cui si riferiscono le informazioni finanziarie relative agli esercizi passati contenute nel Prospetto Informativo non vi sono stati rifiuti ad emettere un giudizio o rilievi evidenziati nelle relazioni di revisione da parte della Società di Revisione, né la stessa si è dimessa o è stata rimossa dall'incarico o è mancata la conferma del suo incarico.

### 3. INFORMAZIONI FINANZIARIE SELEZIONATE

#### Premessa

Nel presente Capitolo vengono fornite le informazioni finanziarie selezionate dell'Emittente, relative ai dati consolidati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

Le informazioni finanziarie selezionate relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono tratte dal resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo.

Le informazioni finanziarie selezionate relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, sono tratte dai bilanci consolidati della Società per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 predisposti in conformità con gli IFRS adottati dall'Unione Europea.

Il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 per i trimestri chiusi alle rispettive date, è stato assoggettato a revisione contabile limitata dalla Società di Revisione. La relazione della Società di Revisione è allegata al Prospetto Informativo.

I bilanci consolidati dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, predisposti in conformità agli IFRS, sono stati assoggettati a revisione contabile dalla Società di Revisione. Le relative relazioni della Società di Revisione sono riportate in allegato al presente Prospetto Informativo.

I bilanci individuali dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono stati redatti secondo i principi contabili nazionali e, non contenendo informazioni aggiuntive rispetto a quelle già fornite, non sono stati inclusi nel presente Prospetto Informativo. Tali bilanci sono stati assoggettati a revisione contabile dalla Società di Revisione, le cui relazioni sono allegate al presente Prospetto Informativo.

Tutti i suddetti bilanci sono a disposizione del pubblico per la consultazione, presso la sede legale dell'Emittente in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, nonché sul sito *internet* <http://group.ferragamo.com>.

Le informazioni finanziarie selezionate di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli 9, 10 e 20 della Sezione Prima del presente Prospetto Informativo.

### 3.1 Informazioni finanziarie selezionate relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

#### 3.1.1 Dati selezionati economici del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

Di seguito sono forniti i principali dati economici consolidati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                                                                                                               | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 208.512                      | 99,1%               | 162.806        | 98,7%               |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 1.839                        | 0,9%                | 2.141          | 1,3%                |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                 | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>       | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>       |
| Costo del venduto                                                                                             | (80.464)                     | (38,3%)             | (62.300)       | (37,8%)             |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>        | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>        |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | (7.411)                      | (3,5%)              | (6.402)        | (3,9%)              |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | (66.141)                     | (31,4%)             | (57.076)       | (34,6%)             |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | (13.509)                     | (6,4%)              | (10.648)       | (6,5%)              |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | (19.527)                     | (9,3%)              | (14.810)       | (9,0%)              |
| Altri costi operativi                                                                                         | (4.267)                      | (2,0%)              | (2.005)        | (1,2%)              |
| Altri proventi                                                                                                | 1.997                        | 0,9%                | 1.504          | 0,9%                |
| <b>Risultato operativo</b>                                                                                    | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>        | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>         |
| Oneri finanziari                                                                                              | (6.491)                      | (3,1%)              | (5.624)        | (3,4%)              |
| Proventi finanziari                                                                                           | 1.446                        | 0,7%                | 7.620          | 4,6%                |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 229                          | 0,1%                | 99             | 0,1%                |
| <b>Risultato ante imposte</b>                                                                                 | <b>16.213</b>                | <b>7,7%</b>         | <b>15.305</b>  | <b>9,3%</b>         |
| Imposte sul reddito                                                                                           | (752)                        | (0,4%)              | (4.533)        | (2,7%)              |
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                                            | <b>15.461</b>                | <b>7,4%</b>         | <b>10.772</b>  | <b>6,5%</b>         |
| Risultato di gruppo                                                                                           | 12.099                       | 5,8%                | 9.066          | 5,5%                |
| Risultato di terzi                                                                                            | 3.362                        | 1,6%                | 1.706          | 1,0%                |



Di seguito si presenta una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'indicatore di profittabilità operativa EBITDA per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro)                           | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|-------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                                                 | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Ricavi                                          | 210.351                      | 100,0%              | 164.947        | 100,0%              |
| Costo del venduto                               | (80.464)                     | (38,3%)             | (62.300)       | (37,8%)             |
| <b>Margine lordo</b>                            | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>        | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>        |
| Altri proventi                                  | 1.997                        | 0,9%                | 1.504          | 0,9%                |
| Totale costi operativi                          | (110.855)                    | (52,6%)             | (90.941)       | (55,1%)             |
| <b>Utile operativo</b>                          | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>        | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali   | 5.490                        | 2,6%                | 5.841          | 3,5%                |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | 828                          | 0,4%                | 721            | 0,4%                |
| <b>EBITDA (*)</b>                               | <b>27.347</b>                | <b>13,0%</b>        | <b>19.772</b>  | <b>12,0%</b>        |

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

### 3.1.2 Analisi dei ricavi del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per area geografica per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010           | % dei ricavi totali |
| Europa                | 54.602                       | 26,0%               | 41.839         | 25,4%               |
| Nord America          | 44.920                       | 21,4%               | 35.713         | 21,7%               |
| Giappone              | 27.551                       | 13,1%               | 27.407         | 16,6%               |
| Asia-Pacifico         | 75.758                       | 36,0%               | 54.408         | 33,0%               |
| Centro e Sud America  | 7.520                        | 3,5%                | 5.580          | 3,3%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>       | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>       |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per canale distributivo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                    |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010               | % dei ricavi totali |
| Wholesale             | 69.770                       | 33,2%               | 51.200             | 31,0%               |
| Retail                | 137.050                      | 65,2%               | 109.903            | 66,6%               |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                | 1.703              | 1,0%                |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,9%                | 2.141              | 1,3%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351 (*)</b>           | <b>100,0%</b>       | <b>164.947 (*)</b> | <b>100,0%</b>       |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto nei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                     |                    |                     |
|-----------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                       | 2011                         | % dei ricavi totali | 2010               | % dei ricavi totali |
| Calzature             | 87.865                       | 41,8%               | 64.211             | 38,9%               |
| Pelletteria           | 64.371                       | 30,6%               | 52.126             | 31,6%               |
| Abbigliamento         | 23.266                       | 11,1%               | 19.682             | 11,9%               |
| Accessori             | 16.521                       | 7,9%                | 14.198             | 8,6%                |
| Profumi               | 14.797                       | 7,0%                | 10.886             | 6,6%                |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                | 1.703              | 1,0%                |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,9%                | 2.141              | 1,3%                |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351 (*)</b>           | <b>100,0%</b>       | <b>164.947 (*)</b> | <b>100,0%</b>       |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

### 3.1.3 Dati selezionati patrimoniali del Gruppo al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010

Di seguito sono fornite le informazioni riguardanti i principali indicatori patrimoniali del Gruppo, al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010. In particolare si riporta di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi dello stato patrimoniale consolidato al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010:

| (In migliaia di Euro)                                                                            | 31 marzo 2011  | 31 dicembre 2010 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita definita ed avviamento | 124.396        | 130.059          |
| Capitale circolante operativo (1)                                                                | 138.212        | 154.550          |
| Altre attività/(passività) non correnti nette                                                    | 19.673         | 21.101           |
| Altre attività/(passività)correnti nette                                                         | (63.199)       | (47.123)         |
| <b>Capitale investito netto (2)</b>                                                              | <b>219.082</b> | <b>258.587</b>   |
| Patrimonio netto di gruppo                                                                       | 147.147        | 193.070          |
| Patrimonio netto di terzi                                                                        | 24.419         | 47.366           |
| <b>Patrimonio netto (A)</b>                                                                      | <b>171.566</b> | <b>240.436</b>   |
| <b>Indebitamento finanziario netto (B) (3)</b>                                                   | <b>47.516</b>  | <b>18.151</b>    |
| <b>Totale fonti di finanziamento (A-B)</b>                                                       | <b>219.082</b> | <b>258.587</b>   |

(1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

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

(3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

### 3.1.4 Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita

Le attività materiali, gli investimenti immobiliari e le attività immateriali a vita utile definita al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------------|------------------|---------------------|
| Immobili, impianti e macchinari      | 102.816          | 107.636             |
| Investimenti immobiliari             | 7.015            | 7.535               |
| Attività immateriali a vita definita | 14.565           | 14.888              |
| <b>Totale</b>                        | <b>124.396</b>   | <b>130.059</b>      |

### 3.1.5 Capitale circolante operativo

Il capitale circolante operativo al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-----------------------|------------------|---------------------|
| Rimanenze             | 188.610          | 182.780             |
| Crediti commerciali   | 71.388           | 75.377              |
| Debiti commerciali    | (121.786)        | (103.607)           |
| <b>Totale</b>         | <b>138.212</b>   | <b>154.550</b>      |

Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

### 3.1.6 Altre attività/(passività) non correnti nette

Le altre attività/(passività) non correnti nette al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 1.373            | 1.143               |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 49               | 51                  |
| Altre attività non correnti                                  | 4.851            | 5.057               |
| Altre attività finanziarie                                   | 6.987            | 6.924               |
| Strumenti derivati                                           | -                | 2                   |
| Imposte differite attive                                     | 61.342           | 61.715              |
| <b>Totale altre attività non correnti</b>                    | <b>74.602</b>    | <b>74.892</b>       |
| Fondi per rischi ed oneri                                    | (4.920)          | (5.052)             |
| Passività per benefici a dipendenti                          | (9.187)          | (9.340)             |
| Altre passività non correnti                                 | (31.599)         | (33.536)            |
| Imposte differite passive                                    | (9.223)          | (5.863)             |
| <b>Totale altre passività non correnti</b>                   | <b>(54.929)</b>  | <b>(53.791)</b>     |
| <b>Altre attività non correnti nette</b>                     | <b>19.673</b>    | <b>21.101</b>       |

### 3.1.7 Altre attività/(passività) correnti nette

Le altre attività / (passività) correnti nette al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                              | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Crediti tributari                                  | 12.740           | 5.845               |
| Altri crediti                                      | 28.885           | 23.213              |
| <b>Totale altre attività correnti</b>              | <b>41.625</b>    | <b>29.058</b>       |
| Debiti tributari                                   | (15.244)         | (27.210)            |
| Altri debiti                                       | (89.580)         | (48.971)            |
| <b>Totale altre passività correnti</b>             | <b>(104.824)</b> | <b>(76.181)</b>     |
| <b>Altre attività / (passività) correnti nette</b> | <b>(63.199)</b>  | <b>(47.123)</b>     |

### 3.1.8 Patrimonio netto

Il patrimonio netto al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)      | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------|------------------|---------------------|
| Patrimonio netto di gruppo | 147.147          | 193.070             |
| Patrimonio netto di terzi  | 24.419           | 47.366              |
| <b>Totale</b>              | <b>171.566</b>   | <b>240.436</b>      |

### 3.1.9 Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| A. Cassa                                                     | (334)            | (484)               |
| B. Altre disponibilità liquide                               | (107.436)        | (132.411)           |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(107.770)</b> | <b>(132.895)</b>    |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.131)          | (1.181)             |
| Altre attività finanziarie                                   | (11)             | (19)                |
| <b>D. Crediti finanziari correnti</b>                        | <b>(1.142)</b>   | <b>(1.200)</b>      |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 111.230          | 145.803             |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.230            | 1.367               |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.636            | 4.993               |
| <b>H. Debiti finanziari correnti (E)+(F)+(G)</b>             | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>      |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>8.184</b>     | <b>18.068</b>       |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -                   |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 23               | 83                  |
| M. Altri debiti non correnti                                 | 39.309           | -                   |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>39.332</b>    | <b>83</b>           |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>       |

### 3.1.10 Dati selezionati relativi ai flussi di cassa del Gruppo per i trimestri chiusi 31 marzo 2011 e 2010

I flussi di cassa consolidati per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono dettagliati nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |               |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                | 2011                         | 2010          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative A                      | 18.480                       | 32.702        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento B               | (5.426)                      | (3.277)       |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività finanziarie C                   | (31.955)                     | (15.682)      |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                   | <b>(18.901)</b>              | <b>13.743</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio del periodo E                                 | 132.469                      | 76.999        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide F | (6.157)                      | 4.979         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine del periodo G=(D+E+F)</b>                   | <b>107.411</b>               | <b>95.721</b> |

### 3.1.11 Utile per azione del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

L'utile netto per azione base e diluito per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 è dettagliato nella tabella seguente:

| RISULTATO PER AZIONE BASE                                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
|                                                                                    | 2011                         | 2010             |
| Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti dell'Emittente                 | 12.099.000                   | 9.066.000        |
| Meno: maggiorazione del dividendo per azioni privilegiate (5% del valore nominale) | (404.184)                    | (404.184)        |
|                                                                                    | <b>11.694.816</b>            | <b>8.661.816</b> |
| Numero medio azioni ordinarie e privilegiate                                       | 168.410.000                  | 168.410.000(*)   |
| <b>Risultato per azione base azioni ordinarie</b>                                  | <b>0,069</b>                 | <b>0,051(*)</b>  |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate                        | 0,005                        | 0,005(*)         |
| <b>Risultato per azione base azioni privilegiate</b>                               | <b>0,074</b>                 | <b>0,056(*)</b>  |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

### 3.2 Informazioni finanziarie selezionate relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

#### 3.2.1 Dati selezionati economici del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

Di seguito sono forniti i principali dati economici consolidati del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                 |               |                |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|
|                                                                                                               | 2010                            | %             | 2009            | %             | 2008           | %             |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 773.486                         | 99,0%         | 612.012         | 98,8%         | 683.886        | 99,0%         |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 8.115                           | 1,0%          | 7.586           | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                 | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b>  | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |
| Costo del venduto                                                                                             | (289.361)                       | (37,0%)       | (256.066)       | (41,3%)       | (271.878)      | (39,4%)       |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          | <b>492.240</b>                  | <b>63,0%</b>  | <b>363.532</b>  | <b>58,7%</b>  | <b>418.952</b> | <b>60,6%</b>  |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | (27.690)                        | (3,5%)        | (24.826)        | (4,0%)        | (30.189)       | (4,4%)        |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | (262.543)                       | (33,6%)       | (220.834)       | (35,6%)       | (221.348)      | (32,0%)       |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | (44.095)                        | (5,6%)        | (31.502)        | (5,1%)        | (47.696)       | (6,9%)        |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | (66.647)                        | (8,5%)        | (55.997)        | (9,0%)        | (55.966)       | (8,1%)        |
| Altri costi operativi                                                                                         | (13.777)                        | (1,8%)        | (13.561)        | (2,2%)        | (9.666)        | (1,4%)        |
| Altri proventi                                                                                                | 8.949                           | 1,1%          | 19.664          | 3,2%          | 9.704          | 1,4%          |
| <b>Utile operativo</b>                                                                                        | <b>86.437</b>                   | <b>11,1%</b>  | <b>36.476</b>   | <b>5,9%</b>   | <b>63.791</b>  | <b>9,2%</b>   |
| Oneri finanziari                                                                                              | (13.923)                        | (1,8%)        | (18.068)        | (2,9%)        | (26.373)       | (3,8%)        |
| Proventi finanziari                                                                                           | 16.324                          | 2,1%          | 15.959          | 2,6%          | 25.968         | 3,8%          |
| Quota degli (oneri)/proventi derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 477                             | 0,1%          | 436             | 0,1%          | 840            | 0,1%          |
| <b>Utile ante imposte</b>                                                                                     | <b>89.315</b>                   | <b>11,4%</b>  | <b>34.803</b>   | <b>5,6%</b>   | <b>64.226</b>  | <b>9,3%</b>   |
| Imposte sul reddito                                                                                           | (28.514)                        | (3,6%)        | (49.464)        | (8,0%)        | (25.343)       | (3,7%)        |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b>                                                                         | <b>60.801</b>                   | <b>7,8%</b>   | <b>(14.661)</b> | <b>(2,4%)</b> | <b>38.883</b>  | <b>5,6%</b>   |
| Risultato di gruppo                                                                                           | 48.877                          | 6,3%          | (20.907)        | (3,4%)        | 29.787         | 4,3%          |
| Risultato di terzi                                                                                            | 11.924                          | 1,5%          | 6.246           | 1,0%          | 9.096          | 1,3%          |

Di seguito si presenta una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'indicatore di profittabilità operativa EBITDA per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (in migliaia di Euro)                             | 2010           | %            | 2009          | %            | 2008          | %            |
|---------------------------------------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>Utile operativo</b>                            | <b>86.437</b>  | <b>11,1%</b> | <b>36.476</b> | <b>5,9%</b>  | <b>63.791</b> | <b>9,2%</b>  |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali     | 23.619         | 3,0%         | 22.545        | 3,6%         | 19.734        | 2,9%         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali   | 3.084          | 0,4%         | 2.663         | 0,4%         | 2.429         | 0,4%         |
| Svalutazioni di attività materiali ed immateriali | -              | -            | 229           | 0,0%         | -             | -            |
| <b>EBITDA (*)</b>                                 | <b>113.140</b> | <b>14,5%</b> | <b>61.913</b> | <b>10,0%</b> | <b>85.954</b> | <b>12,4%</b> |

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

### 3.2.2 Analisi dei ricavi del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per area geografica per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| Europa                | 182.292                         | 23,3%         | 150.913        | 24,4%         | 178.498        | 25,8%         |
| Nord America          | 174.018                         | 22,3%         | 136.093        | 22,0%         | 159.614        | 23,1%         |
| Giappone              | 126.849                         | 16,2%         | 111.018        | 17,9%         | 124.426        | 18,0%         |
| Asia-Pacifico         | 267.872                         | 34,3%         | 193.857        | 31,3%         | 201.995        | 29,2%         |
| Centro e Sud America  | 30.570                          | 3,9%          | 27.717         | 4,5%          | 26.297         | 3,8%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi per canale distributivo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| <i>Wholesale</i>      | 223.669                         | 28,6%         | 185.019        | 29,9%         | 236.967        | 34,3%         |
| <i>Retail</i>         | 542.967                         | 69,5%         | 420.449        | 67,9%         | 435.744        | 63,1%         |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%          | 6.544          | 1,1%          | 11.175         | 1,6%          |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%          | 7.586          | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

Di seguito si presenta la composizione della voce ricavi evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             |
| Calzature             | 319.014                         | 40,8%         | 240.508        | 38,8%         | 252.420        | 36,5%         |
| Pelletteria           | 243.662                         | 31,2%         | 195.825        | 31,6%         | 222.717        | 32,2%         |
| Abbigliamento         | 90.096                          | 11,5%         | 76.574         | 12,4%         | 83.486         | 12,1%         |
| Accessori             | 67.443                          | 8,6%          | 57.502         | 9,3%          | 68.149         | 9,9%          |
| Profumi               | 46.421                          | 5,9%          | 35.059         | 5,7%          | 45.983         | 6,6%          |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%          | 6.544          | 1,1%          | 11.175         | 1,6%          |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%          | 7.586          | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> |

### 3.2.3 Dati selezionati patrimoniali del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

Di seguito sono fornite le informazioni riguardanti i principali indicatori patrimoniali del Gruppo, al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008. In particolare si riporta di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi dello stato patrimoniale consolidato al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                                            | 31 dicembre    |                |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                                                                  | 2010           | 2009           | 2008           |
| Attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita definita ed avviamento | 130.059        | 127.555        | 133.997        |
| Capitale circolante operativo(1)                                                                 | 154.550        | 142.394        | 163.965        |
| Altre attività/(passività) non correnti nette                                                    | 21.101         | 5.920          | (87)           |
| Altre attività/(passività)correnti nette                                                         | (47.123)       | (2.563)        | (18.307)       |
| <b>Capitale investito netto (2)</b>                                                              | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> |
| Patrimonio netto di gruppo                                                                       | 193.070        | 146.578        | 153.899        |
| Patrimonio netto di terzi                                                                        | 47.366         | 46.733         | 41.624         |
| <b>Patrimonio netto (A)</b>                                                                      | <b>240.436</b> | <b>193.311</b> | <b>195.523</b> |
| <b>Indebitamento finanziario netto (3)(B)</b>                                                    | <b>18.151</b>  | <b>79.995</b>  | <b>84.045</b>  |
| <b>Totale fonti di finanziamento (A-B)</b>                                                       | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> |

(1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

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

(3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

### 3.2.4 Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita

Le attività materiali, gli investimenti immobiliari e le attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                     | 31 dicembre    |                |                |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                           | 2010           | 2009           | 2008           |
| Immobili, impianti e macchinari                           | 107.636        | 106.471        | 111.958        |
| Investimenti immobiliari                                  | 7.535          | 7.267          | 7.821          |
| Avviamento e altre attività immateriali a vita indefinita | -              | -              | 227            |
| Attività immateriali a vita definita                      | 14.888         | 13.817         | 13.991         |
| <b>Totale</b>                                             | <b>130.059</b> | <b>127.555</b> | <b>133.997</b> |



### 3.2.5 Capitale circolante operativo

Il capitale circolante operativo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                | 31 dicembre    |                |                |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                      | 2010           | 2009           | 2008           |
| Rimanenze                            | 182.780        | 162.307        | 192.180        |
| Crediti commerciali                  | 75.377         | 57.347         | 66.163         |
| Debiti commerciali                   | (103.607)      | (77.260)       | (94.378)       |
| <b>Capitale circolante operativo</b> | <b>154.550</b> | <b>142.394</b> | <b>163.965</b> |

(1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

### 3.2.6 Altre attività/(passività) non correnti nette

Le altre attività/(passività) non correnti nette al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre     |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                              | 2010            | 2009            | 2008            |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 1.143           | 1.091           | 1.155           |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 51              | 71              | 74              |
| Altre attività non correnti                                  | 5.057           | 4.848           | 6.713           |
| Altre attività finanziarie                                   | 6.924           | 5.741           | 6.888           |
| Strumenti derivati                                           | 2               | -               | -               |
| Imposte differite attive                                     | 61.715          | 55.067          | 50.955          |
| <b>Totale altre attività non correnti</b>                    | <b>74.892</b>   | <b>66.818</b>   | <b>65.785</b>   |
| Fondi per rischi ed oneri                                    | (5.052)         | (3.912)         | (22.985)        |
| Passività per benefici a dipendenti                          | (9.340)         | (9.178)         | (9.699)         |
| Altre passività non correnti                                 | (33.536)        | (41.449)        | (26.848)        |
| Imposte differite passive                                    | (5.863)         | (6.359)         | (6.340)         |
| <b>Totale altre passività non correnti</b>                   | <b>(53.791)</b> | <b>(60.898)</b> | <b>(65.872)</b> |
| <b>Altre attività/(passività) non correnti nette</b>         | <b>21.101</b>   | <b>5.920</b>    | <b>(87)</b>     |

### 3.2.7 Altre attività/(passività) correnti nette

Le altre attività/(passività) correnti nette al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                              | 31 dicembre     |                 |                 |
|----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                    | 2010            | 2009            | 2008            |
| Crediti tributari                                  | 5.845           | 5.267           | 11.344          |
| Altri crediti                                      | 23.213          | 32.646          | 28.377          |
| <b>Totale altre attività correnti</b>              | <b>29.058</b>   | <b>37.913</b>   | <b>39.721</b>   |
| Debiti tributari                                   | (27.210)        | (16.759)        | (9.176)         |
| Altri debiti                                       | (48.971 )       | (23.717)        | (48.852)        |
| <b>Totale altre passività correnti</b>             | <b>(76.181)</b> | <b>(40.476)</b> | <b>(58.028)</b> |
| <b>Altre attività / (passività) correnti nette</b> | <b>(47.123)</b> | <b>(2.563)</b>  | <b>(18.307)</b> |

### 3.2.8 Patrimonio netto

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)      | 31 dicembre    |                |                |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                            | 2010           | 2009           | 2008           |
| Patrimonio netto di gruppo | 193.070        | 146.578        | 153.899        |
| Patrimonio netto di terzi  | 47.366         | 46.733         | 41.624         |
| <b>Patrimonio netto</b>    | <b>240.436</b> | <b>193.311</b> | <b>195.523</b> |

### 3.2.9 Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è dettagliato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre      |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|
|                                                              | 2010             | 2009            | 2008            |
| A. Cassa                                                     | (484)            | (450)           | (388)           |
| B. Altre disponibilità Liquide                               | (132.411)        | (76.953)        | (77.849)        |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(132.895)</b> | <b>(77.403)</b> | <b>(78.237)</b> |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.181)          | (1.147)         | (3.294)         |
| Altre attività finanziarie                                   | (19)             | (177)           | (203)           |
| <b>D. Crediti finanziari correnti</b>                        | <b>(1.200)</b>   | <b>(1.324)</b>  | <b>(3.497)</b>  |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 145.803          | 154.395         | 162.398         |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.367            | 573             | 313             |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.993            | 3.754           | 2.829           |
| <b>H. Debiti finanziari correnti (E)+(F)+(G)</b>             | <b>152.163</b>   | <b>158.722</b>  | <b>165.540</b>  |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>18.068</b>    | <b>79.995</b>   | <b>83.806</b>   |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -               | -               |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 83               | -               | 239             |
| M. Altri debiti non correnti                                 | -                | -               | -               |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>83</b>        | <b>-</b>        | <b>239</b>      |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>18.151</b>    | <b>79.995</b>   | <b>84.045</b>   |

### 3.2.10 Dati selezionati relativi ai flussi di cassa del Gruppo per gli esercizi chiusi 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

I flussi di cassa consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono dettagliati nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |               |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                  | 2010                            | 2009          | 2008          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative (A)                      | 121.588                         | 23.096        | 15.473        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento (B)               | (21.716)                        | (19.689)      | (27.062)      |
| Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività finanziarie (C)        | (50.899)                        | (2.508)       | 22.088        |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                     | <b>48.973</b>                   | <b>899</b>    | <b>10.499</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio (E)                              | 76.999                          | 77.058        | 64.827        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide (F) | 6.497                           | (958)         | 1.733         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio G=(D+E+F)</b>                  | <b>132.469</b>                  | <b>76.999</b> | <b>77.058</b> |

### 3.2.11 Utile per azione del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

L'utile netto per azione base e diluito per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è dettagliato nella tabella seguente:

| Utile per azione base e diluito                                                    | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                     |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------|-------------------|
|                                                                                    | 2010                            | 2009                | 2008              |
| Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Società                  | 48.877.000                      | (20.907.000)        | 29.787.000        |
| Meno: maggiorazione del dividendo per azioni privilegiate (5% del valore nominale) | (404.184)                       | -                   | (404.184)         |
|                                                                                    | <b>48.472.816</b>               | <b>(20.907.000)</b> | <b>29.382.816</b> |
| Numero medio azioni ordinarie e privilegiate (*)                                   | 168.410.000                     | 168.410.000         | 168.410.000       |
| <b>Risultato per azione base azioni ordinarie (*)</b>                              | <b>0,288</b>                    | <b>(0,124)</b>      | <b>0,174</b>      |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate (*)                    | 0,005                           | 0,00                | 0,005             |
| <b>Risultato per azione base azioni privilegiate (*)</b>                           | <b>0,293</b>                    | <b>(0,124)</b>      | <b>0,179</b>      |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

**FATTORI DI RISCHIO****4. FATTORI DI RISCHIO**

L'operazione descritta nel presente Prospetto Informativo presenta gli elementi di rischio tipici di un investimento in azioni.

Al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento, gli investitori sono invitati a valutare gli specifici fattori di rischio relativi all'Emittente ed alle società del Gruppo, al settore di attività in cui esse operano, nonché agli strumenti finanziari offerti.

I fattori di rischio descritti di seguito devono essere letti congiuntamente alle informazioni contenute nel presente Prospetto Informativo.

I rinvii alle Sezioni, ai Capitoli ed ai Paragrafi si riferiscono alle Sezioni, ai Capitoli ed ai Paragrafi del presente Prospetto Informativo.

**4.1 FATTORI DI RISCHIO CONNESSI ALL'ATTIVITÀ DELL'EMITTENTE E DEL GRUPPO****4.1.1 Rischi connessi alla immagine del Gruppo**

Il successo del Gruppo dipende dalla immagine e della reputazione del proprio *brand*, le quali risultano influenzate da una varietà di fattori tra i quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, si indicano: (i) la qualità effettiva e percepita, lo stile e *design* dei prodotti, (ii) la grande notorietà del marchio in 92 Paesi nel mondo (c.d. *global brand awareness*), (iii) le attività di comunicazione e le campagne pubblicitarie e il posizionamento strategico della Società nell'offerta dei prodotti.

In ragione di quanto precede ogni fatto che abbia influenza sull'immagine e sulla reputazione del Gruppo, sia per cause ad esso imputabili (quali ad esempio l'eventuale incapacità di rispondere in modo adeguato alle esigenze ed aspettative della clientela in merito alla qualità del servizio e del prodotto) sia per cause imputabili a terzi (quali ad esempio la diffusione di informazioni parziali, non veritiere o diffamatorie, la distribuzione parallela e la falsificazione dei prodotti realizzati dal Gruppo) potrebbero avere effetti negativi in termini di attrazione e/o mantenimento della clientela e quindi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.1.2 Rischi connessi all'attività internazionale e al mutamento delle condizioni dei mercati e della merceologia**

Il Gruppo opera in 92 Paesi in tutto il mondo, attraverso una rete distributiva diretta ed indiretta. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 i ricavi delle vendite generati in Europa sono stati pari al 23,3%, quelli generati nel Nord America pari al 22,3%, quelli generati in Giappone pari al 16,2%, quelli generati in Asia-Pacifico pari al 34,3%, quelli generati in Centro e Sud America pari al 3,9% dei ricavi consolidati, evidenziandosi, grazie a questa presenza diffusa, un sostanziale equilibrio nella distribuzione su base geografica. Inoltre, la strategia del Gruppo è rivolta al potenziamento della distribuzione dei propri prodotti sui mercati internazionali.

**FATTORI DI RISCHIO**

Tale operatività in una pluralità di mercati internazionali, nonché la strategia di crescita sui mercati internazionali, espongono il Gruppo a diversi rischi derivanti da: (i) la difficoltà di far fronte ai diversi concorrenti locali; (ii) l'eterogeneità dei gusti e delle preferenze dei consumatori; (iii) il possibile mutamento della situazione politica ed economica nei diversi Paesi; (iv) i possibili cambiamenti nella normativa, anche fiscale, nonché l'eventuale imposizione di nuovi dazi e/o altre misure a carattere protezionistico; (v) il verificarsi di atti terroristici o eventi simili, conflitti o situazioni di instabilità politica; (vi) eventuali attività di importazione e distribuzione parallele dei prodotti in violazione di diritti di esclusiva territoriale riconosciuti ad altri importatori, distributori e licenziatari (c.d. "*grey market*").

Il verificarsi di uno o eventi sopra descritti potrebbe incidere negativamente sull'attività e sulle prospettive, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.1.3 Rischi connessi al terremoto e maremoto che hanno colpito il Giappone**

Al 31 dicembre 2010 il Gruppo ha realizzato in Giappone il 16,2% dei propri ricavi. Il giorno 11 marzo 2011 il Giappone è stato colpito da un violento terremoto e da un conseguente maremoto che hanno causato, tra l'altro, danni ad alcune centrali di produzione di energia nucleare del Paese. Le conseguenze di tali eventi naturali possono avere un effetto pregiudizievole sui futuri ricavi del Gruppo in Giappone.

L'attività del Gruppo in Giappone è localizzata in Tokio e nelle altre principali città del Paese e alla Data del Prospetto Informativo tutti i dipendenti del Gruppo ivi basati sono indicati in buone condizioni di salute e quindi sono in grado di proseguire regolarmente la propria attività lavorativa e, ad eccezione di un *outlet*, non risultano danni alla rete di punti vendita del Gruppo.

Pertanto, anche alla luce delle incertezze relative all'evolversi della situazione in Giappone, non può escludersi che i costi, anche sociali, della ricostruzione e le ulteriori conseguenze che potrebbero derivare dai citati eventi naturali o dal ripetersi degli stessi, sia dal punto di vista della crescita dell'economia giapponese, sia dal punto di vista ambientale, possano direttamente incidere sulla domanda di beni di lusso in tale area geografica e/o sullo svolgimento delle attività del Gruppo, con conseguenti effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Inoltre, non può escludersi che tale situazione di incertezza possa riflettersi negativamente anche sui flussi turistici giapponesi verso altre aree geografiche nel mondo, con conseguente riduzione dei ricavi e pertanto con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

**4.1.4 Rischi connessi alle preferenze dei consumatori e alla obsolescenza dei prodotti**

Il settore in cui il Gruppo è attivo risulta esposto a mutamenti delle tendenze dei gusti e degli stili di vita dei consumatori.

Eventuali cambiamenti nei gusti e negli stili di vita dei consumatori che il Gruppo non sia in grado di anticipare o assecondare potrebbero determinare un incremento dei prodotti invenduti con conseguente eccesso di magazzino ovvero un magazzino con prodotti obsoleti.

**FATTORI DI RISCHIO**

Il verificarsi di uno o eventi sopra descritti potrebbe incidere negativamente sull'attività e sulle prospettive, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.1.5 Rischi connessi alla mancata realizzazione della strategia industriale**

La strategia del Gruppo si basa, tra l'altro: (i) sul consolidamento del proprio posizionamento nel mercato del lusso, rafforzando il contenuto di eleganza classica e *glamour* con uno stile contemporaneo e al passo coi tempi; (ii) sull'espansione della struttura distributiva nei mercati emergenti ed ottimizzazione della *performance* di vendita *retail* e *wholesale* a livello globale; (iii) sull'ottimizzazione della struttura dell'offerta e della composizione delle collezioni e (iv) sulla modernizzazione continua della *supply chain* e della struttura organizzativa per permettere al Gruppo di raggiungere i propri obiettivi di *performance* operativa.

Inoltre, nel formulare la propria strategia, il Gruppo ha tenuto conto di alcune assunzioni ipotetiche relative all'andamento di determinate economie e all'evoluzione della domanda di beni di lusso in determinate aree geografiche.

Qualora il Gruppo non fosse in grado di realizzare la propria strategia e/o qualora le assunzioni di base sulle quali il Gruppo ha fondato la propria strategia non dovessero rivelarsi corrette, l'attività e le prospettive della Società e del Gruppo potrebbero esserne negativamente influenzate con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

La capacità del Gruppo di attuare la propria strategia dipende, tra l'altro, dalla capacità di interpretare le preferenze della propria clientela. In particolare l'Emittente ritiene che tale successo dipenda anche dalla capacità di coniugare la qualità dei prodotti con la caratterizzazione estetica e la loro riconoscibilità. Qualora il Gruppo non fosse in grado di coniugare la propria capacità di realizzare prodotti di alta qualità con quella di interpretare, anticipare e indirizzare le tendenze del mercato della moda e i propri prodotti non soddisfacessero a pieno le esigenze e le domande dei propri clienti, ciò potrebbe avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6, Paragrafo 6.4 del Prospetto Informativo.

**4.1.6 Rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio**

L'Emittente predispone i propri dati finanziari in Euro e, in relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei propri costi in Euro (principalmente costi relativi alla produzione e alla gestione della struttura societaria), mentre i ricavi registrati dal Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento, principalmente Yen giapponese e Dollaro americano. Tale circostanza espone il Gruppo al rischio di svalutazione delle diverse valute estere nei confronti dell'Euro. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 la percentuale dei ricavi realizzati in Yen giapponese è stata pari a circa il 16%, e la percentuale dei ricavi realizzati in Dollari americani è stata pari a circa il 26%.

**FATTORI DI RISCHIO**

Il Gruppo pone in essere attività di copertura dei tassi di cambio in relazione alle proprie esportazioni sulla base di autonome valutazioni sulle condizioni di mercato e sui prevedibili sviluppi. L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale di valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Yen giapponese, Sterlina inglese e Peso messicano.

L'Emittente (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni atti a definire anticipatamente il tasso di conversione o un *range* predefinito di tassi di conversione a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi. Negli esercizi 2010, 2009 e 2008 il Gruppo ha coperto il rischio di cambio esclusivamente con contratti *forward* di vendita di valuta a termine.

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

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

Tuttavia, eventuali repentine fluttuazioni non previste dei tassi di cambio potrebbero avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società e/o del Gruppo.

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

Infine, nell'ambito del rischio di cambio economico è possibile individuare il rischio di cambio competitivo, inteso come la sensibilità ai tassi di cambio rispetto alla concorrenza, cioè agli effetti delle variazioni dei tassi di cambio sulla propria posizione competitiva in un dato mercato.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

**4.1.7 Rischi connessi ai punti vendita in gestione diretta**

Nell'ambito della propria strategia, un fattore critico di successo del Gruppo è rappresentato dal numero di punti vendita in gestione diretta (DOS) sia in Italia, sia all'estero. Al 31 dicembre 2010 i DOS del Gruppo erano pari a n. 312 e i ricavi generati dalla vendita in gestione diretta sono stati pari ad Euro 542.967 migliaia, rappresentando il 69,5% dei ricavi complessivi.

- *Rischi connessi alla gestione dei DOS esistenti*

Nel caso in cui dovesse verificarsi una diminuzione dei ricavi o un calo delle vendite, tale circostanza potrebbe, a fronte dell'elevata incidenza dei costi fissi dei DOS, comportare effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.



**FATTORI DI RISCHIO**

I punti vendita del Gruppo in gestione diretta si trovano prevalentemente in immobili di proprietà di terzi, alcuni dei quali parti correlate, condotti in locazione. Alla luce della marcata concorrenza registrata negli ultimi anni da parte di operatori *retail* per assicurarsi spazi commerciali ubicati nelle posizioni più prestigiose del mondo, il Gruppo, nell'ipotesi di rinnovo dei contratti in scadenza, si potrebbe trovare a competere nell'assegnazione di tali spazi, con operatori *retail* anche appartenenti al proprio settore che presentano dimensioni e capacità economiche e finanziarie analoghe o superiori a quelle del Gruppo stesso. Nel caso in cui il Gruppo non fosse in grado di rinnovare i contratti in essere o non fosse in grado di rinnovarli a condizioni economicamente sostenibili (fatte salve le protezioni che talune legislazioni, tra cui quella italiana, garantiscono al conduttore) potrebbero verificarsi effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

L'esercizio della attività commerciale svolta dai DOS presuppone in alcuni Paesi in cui il Gruppo opera il rilascio di apposite licenze e/o autorizzazioni. Nel caso in cui tali licenze o autorizzazioni dovessero essere revocate per qualunque causa anche estranea alla Società e/o al Gruppo, tale circostanza potrebbe rappresentare un ulteriore elemento di rischio in grado di avere effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

- *Rischi connessi ai DOS di futura apertura*

L'incremento da parte del Gruppo del numero dei propri DOS, mirato a rafforzare l'immagine del proprio marchio e il posizionamento dello stesso sul mercato, implica l'assunzione di un rischio di investimento, l'incremento di costi fissi e la stipulazione di nuovi contratti di locazione pluriennali. Qualora all'incremento dei nuovi DOS seguisse una crescita delle vendite inferiore alle attese, il Gruppo potrebbe trovarsi nella situazione di dover sostenere un aumento dei costi fissi senza un adeguato incremento dei ricavi e, in taluni casi, addivenire alla chiusura di alcuni punti vendita con conseguenti effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

La possibilità di ampliare ulteriormente la rete distributiva dipenderà, nel contesto competitivo sopra descritto, dalla capacità di ottenere la disponibilità, a condizioni economicamente sostenibili, di nuovi spazi ubicati in località che il Gruppo ritiene strategiche. Alla luce del fatto che negli ultimi anni si è verificata una marcata competizione tra gli operatori del settore per assicurarsi gli spazi commerciali ubicati nelle posizioni più prestigiose, il Gruppo, si trova a competere nella ricerca di nuovi spazi, con operatori che presentano dimensioni e capacità economiche e finanziarie analoghe o superiori alle proprie. Nel caso in cui il Gruppo non fosse in grado di stipulare contratti per l'apertura di nuovi DOS a condizioni economicamente sostenibili, il Gruppo potrebbe non essere in grado di perseguire la propria strategia di incremento della rete distributiva diretta, con conseguenti possibili effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

#### **4.1.8 Rischi connessi alle società distributive derivanti da *joint venture***

In talune aree geografiche (quali ad esempio il Sud-Est asiatico), l'attività di distribuzione dei prodotti del Gruppo è realizzata attraverso *joint venture* e contratti di distribuzione con operatori locali. Nonostante in passato non si siano mai registrate criticità nei rapporti tra il Gruppo e tali soggetti,

**FATTORI DI RISCHIO**

non è possibile escludere che il deteriorarsi e/o il venir meno di tali rapporti di *partnership* in essere e/o l'impossibilità di sviluppare nuovi rapporti in tempi brevi e/o a condizioni equivalenti a quelle in essere, potrebbero avere effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

I ricavi del Gruppo riconducibili a tali *joint venture* ammontavano ad Euro 329.643.000 nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, pari al 42,2% dei ricavi totali del Gruppo; ad Euro 261.383.000 nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, pari al 42,2% dei ricavi totali del Gruppo; e ad Euro 243.719.000 nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008, pari al 35,3% dei ricavi totali del Gruppo.

I contratti inerenti alle predette *joint venture* prevedono diritti di opzione *put* e *call* a favore di ciascuna parte sulla partecipazione detenuta dall'altra al verificarsi di determinati eventi e/o condizioni. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafi 22.2.1, 22.2.2, 22.2.4, 22.2.5, 22.2.6 e 22.2.8 del Prospetto Informativo.

#### **4.1.9 Rischi connessi ai punti vendita non gestiti direttamente**

Parte della rete distributiva dei prodotti a marchio "Salvatore Ferragamo" è rappresentata da punti vendita non gestiti direttamente dal Gruppo al fine, tra l'altro, di creare una relazione commerciale stabile con le controparti ed in linea con le elevate caratteristiche del *brand* "Salvatore Ferragamo". Il Gruppo distribuisce i propri prodotti in 58 Paesi attraverso negozi o spazi monomarca personalizzati gestiti da terzi (TPOS) che, al 31 dicembre 2010, erano pari a 266, nonché attraverso il canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*). I ricavi imputabili alla rete distributiva indiretta del Gruppo sono pari, nell'esercizio 2010 a circa Euro 223,7 milioni, corrispondenti a circa il 28,6% dei ricavi consolidati del Gruppo.

Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. La concentrazione delle vendite *wholesale* verso i clienti è riportato nella tabella sottostante.

| Concentrazione del rischio di mercato                                                         | 2010  | 2009 | 2008  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-------|
| Percentuale dei ricavi wholesale realizzati con il maggior cliente sul totale ricavi          | 1,9%  | 2,1% | 2,1%  |
| Percentuale dei ricavi wholesale realizzati con i primi 3 maggiori clienti sul totale ricavi  | 4,7%  | 4,7% | 4,6%  |
| Percentuale dei ricavi wholesale realizzati con i primi 10 maggiori clienti sul totale ricavi | 11,0% | 8,7% | 10,7% |

Il settore di appartenenza del Gruppo è caratterizzato, nell'ambito del canale *wholesale*, dalla presenza di un numero limitato di grandi operatori quali i grandi *department stores*, in prevalenza statunitensi, ma anche importanti distributori nel mercato della Repubblica Popolare Cinese e gli operatori del mondo *duty free* e *travel retail*.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

Il venir meno dei rapporti commerciali in essere con i principali distributori indiretti, l'impossibilità di sviluppare nuovi rapporti commerciali ovvero un notevole decremento dei relativi ricavi, potrebbe avere effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

**FATTORI DI RISCHIO**

Inoltre il mancato rispetto, da parte dei punti vendita gestiti in via indiretta, di una politica commerciale in linea con l'immagine del marchio distribuito dal Gruppo potrebbe danneggiare il posizionamento del marchio medesimo, nonché le relative vendite con effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 6 e 9 del Prospetto Informativo.

**4.1.10 Rischi connessi ai rapporti con parti correlate**

L'Emittente ha intrattenuto e intrattiene tuttora rapporti di varia natura sia con altre società del Gruppo sia con parti correlate diverse da società del Gruppo. Con riferimento a queste ultime, nel corso del primo trimestre 2011 e degli esercizi 2008-2010 la Società ha intrattenuto e tuttora intrattiene rapporti, non sempre formalizzati dalla conclusione di contratti standardizzati, che hanno avuto prevalentemente ad oggetto la fornitura di servizi e/o prodotti e l'affitto di immobili.

Si riportano di seguito, le tabelle per il primo trimestre 2011 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, relative ad una quantificazione dell'impatto delle operazioni con parti correlate, diverse dai membri del consiglio di amministrazione e dai membri del collegio sindacale, rispettivamente sui bilanci consolidati inerenti al primo trimestre 2011 e agli esercizi 2010, 2009 e 2008 del Gruppo.

Dalla data del 31 marzo alla Data del Prospetto Informativo non sono state poste in essere operazioni con parti correlate inusuali per caratteristiche ovvero significative per ammontari, diverse da quelle aventi carattere continuativo e/o rappresentate nella Sezione Prima, Capitolo 19.

**Trimestre chiuso al 31 dicembre 2011**

| in migliaia di Euro          | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                   |                             | Saldi al 31 marzo 2011 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                            | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali    | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 543                               | -2.061            | 0                           | 2.601                  | 167                | 29.731                                 | 40.157            |
| Totale Gruppo                | 208.512                           | -187.483          |                             | 71.388                 | 121.786            | 104.824                                | 155.198           |
| % incidenza                  | 0,3%                              | 1,1%              |                             | 3,6%                   | 0,1%               | 28,4%                                  | 25,9%             |

**Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010**

| in migliaia di Euro          | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2010 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 1.592                                | -6.487            |                             | 1.712                     | 170                | 10.832                                 | -                 |
| Totale Gruppo                | 773.486                              | -687.049          |                             | 75.377                    | 103.607            | 76.797                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,2%                                 | 0,9%              |                             | 2,3%                      | 0,2%               | 14,1%                                  | -                 |

**FATTORI DI RISCHIO****Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009**

| in migliaia di Euro          | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2009 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 1.351                                | -6.572            |                             | 2.007                     | 351                | 927                                    | -                 |
| Totale Gruppo                | 612.012                              | -575.536          |                             | 57.347                    | 77.260             | 40.476                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,2%                                 | 1,1%              |                             | 3,5%                      | 0,5%               | 2,3%                                   | -                 |

**Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008**

| in migliaia di Euro          | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                   |                             | Saldi al 31 dicembre 2008 |                    |                                        |                   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                              | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali       | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| Totale altre Parti correlate | 4.165                                | -6.247            |                             | 1.804                     | 196                | 1.435                                  | -                 |
| Totale Gruppo                | 683.886                              | -620.095          |                             | 66.163                    | 94.378             | 58.028                                 | -                 |
| % incidenza                  | 0,6%                                 | 1,0%              |                             | 2,7%                      | 0,2%               | 2,5%                                   | -                 |

L'importo più significativo si riferisce agli altri debiti correnti (non finanziari) che rappresentano il debito verso la Ferragamo Finanziaria inerente al consolidato fiscale nazionale di cui l'Emittente è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria (entità consolidante), Ferragamo Parfums e Effeproject S.p.A., società controllata da Ferragamo Finanziaria.

Tra gli ammontari relativi ai costi, la componente più significativa è quella rappresentata dai costi di locazione di punti vendita e uffici posseduti da parti correlate. I costi di locazione contengono in parte, sulla base delle pratiche di settore, degli elementi variabili che non permettono di quantificare il costo annuale in maniera precisa *ex ante*. Considerando esclusivamente la componente fissa di tali contratti il valore in ragione d'anno è pari a circa Euro 10,3 milioni. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

Alcuni di tali contratti di locazione, in particolare quelli sottoscritti con società controllate dal consigliere Peter Woo, sono soggetti a scadenza nel corso del 2011 e del 2012. Seppure siano in corso negoziazioni volte al rinnovo di tali contratti, ove di interesse del Gruppo, non vi è certezza che tali contratti possano essere rinnovati alle condizioni attualmente in essere o a condizioni favorevoli per l'Emittente e il Gruppo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

In generale, i rapporti con parti correlate, a giudizio della Società, prevedono condizioni sostanzialmente in linea con quelle di mercato. Tuttavia non vi è certezza che, ove tali operazioni fossero state concluse con parti terze, le stesse avrebbero negoziato e stipulato i relativi contratti, ovvero eseguito le operazioni stesse, alle stesse condizioni e con le stesse modalità.

Il consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011 ha approvato la "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate" ai sensi del regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il "**Regolamento Consob 17221**"), come successivamente integrato e modificato, nonché dell'articolo 9.C.1 del Codice di Autodisciplina, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia. Come evidenziato dal consiglio di amministrazione in data 28 aprile 2011, tale procedura dovrà essere sot-

**FATTORI DI RISCHIO**

toposta, senza indugio successivamente alla Data Condizionata di Efficacia, al comitato all'uopo costituito che sarà chiamato ad esprimere il proprio parere ai sensi di quanto disposto dall'articolo 4 del richiamato Regolamento Consob 17221 e, successivamente all'acquisizione di tale parere, sarà riapprovata dal consiglio di amministrazione.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19 e Capitolo 16, Paragrafo 16.4 del Prospetto Informativo.

**4.1.11 Rischi connessi all'andamento del tasso di interesse**

Al 31 dicembre 2010 l'indebitamento finanziario lordo del Gruppo è rappresentato da finanziamento a tasso variabile a breve termine.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo in considerazione l'esposizione complessiva attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze. Sebbene il Gruppo abbia una politica attiva di gestione del rischio, in caso di aumento dei tassi di interesse l'aumento degli oneri finanziari relativi all'indebitamento a tasso variabile potrebbe avere effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

**4.1.12 Rischi connessi alla esternalizzazione dell'attività produttiva e all'impiego di manodopera specializzata**

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

Con riferimento al grado di concentrazione dei rapporti del Gruppo con i laboratori esterni cui è affidato il processo produttivo si segnala che negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2009 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 21% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 29%) mentre nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 17% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 24%).

L'esternalizzazione del processo produttivo non avviene sulla base di rapporti contrattuali standardizzati di durata, ma sulla base di singole commesse normalmente affidate a soggetti con i quali il Gruppo intrattiene consolidati rapporti commerciali.

Le commesse produttive assegnate a tali soggetti, aventi ad oggetto le diverse fasi di lavorazione della gamma di prodotti a marchio "Salvatore Ferragamo", si basano su bolle di lavorazione che contengono gli elementi essenziali del contratto, quali: quantità, tempi di consegna e/o specifiche istruzioni in merito ai prodotti da realizzare.

I prezzi riconosciuti per la lavorazione di ogni modello sono negoziati stagionalmente con tutti i laboratori esterni e sono formalizzati in appositi listini prezzi.

**FATTORI DI RISCHIO**

Nei confronti dei laboratori esterni non esistono clausole formalizzate di esclusiva. Tuttavia, con particolare riferimento alla produzione di scarpe e pelletteria, a giudizio dell'Emittente le principali caratteristiche di tali relazioni - ovvero sia la loro risalenza nel tempo senza soluzione di continuità nonché i volumi medi delle commesse affidate a tali soggetti in rapporto alle loro dimensioni e capacità produttive - configurano di fatto tali relazioni come rapporti in esclusiva.

In ragione della tipologia di rapporto instaurato non può escludersi che tali soggetti potrebbero in futuro rendersi inadempienti o interrompere la collaborazione, senza alcun preavviso, nonostante le obbligazioni assunte nei confronti del Gruppo. Inoltre, fermo restando che nel corso degli ultimi tre esercizi e alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente e il Gruppo non sono stati e/o non sono parte di alcun contenzioso attivato in tal senso, il rapporto con tali soggetti esterni potrebbe comportare eventuali criticità derivanti da pretese fondate su asseriti rapporti di dipendenza organica e funzionale che tali soggetti potrebbero avanzare qualora il Gruppo ritenesse opportuno non avvalersi ulteriormente della collaborazione degli stessi.

Nel caso in cui dovessero verificarsi le suddette circostanze, il Gruppo potrebbe riscontrare, quantomeno nel breve termine, alcune difficoltà ad externalizzare il processo produttivo a soggetti in grado di garantire equivalenti *standard* di qualità e di produzione e/o a parità di condizioni economiche, con possibili effetti negativi sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società e/o del Gruppo.

Al fine di evitare il rischio che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti "Salvatore Ferragamo", la Società redige una scrittura per la tutela del marchio che fa sottoscrivere a tutti i Lavoranti. Gli stessi Lavoranti sono inoltre tenuti a dichiarare eventuali loro sub-fornitori ai quali per *policy* del Gruppo non può in ogni caso essere affidata più di una fase produttiva.

La Società svolge una continua attività di controllo attraverso i tecnici ed il personale impiegato addetto alla produzione, sia presso i laboratori, sia presso i loro sub-fornitori. Sono inoltre condotte attività di verifica specifica sulla *intellectual property* nella filiera produttiva, sia a rotazione casuale, sia sulla base di specifiche segnalazioni. Il Gruppo Ferragamo ha inoltre in essere un sistema di tracciabilità dei prodotti in pelle (scarpe e pelletteria) basato su numeri di serie. Tale numero individua univocamente il lotto produttivo e l'ordine commerciale, consentendo in ogni fase di ricondurre il prodotto al Lavorante che lo ha realizzato e al cliente/punto vendita a cui è destinato.

Si segnala inoltre che in virtù di apposito *format* contrattuale stipulato tra l'Emittente e i Lavoranti, laddove si manifestassero attività non conformi alla *policy* aziendale da parte dei Lavoranti stessi la Società avrebbe facoltà di interrompere il rapporto e applicare a carico dei Lavoranti specifiche penali.

Non può escludersi che, nonostante la attività poste in essere dalla Società, i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti "Salvatore Ferragamo" con effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.1.13 Rischi connessi alla dipendenza di Ferragamo Parfums da un unico condizionatore**

Attraverso la società controllata Ferragamo Parfums, il Gruppo opera nel settore dei profumi. Tuttavia, mentre la creazione e lo sviluppo dei prodotti sono gestite in esclusiva dal Gruppo, il condizionamento, l'imbottigliamento e l'attività di logistica sono interamente affidate alla società ICR -

**FATTORI DI RISCHIO**

Industrie Cosmetiche Riunite S.p.A., società con sede in Milano, Via Tortona n. 15, controllata da Finro S.r.l. ed appartenente al gruppo I.C.R. Industrie Cosmetiche Riunite – Martone.

Il settore della produzione di profumi è caratterizzato dalla presenza di un numero esiguo di produttori. Pertanto, nel caso in cui ICR S.p.A. si renda inadempiente alle obbligazioni assunte nei confronti di Ferragamo Parfums, stante la difficoltà di reperire in tempi brevi un nuovo fornitore, tale circostanza potrebbe avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2010 i ricavi del Gruppo derivanti dal settore profumi erano pari ad Euro 46.421 migliaia, corrispondenti al 5,9% dei ricavi complessivi.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6, Paragrafo 6.5.1 del Prospetto Informativo.

**4.1.14 Rischi connessi alla disponibilità di materie prime di elevata qualità**

La realizzazione dei principali prodotti del Gruppo richiede l'utilizzo di materie prime di elevata qualità provenienti da vari fornitori di elevato "*standing*" sul mercato, non legati da rapporti di esclusività con la Società ma vincolati per la realizzazione di eventuali materiali esclusivi al rispetto di lettere di esclusiva e di tutela del marchio stipulate con la Società. Eventuali incrementi dei costi di tali materie prime e/o l'insorgere di difficoltà nell'approvvigionamento delle stesse, sia per un eccesso di domanda, sia per una carenza di offerta sul mercato, potrebbero comportare l'impossibilità per il Gruppo di far fronte alle proprie esigenze produttive con conseguenti effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società e/o del Gruppo.

Con riferimento al grado di concentrazione dei rapporti del Gruppo con i fornitori di materie prime si segnala che nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 16% del totale (i primi 5 il 22%); nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 16% del totale (i primi 5 il 23%); nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 13% del totale (i primi 5 il 19%).

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.1.15 Rischi connessi alla produzione tramite marchi in licenza**

Il Gruppo ha concluso con terzi licenziatari (Luxottica e Timex Watches BV) contratti di licenza pluriennale per la realizzazione e distribuzione di prodotti a marchio "Salvatore Ferragamo". Per gli esercizi 2008, 2009 e 2010 i ricavi derivanti da licenze e prestazioni sono stati pari, rispettivamente ad Euro 11.175 migliaia, 6.544 migliaia e 6.850 migliaia. Si segnala che il contratto di licenza con Luxottica scadrà alla data del 31 dicembre 2011 e che, in data 31 marzo 2011, l'Emittente ha sottoscritto un contratto di licenza, con efficacia a partire dal 1° gennaio 2012, con con altro primario produttore del settore degli occhiali, Marchon Europe B.V..

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22 del Prospetto Informativo.

Il Gruppo è inoltre licenziatario per lo sviluppo, la produzione e distribuzione di profumi a marchio Emanuel Ungaro. Il contratto di licenza, concluso il 17 novembre 2005 (successivamente modi-



**FATTORI DI RISCHIO**

ficato nel 2007 e nel 2011) è stato oggetto di un accordo modificativo dell'11 gennaio 2011 che, *inter alia*, ne ha fissato la durata fino al 31 dicembre 2016. I ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 derivanti dalla vendita di prodotti a marchio Emanuel Ungaro sono stati, rispettivamente, pari ad Euro 8.643 migliaia, 5.773 migliaia e 7.529 migliaia.

Qualora il Gruppo non fosse in grado di mantenere, rinnovare o sostituire tali contratti di licenza almeno alle medesime condizioni in essere alla data del Prospetto Informativo, la sua situazione economica, patrimoniale e finanziaria potrebbe esserne influenzata negativamente.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 6 e 9 del Prospetto Informativo.

**4.1.16 Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale**

Il patrimonio di proprietà intellettuale del Gruppo è tutelato per la protezione dei diritti relativi al *design*, ai processi e alle tecnologie di produzione, ai modelli di utilità nonché ai marchi e agli altri segni distintivi, tutti elementi determinanti ai fini del successo dei prodotti sul mercato e del posizionamento competitivo del Gruppo, dalla normativa in materia di proprietà industriale e intellettuale. A tale riguardo, il Gruppo provvede regolarmente a proteggere i propri diritti nei territori in cui opera attraverso il deposito di domande di registrazione di marchi, *design* e modelli di utilità e ornamentali e di domande di brevetto per invenzione al fine di poter ottenere i relativi titoli di proprietà industriale. Anche in caso di ottenimento delle registrazioni e di concessione dei brevetti, i diritti di privativa: (i) non impediscono ad altre società concorrenti di sviluppare prodotti sostanzialmente equivalenti o anche migliori che non violano i diritti di proprietà industriale o intellettuale del Gruppo e, comunque, (ii) potrebbero rivelarsi inefficaci al fine di prevenire atti di concorrenza sleale e di contraffazione da parte di terzi. In tali ipotesi, il Gruppo potrebbe essere costretto ad aumentare significativamente le risorse necessarie alla tutela dei propri diritti. Il rilascio di regolari registrazioni, inoltre, non impedisce che i diritti di proprietà industriale e intellettuale concessi possano essere oggetto di contestazione da parte di terzi. Eventuali controversie relative ai diritti di proprietà intellettuale e industriale del Gruppo, potrebbero avere come conseguenza che quest'ultimo si trovi costretto a concedere licenze a terzi ovvero ad ottenere licenze da terzi, ad interrompere la produzione o la vendita di certi prodotti o, infine, sia esposto a rilevanti richieste di danni, con conseguenti effetti negativi sui risultati economici, sulla situazione finanziaria e sulle prospettive del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 11 del Prospetto Informativo.

**4.1.17 Rischi connessi a dichiarazioni previsionali e di preminenza rispetto al mercato di riferimento**

Il presente Prospetto Informativo contiene dichiarazioni di preminenza e considerazioni sul posizionamento del Gruppo Ferragamo formulate dalla Società sulla base della specifica conoscenza del settore di appartenenza, dei dati disponibili e della propria esperienza. Il Prospetto Informativo contiene, inoltre, informazioni sull'evoluzione del mercato di riferimento in cui opera il Gruppo. Il posizionamento del Gruppo e l'evoluzione di tale mercato potrebbero risultare diversi da quelli ipotizzati in tali dichiarazioni a causa di rischi noti e ignoti, incertezze ed altri fattori, tra l'altro, indicati nella presente sezione Fattori di Rischio. Non è pertanto possibile garantire che tali dichiarazioni ed informazioni possano essere mantenute e/o confermate in futuro.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.



**FATTORI DI RISCHIO****4.1.18 Rischi connessi alla verifica fiscale in corso sull'Emittente e sulle altre società del Gruppo*****Rischi connessi alla verifica fiscale in corso sull'Emittente***

In data 6 ottobre 2010, l'Emittente è stato oggetto di un accesso del Nucleo di Polizia Tributaria di Firenze, 2° Sezione Verifiche Complesse, munito di un ordine di servizio per l'esecuzione di una verifica fiscale generale riguardante i periodi d'imposta 2006 e 2008. In data 12 ottobre 2010 la verifica è stata estesa anche all'esercizio 2005 ai soli fini delle ritenute alla fonte sulle prestazioni artistiche. In data 26 ottobre 2010 la verifica è stata estesa anche agli esercizi 2007 e 2009 ai soli fini della corretta applicazione delle ritenute sui compensi per prestazioni artistiche o comunque professionali. Infine, in data 23 marzo 2011 la verifica è stata altresì estesa agli esercizi 2007, 2009 e 2010 (fino al 6 ottobre 2010) con riferimento ai rapporti intrattenuti dall'Emittente con Ferragamo Hong Kong Ltd e con le altre società del Gruppo operanti nell'area del sud-est asiatico (anche per il tramite della citata Ferragamo Hong Kong Ltd).

Con riferimento all'esercizio 2005, la verifica si è conclusa con la notifica in data 26 ottobre 2010 di un processo verbale di constatazione con cui si contestava:

- la mancata applicazione di ritenute sui compensi per prestazioni artistiche per un importo pari ad Euro 222.650;
- la mancata emissione di autofattura relativamente ai compensi professionali per prestazioni eseguite in Italia da soggetti esteri per complessivi Euro 140.908.

A seguito della notifica di detto processo verbale di constatazione, la Direzione Regionale della Toscana ha notificato il relativo avviso di accertamento con il quale non ha recepito i rilievi della Guardia di Finanza in materia di ritenute sui compensi erogati a soggetti esteri, ma ha confermato quelli sulle ritenute sui compensi a soggetti nazionali. Al riguardo, la Società ha ritenuto opportuno, in termini di convenienza economica, prestare adesione versando un importo complessivo pari a circa Euro 35.792.

Con riferimento agli altri esercizi oggetto di verifica, per i quali le operazioni di verifica sono ancora in corso alla Data del Prospetto Informativo, in considerazione della circostanza che i militari della Guardia di Finanza incaricati della verifica nei verbali giornalieri redatti fino alla Data del Prospetto Informativo non hanno anticipato eventuali conclusioni delle loro indagini, la Società non è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, a quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tali attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi.

Alla Data del Prospetto Informativo non è possibile prevedere il giorno di chiusura della suddetta verifica in quanto, sebbene a norma dell'articolo 12, comma 5, della Legge 27 luglio 2000 n. 212 (c.d. "Statuto del Contribuente") le verifiche devono avere una durata massima di 30 giorni lavorativi (eventualmente rinnovabili per ulteriori 30 giorni in casi di particolare complessità dell'indagine individuati e motivati dal dirigente dell'ufficio), la Guardia di Finanza e l'Agenzia delle Entrate interpretano tale disposizione nel senso che il termine debba essere computato tenendo conto esclusivamente dei giorni di accesso presso il contribuente, anche se non consecutivi. Ne consegue che, nonostante le attività di verifica siano iniziate il 6 ottobre 2010 – e che quindi sia già spirato il termine di 60 giorni lavorativi – secondo tale interpretazione la Guardia di Finanza avrebbe a disposizione ulteriori giorni lavorativi di accesso presso la Società che possono essere anche non consecutivi.

Una volta terminata l'attività di verifica la Guardia di Finanza notificherà alla Società un processo verbale di constatazione con l'indicazione delle eventuali irregolarità riscontrate ed una copia

**FATTORI DI RISCHIO**

dello stesso sarà trasmessa al competente ufficio dell'Agenzia delle Entrate. Il processo verbale di constatazione, infatti, non costituisce un atto autonomamente impugnabile né un atto esecutivo, ma sarà l'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate a dover valutare e trasfondere in tutto o in parte le relative contestazioni in un avviso di accertamento da notificarsi alla Società.

A seguito della notifica del processo verbale di constatazione, la Società avrà a disposizione le seguenti opzioni:

- a) a norma dell'articolo 12, comma 7, della Legge 27 luglio 2000 n. 212 potrà, entro 60 giorni dalla notifica, depositare proprie controdeduzioni presso l'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate competente; e/o
- b) a norma dell'articolo 5-*bis* del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 potrà, entro 30 giorni dalla notifica, prestare adesione alle contestazioni mosse in tale sede, beneficiando della riduzione delle sanzioni ad un sesto del minimo edittale; o
- c) presentare ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 una domanda di formulazione di proposta di accertamento all'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate, beneficiando – laddove sia raggiunto un accordo – della riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale; o
- d) non prestare adesione al processo verbale di constatazione né presentare controdeduzioni.

Nell'ipotesi in cui si percorra l'opzione sopra indicata alla lettera b) e c), il procedimento amministrativo si concluderà con il versamento delle maggiori imposte accertate, delle sanzioni (in misura ridotta) e degli interessi; al contrario, nell'ipotesi di scelta dell'opzione a) e d), il procedimento potrebbe concludersi senza l'emissione di alcun avviso di accertamento da parte dell'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate (o perché non abbia accolto i rilievi della Guardia di Finanza o perché abbia ritenuto valide le controdeduzioni eventualmente presentate dalla Società) ovvero con la notifica alla Società di un avviso di accertamento, non prima che siano decorsi almeno 60 giorni dalla notifica del processo verbale di constatazione (salvi i motivi di urgenza per scadenza dei termini di accertamento), in cui siano stati accolti in tutto o in parte i rilievi contenuti nel processo verbale di constatazione. L'avviso di accertamento è un atto immediatamente esecutivo e, pertanto, nell'ipotesi in cui la Società dovesse instaurare un procedimento contenzioso sarà tenuta ad anticipare le maggiori imposte ivi accertate, secondo i modi e i termini previsti dalle disposizioni in materia di riscossione in pendenza di giudizio, a meno che non ottenga giudizialmente la temporanea sospensione dell'esecutività. Nell'ipotesi dunque che sia notificato un avviso di accertamento, la Società avrà a disposizione le seguenti opzioni:

- a) aderire interamente all'avviso di accertamento ai sensi dell'articolo 2 del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 beneficiando di una riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale;
- b) presentare ai sensi dell'articolo 6, comma 2, del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 un'istanza di accertamento di adesione al competente Ufficio dell'Agenzia delle Entrate al fine di raggiungere un accordo con lo stesso. In tale ipotesi, la Società potrà beneficiare della riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale;
- c) ricorrere presso la Commissione Tributaria Provinciale per l'annullamento dell'avviso di accertamento e chiedendo eventualmente la sospensione dell'esecutività dell'avviso di accertamento nelle more del processo; la decisione della Commissione Tributaria Provinciale potrà essere poi appellata presso la Commissione Tributaria Regionale, mentre avverso la decisione di quest'ultima potrà essere presentato appello presso la Corte di Cassazione. In caso di soccombenza, la Società non potrà beneficiare di alcuna riduzione delle sanzioni.

Nelle ipotesi *sub a)* e *b)* che precedono il procedimento amministrativo si concluderà con il pagamento delle maggiori imposte definitivamente accertate, delle sanzioni (in misura ridotta) e degli in-

**FATTORI DI RISCHIO**

teressi. Nell'ipotesi *sub c)* si dovrà attendere la conclusione del procedimento giurisdizionale con il definitivo passaggio in giudicato della sentenza di uno dei gradi di giudizio.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.4.1.1 del Prospetto Informativo.

***Rischi connessi alla verifica fiscale in corso sulle altre società del Gruppo***

Nel corso del mese di dicembre 2010 le autorità fiscali francesi hanno notificato alla Ferragamo France SAS una richiesta di pagamento per un importo complessivo pari a circa Euro 2 milioni in conseguenza della verifica fiscale in materia di *transfer pricing* condotta nel 2007 e con riferimento ai periodi d'imposta dal 2000 al 2005. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.4.2.1 del Prospetto Informativo.

In data 30 novembre 2009 le autorità fiscali statunitensi hanno avviato una verifica fiscale con riferimento agli esercizi dal 2006 al 2008 riguardante anche aspetti relativi al *transfer pricing*. La verifica si è chiusa con l'accettazione da parte dell'IRS (*Internal Revenue Services*) della proposta di adesione formulata da Ferragamo USA che prevede il disconoscimento di 1 milione di Dollari americani di perdite fiscali pregresse, su un totale di 11 milioni di Dollari americani che la società aveva diritto a riportare in avanti alla data del 31 dicembre 2010. La rettifica di 1 milione di Dollari americani di perdite fiscali è stata determinata dall'IRS in una proposta di accertamento notificata ed accettata dalla società in data 11 maggio 2011. Tale rettifica avrà un impatto di circa 400 mila Dollari americani sul conto economico di Ferragamo USA per minori imposte differite attive, corrispondenti ad un *tax rate* del 40%. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.4.3.1 del Prospetto Informativo.

Nel mese di febbraio 2011 è iniziata nei confronti della Ferragamo Fashion Trading Shanghai Ltd una verifica da parte delle autorità doganali con riferimento agli anni 2008 e 2009 in relazione alla quale non è possibile prevedere la data di definizione. Essendo le operazioni di verifica ancora in corso alla Data del Prospetto Informativo, la Società non è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, a quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tali attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria cinese non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.4.4.1 del Prospetto Informativo.

Nel mese di giugno 2011 le autorità fiscali statunitensi hanno avviato una verifica fiscale con riferimento agli esercizi dal 2008 al 2011 riguardante la S-Fer International Inc. (società del gruppo Ferragamo USA Inc.) con riferimento alle *sales tax* dello stato di New York. Considerato, tuttavia, che tali operazioni di verifica sono in corso alla Data del Prospetto Informativo, non si è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, per quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tale attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi.

**4.2. FATTORI DI RISCHIO CONNESSI AL SETTORE IN CUI OPERA L'EMITTENTE E IL GRUPPO****4.2.1 Rischi connessi alla concorrenza**

Il mercato delle tipologie di prodotto in cui è attivo il Gruppo (calzature, pelletteria, accessori, profumi e RTW) è caratterizzato da un elevato livello di concorrenza e dalla presenza di un elevato

**FATTORI DI RISCHIO**

numero di operatori (nonché dall'emersione di nuovi concorrenti) alcuni dei quali dispongono di significative risorse economiche e finanziarie e sono proprietari o licenziatari di marchi di grande notorietà. Un ulteriore rischio connesso all'elevato livello di concorrenza in cui opera il Gruppo è costituito dalla capacità dei concorrenti di meglio interpretare le tendenze del mercato a costi inferiori rispetto a quelli sostenuti dal Gruppo.

Eventuali difficoltà del Gruppo nell'affrontare la concorrenza tipica del settore in cui esso opera potrebbero avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.2.2 Rischi connessi all'attuale congiuntura economica ed ai fattori che possono influenzare la domanda**

La crisi iniziata nella seconda metà del 2008 che ha colpito il sistema bancario e i mercati finanziari, nonché il conseguente peggioramento delle condizioni macroeconomiche che hanno registrato una contrazione dei consumi e della produzione industriale a livello mondiale hanno avuto come effetto negli ultimi due esercizi una restrizione delle condizioni per l'accesso al credito, una riduzione del livello di liquidità nei mercati finanziari ed un'estrema volatilità nei mercati azionari ed obbligazionari.

La crisi del sistema bancario e dei mercati finanziari ha condotto, unitamente ad altri fattori, ad uno scenario di recessione o quanto meno di difficoltà economica in alcuni mercati geografici in cui il Gruppo opera, quali l'Italia, la Spagna ed altri Stati dell'Unione Europea, gli Stati Uniti d'America ed il Giappone. Qualora questa fase economica si protraesse nel tempo in uno o più mercati in cui il Gruppo opera, ciò potrebbe comportare ripercussioni negative sulla sua situazione economica, finanziaria e patrimoniale.

In detto contesto, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 il Gruppo ha registrato una riduzione dei ricavi del 10%, mentre l'esercizio 2010 si è chiuso con una variazione positiva dei ricavi generati dal Gruppo pari al 26%.

Il mercato dei beni di lusso, che costituisce il mercato di riferimento per i prodotti del Gruppo, è altamente dipendente dalle disponibilità economiche e dalla propensione alla spesa dei consumatori nonché dal generale andamento dell'economia. Eventi di instabilità politica e/o di recessione economica in un mercato geografico significativo per le vendite del Gruppo, ed eventi che possano incidere negativamente sulla fiducia della tipologia di clienti cui si rivolge il Gruppo potrebbero avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo.

*Il mercato in esame risulta inoltre strettamente connesso ai mutamenti della propensione al consumo nonché ad eventuali cambiamenti degli stili di vita.*

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 6 e 9 del Prospetto Informativo.

**4.2.3 Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo nazionale e internazionale ove il Gruppo è attivo**

Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge e alle norme tecniche applicabili ai prodotti realizzati e/o commercializzati. Rivestono particolare rilievo le norme in materia di tutela dei diritti di proprietà industriale e intellettuale e della concorrenza, della

**FATTORI DI RISCHIO**

salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente. L'emanazione di nuove normative ovvero modifiche alla normativa vigente potrebbero imporre al Gruppo l'adozione di *standard* più severi, che potrebbero comportare costi di adeguamento delle strutture produttive o delle caratteristiche dei prodotti o, ancora, limitare l'operatività del Gruppo con un conseguente effetto negativo sulla attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

- *rischi legati all'imposizione di nuovi dazi e norme protezionistiche*

In relazione all'attività di distribuzione commerciale in Paesi diversi dall'Italia, si segnala che i prodotti del Gruppo risultano normalmente soggetti all'applicazione da parte degli Stati ove il Gruppo è attivo di specifici dazi e/o di altre norme protezionistiche inerenti all'importazione dei prodotti in tali giurisdizioni. Nel caso in cui dovesse registrarsi un aumento di tali dazi e/o un inasprimento delle menzionate norme, ciò potrebbe avere un effetto negativo sull'attività, sulle prospettive e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

- *Made in Italy*

La totalità dei prodotti realizzati e commercializzati dal Gruppo sono *Made in Italy* fatta eccezione per pochissimi prodotti realizzati all'estero per sfruttare eccellenze locali (ad es. gli orologi "Swiss Made"). La Società ritiene che tale caratteristica rappresenti attualmente un vantaggio competitivo rispetto a prodotti concorrenti che non possano vantare la medesima definizione. Una variazione della normativa relativa alla definizione di *Made in Italy* potrebbe, tuttavia, modificare gli attuali requisiti di identificazione dei prodotti *Made in Italy*. Ove tali requisiti divenissero maggiormente restrittivi, ciò potrebbe obbligare il Gruppo a rinunciare a tale identificazione o a modificare i propri prodotti per adeguarsi alle nuove norme con effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Parimenti, nel caso in cui la normativa di identificazione del *Made in Italy* dovesse divenire meno restrittiva, ciò potrebbe inficiare il vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti, i quali potrebbero utilizzare la medesima definizione con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

La Società non esclude che in futuro il *Made in Italy* anziché rappresentare un valore aggiunto possa comportare unicamente un vincolo in termini di spese e processi, imponendo costi di produzione più elevati rispetto ad altri prodotti equivalenti. Nel caso in cui dovesse ricorrere tale circostanza ciò potrebbe avere un impatto negativo sulla competitività del Gruppo il quale potrebbe essere costretto a rivedere il proprio modello di *business*.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

**4.3 FATTORI DI RISCHIO RELATIVI AGLI STRUMENTI FINANZIARI OFFERTI****4.3.1 Rischi connessi alla liquidità e alla volatilità delle azioni ordinarie della Società**

Alla Data del Prospetto Informativo, non esiste un mercato delle azioni ordinarie della Società. In seguito all'Offerta Globale di Vendita le azioni saranno negoziate sul MTA. I possessori delle azioni potranno liquidare il proprio investimento mediante la vendita sul mercato di quotazione delle stesse.

Tuttavia, non è possibile garantire che si formi o si mantenga un mercato liquido per le azioni ordinarie della Società, rischio tipico dei mercati mobiliari.

**FATTORI DI RISCHIO**

Le azioni ordinarie della Società potrebbero pertanto presentare problemi di liquidità comuni e generalizzati, a prescindere dall'Emittente e dall'ammontare delle stesse, in quanto le richieste di vendita potrebbero non trovare adeguate e tempestive contropartite nonché essere soggette a fluttuazioni, anche significative, di prezzo.

Inoltre, a seguito del completamento dell'Offerta Globale di Vendita, il prezzo di mercato delle azioni ordinarie della Società potrebbe fluttuare notevolmente in relazione ad una serie di fattori, alcuni dei quali esulano dal controllo dell'Emittente e potrebbe, pertanto, non riflettere i reali risultati operativi del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitoli 5 e 6 del Prospetto Informativo.

#### **4.3.2 Dati relativi all'Offerta Globale di Vendita e altre informazioni che saranno comunicate successivamente alla data di pubblicazione del Prospetto Informativo**

Il Prezzo Massimo delle Azioni è pari a *Euro 10,50* per Azione. Il Prezzo di Offerta, determinato secondo i criteri di cui alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.1, che comunque non potrà essere superiore al Prezzo Massimo, sarà reso noto unitamente al ricavato derivante dall'Offerta Globale di Vendita, di esclusiva spettanza dell'Azionista Venditore, calcolato sul Prezzo di Offerta, al netto delle commissioni e spese riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica ed al Consorzio per il Collocamento Istituzionale mediante pubblicazione di un avviso integrativo pubblicato su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* della Società <http://group.ferragamo.com> entro due giorni lavorativi dal termine del Periodo di Offerta e contestualmente trasmesso alla Consob. Tale avviso conterrà inoltre, il controvalore del Lotto Minimo e del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato nonché i dati relativi alla capitalizzazione e ai moltiplicatori di prezzo dell'Emittente sulla base del Prezzo di Offerta.

La seguente tabella rappresenta, a fini meramente indicativi, i moltiplicatori EV/EBITDA e P/E relativi alla Società calcolati sulla base dell'intervallo di valorizzazione indicativa nonché dei dati economici e patrimoniali della stessa al 31 dicembre 2010.

| Multiplo calcolato su:                                      | EV/EBITDA | P/E  |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------|
| Valore minimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa  | 12,5      | 27,6 |
| Valore massimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa | 16,2      | 36,2 |

A fini meramente indicativi, si riportano alcuni moltiplicatori relativi alle società ritenute potenzialmente comparabili alla Società.

| Società      | EV/EBITDA(1) | P/E(2)       |
|--------------|--------------|--------------|
| LVMH         | 11.5x        | 19.5x        |
| Burberry     | 20.1x        | 36.4x        |
| Tod's        | 14.8x        | 25.2x        |
| Richemont    | 21.8x        | 41.8x        |
| <b>Media</b> | <b>17.1x</b> | <b>30.7x</b> |

(1) Enterprise Value (EV) relativo alle società comparabili calcolato come somma della capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e degli ultimi dati pubblicamente disponibili di posizione finanziaria netta e di patrimonio netto di terzi alla stessa data; EBITDA delle società comparabili riferito all'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011, risultavano pubblicamente disponibili.

(2) I multipli P/E (Price/Earnings) relativi alle società comparabili sono calcolati come rapporto tra la capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e l'utile netto consolidato di gruppo di dette società dell'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011 risultavano pubblicamente disponibili.

**FATTORI DI RISCHIO**

Tali moltiplicatori sono stati elaborati in base a dati storici ed informazioni pubblicamente disponibili e sono riportati per ulteriore informazione ed illustrazione e a titolo puramente indicativo, senza alcuna pretesa di completezza.

Si rappresenta altresì che i moltiplicatori sono stati redatti esclusivamente ai fini dell'inserimento nel Prospetto Informativo e potrebbero non essere i medesimi in operazioni diverse, seppur analoghe; la sussistenza di diverse condizioni di mercato, potrebbe condurre inoltre, in buona fede, ad analisi e valutazioni, in tutto o in parte, differenti da quelle rappresentate.

Tali dati non devono costituire il fondamento unico della decisione di investire nella Azioni della Società e pertanto, al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento proposto, qualsiasi decisione deve basarsi sull'esame completo da parte dell'investitore del Prospetto Informativo nella sua interezza.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3 e Capitolo 8 del Prospetto Informativo.

**4.3.3 Rischi connessi alla non contendibilità dell'Emittente**

Ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico, la Società è controllata di diritto da Ferragamo Finanziaria che detiene il 56,24% del capitale sociale dell'Emittente ed esercita attività di direzione e coordinamento sull'Emittente, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile. Nessuno degli azionisti di Ferragamo Finanziaria detiene il controllo di diritto della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

Alla Data del Prospetto Informativo la maggior parte dei componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale dell'Emittente ricopre analoga carica in Ferragamo Finanziaria. In particolare, il presidente d'onore del consiglio di amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo, sig.ra Wanda Miletto Ferragamo, ricopre altresì la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Ferragamo Finanziaria. Il presidente del consiglio di amministrazione e consigliere esecutivo dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo e alla Data Condizionata di Efficacia, sig. Ferruccio Ferragamo, ricopre altresì la carica di amministratore delegato di Ferragamo Finanziaria. Il vice presidente del consiglio di amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo e alla Data Condizionata di Efficacia, sig.ra Giovanna Ferragamo, ricopre altresì la carica di consigliere di Ferragamo Finanziaria. Il consigliere dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo e alla Data Condizionata di Efficacia, sig.ra Fulvia Ferragamo, ricopre altresì la carica di vice presidente del consiglio di amministrazione di Ferragamo Finanziaria. I consiglieri dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo e alla Data Condizionata di Efficacia, sig.ri Leonardo Ferragamo e Francesco Caretti, ricoprono altresì la carica di consiglieri di Ferragamo Finanziaria. Il consigliere dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo, sig. Massimo Ferragamo, ricopre altresì la carica di consigliere di Ferragamo Finanziaria. Il presidente del collegio sindacale dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo e alla Data Condizionata di Efficacia, Prof. Mario Alberto Galeotti Flori, alla Data del Prospetto Informativo ricopre altresì la carica di presidente del collegio sindacale di Ferragamo Finanziaria. I componenti del collegio sindacale dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo, dott.ri Enrico Barachini, Daniela Moroni, Antonella Andrei e Lorenzo Galeotti Flori, ricoprono altresì la carica di componenti del collegio sindacale di Ferragamo Finanziaria. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14 del Prospetto Informativo.

Il consiglio di amministrazione in carica alla Data Condizionata di Efficacia scadrà alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. Il collegio sindacale in carica alla Data



**FATTORI DI RISCHIO**

Condizionata di Efficacia scadrà alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafi 14.1.1 e 14.1.2 del Prospetto Informativo.

In data 11 aprile 2011 le società Essegi S.r.l., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. e Nautor Holding S.r.l. e il Sig. Leonardo Ferragamo hanno concesso a Ferragamo Finanziaria un'opzione per l'acquisto (*call option*) di tante azioni dell'Emittente pari al 25% del capitale sociale (l'“**Opzione di Acquisto**”). La finalità di tale accordo è il mantenimento del controllo di diritto dell'Emittente da parte di Ferragamo Finanziaria. L'Opzione di Acquisto potrà essere esercitata in ogni momento sino alle ore 24:00 del primo giorno lavorativo successivo al giorno di chiusura dell'Offerta Pubblica, contestualmente nei confronti di tutti i suddetti concedenti e per l'intero nelle seguenti misure:

|                                                                                        |                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Essegi S.r.l.                                                                          | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Giquattro S.a.s.                                                                       | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Effesette S.a.s.                                                                       | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Finvis S.a.s.                                                                          | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Nautor Holding S.r.l.                                                                  | 3.143.650 azioni, pari all'1,866% del capitale sociale |
| Leonardo Ferragamo                                                                     | 5.276.850 azioni, pari al 3,133% del capitale sociale  |
| per complessive n. 42.102.500 azioni, pari al 25% del capitale sociale dell'Emittente. |                                                        |

L'esercizio dell'Opzione di Acquisto prima della data di pagamento delle Azioni assicurerà l'esistenza di un flottante non inferiore al 24,3% del capitale sociale come richiesto da Borsa Italiana (si veda al riguardo la Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo).

Il prezzo di esercizio sarà pari al Prezzo di Offerta dedotte tutte le spese e commissioni relativi all'Offerta Globale di Vendita. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

A seguito dell'esercizio dell'Opzione di Acquisto, ove ricorrano l'integrale adesione all'Offerta Globale di Vendita e il completo esercizio della Opzione *Greenshoe*, Ferragamo Finanziaria deterrà il 56,24% del capitale sociale della Società. Ove l'Opzione *Greenshoe* non venisse esercitata Ferragamo Finanziaria deterrà il 58,52% del capitale sociale della Società. In entrambi i casi Ferragamo Finanziaria continuerà ad esercitare ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico un controllo di diritto sull'Emittente che non sarà, pertanto, contendibile.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo.

#### **4.3.4 Rischi connessi agli impegni temporanei all'inalienabilità delle azioni dell'Emittente nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita ed agli ulteriori impegni di inalienabilità delle azioni**

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale di Vendita, Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo assumeranno, nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, degli impegni di *lock-up* fino a 180 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

Gli stessi impegni di *lock-up* saranno assunti da parte della Società e di Ferragamo Finanziaria nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi



**FATTORI DI RISCHIO**

di *lock-up* e fino a 365 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

Gli impegni che precedono non riguarderanno l'Opzione di Acquisto, la vendita delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, il trasferimento delle azioni ordinarie della Società oggetto dell'Opzione *Greenshoe* e della Sovra-Allocazione e il trasferimento delle azioni ordinarie di titolarità di MHL acquistate da Ferragamo Finanziaria successivamente alla quotazione delle azioni ordinarie dell'Emittente, come descritto al Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

Alla scadenza degli impegni di *lock-up*, eventuali significative vendite di Azioni dell'Emittente da parte dell'Azionista Venditore, o la percezione che tali vendite potrebbero verificarsi, potrebbe determinare un effetto negativo sulle quotazioni delle azioni della Società.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 7, Paragrafo 7.3 del Prospetto Informativo.

In data 28 febbraio 2011 Ferragamo Finanziaria ha venduto alla società Majestic Honour Limited ("**MHL**"), società controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, una partecipazione pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente costituita interamente da azioni ordinarie per un prezzo di Euro 93 milioni. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 4.3.5.

Nell'ambito del contratto di vendita tra l'altro, MHL si è impegnata a non vendere, cedere, sottoporre a pegno o altra garanzia, a non concedere diritti di prelazione, opzione o altri diritto di terzi su, la partecipazione nell'Emittente acquistata con il contratto di vendita senza il previo consenso di Ferragamo Finanziaria per un periodo di tre anni dalla quotazione ma in ogni caso non più tardi del 31 dicembre 2014.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.2.2 e Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

**4.3.5 Recenti operazioni sulle azioni**

In data 5 marzo 2010, Massimo Ferragamo, consigliere dell'Emittente e di Ferragamo Finanziaria ha ceduto a quest'ultima il diritto di piena proprietà su n. 152.000 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 152.000,00, corrispondenti a circa lo 0,90% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 5 marzo 2010. A fronte del valore unitario delle azioni attestato pari ad Euro 39,65 da una valutazione redatta da un perito indipendente in data del 30 ottobre 2009, è stato convenuto un corrispettivo complessivo di Euro 6.004.000,00, equivalente ad Euro 39,50 per azione, corrispondente ad Euro 3,95 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 6 luglio 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 151.900 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 151.900,00, corrispondenti a circa lo 0,90% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 6 luglio 2010. A fronte del valore unitario delle azioni attestato pari ad Euro 39,65 da una valutazione redatta da un perito indipendente in data 30 ottobre 2009, è stato convenuto un corrispettivo complessivo di Euro 6.000.050,00, equivalente ad Euro 39,50 per azione, corrispondente ad Euro 3,95 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria

**FATTORI DI RISCHIO**

dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 13 settembre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 130.000 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 130.000,00, corrispondenti a circa lo 0,77% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 13 settembre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 6.045.000,00. Il prezzo unitario delle azioni, conforme ad una valutazione redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010, è pari ad Euro 46,5, corrispondente ad Euro 4,65 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 13 ottobre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 26.216 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 26.216,00, corrispondenti a circa lo 0,15% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 13 ottobre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 1.219.044,00. Il prezzo unitario delle azioni, conforme ad una valutazione redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010, è pari ad Euro 46,5, corrispondente ad Euro 4,65 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 23 novembre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di nuda proprietà su n. 258.115 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 258.115,00, corrispondenti all'1,53% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 23 novembre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 10.201.995,00 equivalente ad Euro 39,525 per azione, corrispondente circa ad Euro 3,95 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo. Tale prezzo unitario corrisponde al valore della nuda proprietà determinato secondo le tabelle di legge in relazione all'età dell'usufruttuario sulla base di una valutazione delle azioni SF redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010.

In data 28 febbraio 2011, Ferragamo Finanziaria ha ceduto a Majestic Honour Limited, società costituita ai sensi della legge di Hong Kong e controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, il diritto di piena proprietà su n. 1.347.280 azioni ordinarie SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 1.347.280, corrispondenti all'8% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 28 febbraio 2011, per un corrispettivo complessivo di Euro 93.000.000,00 equivalente ad Euro 69,02 per azione, corrispondente ad Euro 6,902 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

La suddetta cessione si inserisce nell'ambito di un accordo volto a consentire l'ingresso nel capitale dell'Emittente ad un *partner* strategico del Gruppo Ferragamo e di un contestuale rafforzamento della partecipazione del Gruppo nelle società distributive localizzate in Cina, Hong Kong, Taiwan e Macao.

In tale scenario, il corrispettivo per la cessione delle suddette azioni dell'Emittente a Majestic Honour Limited è stato determinato tenendo conto del predetto accordo.

Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

**FATTORI DI RISCHIO**

Tutte le operazioni sopra citate sono state effettuate prima del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.4 del Prospetto Informativo.

**4.3.6 Rischi connessi ai conflitti d'interessi**

Banca IMI, società appartenente al gruppo bancario Intesa Sanpaolo ("**Gruppo Intesa Sanpaolo**") che ricopre il ruolo di Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita, di *Joint Bookrunner* nell'ambito dell'Offerta Istituzionale, nonché *Joint Lead Manager* per l'Offerta Pubblica, si trova in una situazione di conflitto di interessi in quanto garantirà insieme ad altri intermediari il collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita e percepirà, in relazione ai ruoli assunti nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita, commissioni calcolate in percentuale sul controvalore delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita (per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.4.3).

Il Gruppo Intesa Sanpaolo vanta rapporti di natura creditizia e ha prestato o potrebbe prestare servizi di *advisory* e di *investment banking* in via continuativa all'Emittente e/o alle società facenti parte del Gruppo Ferragamo, nonché all'Azionista Venditore e alle società da esso controllate.

In particolare, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha in essere alla data del 30 aprile 2011 rapporti creditizi nei confronti del Gruppo Ferragamo per circa Euro 72,9 milioni di utilizzato, di cui circa Euro 12,0 milioni per aperture di credito di firma, nonché nei confronti dell'Azionista Venditore e delle società da esso controllate per circa Euro 92,5 milioni di utilizzato, di cui circa Euro 2,0 milioni per aperture di credito di firma.

## 5. INFORMAZIONI SULL'EMITTENTE

### 5.1 STORIA ED EVOLUZIONE DELL'EMITTENTE

#### 5.1.1 Denominazione legale e commerciale dell'Emittente

In data 30 marzo 2011 l'assemblea straordinaria della Società ha deliberato di modificare la denominazione sociale "Salvatore Ferragamo Italia S.p.A." in "Salvatore Ferragamo S.p.A.". Ai sensi dell'articolo 1 dello Statuto, la attuale denominazione della Società è pertanto "Salvatore Ferragamo S.p.A.".

#### 5.1.2 Luogo di registrazione dell'Emittente e suo numero di registrazione

La Società è iscritta presso il Registro delle Imprese di Firenze al numero 02175200480.

#### 5.1.3 Data di costituzione e durata dell'Emittente

La Società è stata costituita in data 28 dicembre 1994 mediante atto (Rep. 57673 – Racc. 5343) a rogito del Dott. Paolo Nasti, Notaio in Firenze, mediante scissione dalla Società Salvatore Ferragamo Firenze S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 4 dello Statuto, la durata della Società è fissata sino al 31 dicembre 2050 e potrà essere prorogata nelle forme di legge.

#### 5.1.4 Sede e forma giuridica dell'Emittente, legge regolatrice della società, Paese di costituzione, indirizzo e numero di telefono della sede sociale

La Società è costituita in Italia in forma di società per azioni ed è regolata dal diritto italiano.

La Società ha sede legale in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, numero di telefono +39-055-33601.

#### 5.1.5 Fatti importanti nell'evoluzione dell'attività del Gruppo

##### 5.1.5.1 Introduzione

La Società, a capo del Gruppo Ferragamo e titolare esclusiva, tra l'altro, del marchio "Salvatore Ferragamo" (per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 11 del Prospetto Informativo), è attiva principalmente nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso: calzature, abbigliamento, pelletteria ed accessori uomo e donna tutti *Made in Italy* fatta eccezione per pochissimi prodotti realizzati all'estero per sfruttare eccellenze locali (ad es. gli orologi "Swiss Made"). I prodotti sono realizzati fino dagli anni '60 presso una rete altamente selezionata e fidelizzata di laboratori.

Il Gruppo si occupa anche dello sviluppo e della distribuzione di profumi a marchio "Salvatore Ferragamo", ed "Emanuel Ungaro", mediante la controllata Ferragamo Parfums.

Ulteriori settori in cui il Gruppo risulta attivo, attraverso la concessione di licenze, sono quelli dell'occhialeria e dell'orologeria. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 6, 11 e 22 del Prospetto Informativo.

L'attività di vendita dei prodotti avviene prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca "Salvatore Ferragamo" gestiti direttamente (c.d. DOS) e punti vendita non direttamente gestiti nonché, in maniera complementare, attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store* multimarca di alto livello.

Il Gruppo presta grande attenzione allo sviluppo della propria rete distributiva, valutando l'adeguatezza delle *locations*, degli spazi e dei *partner* commerciali, coerentemente con il posizionamento e l'immagine del marchio "Salvatore Ferragamo". Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo, 6, Paragrafo 6.2 del Prospetto Informativo.

#### **5.1.5.2 Le origini del Gruppo**

##### **(i) La creazione della Società e l'attività dell'Emittente**

Salvatore Ferragamo nasce nel 1898 a Bonito, in provincia di Avellino, undicesimo di quattordici figli. Appassionato di scarpe, a 11 anni è apprendista a Napoli presso un calzolaio e a 13 apre un suo negozio a Bonito. Salvatore vuole nobilitare un mestiere considerato umile e farne una forma alta di artigianato attraverso un'attenta ricerca che coniughi in maniera ottimale la perfezione funzionale ed estetica.

A 14 anni raggiunge in America uno dei fratelli che lavora in un grande calzaturificio di Boston. Salvatore è affascinato dalla modernità delle macchine e dei processi di lavoro ma ne vede anche i limiti qualitativi. Agli inizi degli anni '20 si trasferisce da un altro fratello a Santa Barbara, in California, dove apre una bottega di riparazioni per calzature.

La California di quegli anni è la terra dove prospera la giovane industria del cinema. Salvatore inizia a disegnare e realizzare stivali da *cowboy* per i film *western* e sandali romani ed egizi per i *kolossal* storici. Ben presto attori e attrici si accorgono della bellezza e comodità di quelle scarpe e cominciano a ordinarle a Salvatore anche per la vita fuori dal set. Intanto lui, sempre alla ricerca di "scarpe che calzano alla perfezione", studia anatomia umana, ingegneria chimica e matematica all'Università di Los Angeles dedicando particolare attenzione allo studio dell'arco plantare ed alla ricerca di soluzioni tecniche tali da garantire il miglior sostegno ed equilibrio della calzatura.

Quando l'industria del cinema si sposta a Hollywood, Salvatore Ferragamo la segue. Nel 1923 apre l'"Hollywood Boot Shop" e inizia per lui la carriera di "calzolaio delle stelle", così come lo definisce la stampa locale. Nomi famosi sono suoi affezionati clienti e amplificano la sua popolarità. Salvatore anticipa i tempi, modificando completamente la moda. Apre le calzature femminili, fino ad allora allacciate e chiuse, le rende più eleganti e più comode, crea i primi sandali. Il successo è tale da non riuscire a far fronte alle ordinazioni.

La manodopera americana non è però in grado di fare le scarpe che lui vuole e nel 1927 Ferragamo decide di tornare in Italia, per aprire un laboratorio a Firenze, città tradizionalmente ricca di abili artigiani.

Gli anni che seguono consolidano il suo successo, sia dal punto di vista creativo (sono di quel periodo le innovative zeppe di sughero, l'utilizzo di legno, fili, rafia, feltro e resine sintetiche per le tomaie) sia della clientela, con alcune delle *celebrities* del tempo che vengono a Firenze per farsi realizzare scarpe da Salvatore Ferragamo.

In quegli anni, grazie ai suoi successi, Ferragamo è in grado di acquistare Palazzo Spini Feroni, in Via Tornabuoni, che da allora è la sede dell'azienda. Nel 1938, oltre al negozio di Firenze, Ferragamo apre in Old Bond Street a Londra e in Via Condotti a Roma.

Nel dopoguerra le scarpe di Salvatore Ferragamo diventano nel mondo uno dei simboli dell'Italia, attraverso invenzioni quali i tacchi a spillo rinforzati in metallo, resi famosi da Marilyn Monroe, i sandali in oro, il sandalo invisibile con tomaia in filo di nylon (che nel 1947 varrà a Ferragamo il prestigioso *Neiman Marcus Fashion Award*, l'Oscar della Moda, per la prima volta assegnato a un creatore di calzature). Nel 1948 è aperto il primo negozio in Park Avenue a New York.

Negli anni '50 l'azienda conta un organico di circa 700 operai e si producono a mano poche centinaia di scarpe al giorno.

Nel 1960 Salvatore Ferragamo muore dopo aver raggiunto notorietà e successo internazionali. Durante la sua vita ha registrato oltre 300 brevetti, quasi tutti nel segmento delle calzature, ha aperto la strada ai sandali da donna, ha creato la zeppa in sughero e sviluppato il tacco stiletto rinforzato con acciaio. La sua produzione creativa è testimoniata nell'attuale archivio dell'azienda che conta oltre 10.000 modelli differenti di calzature da donna.

## **(ii) L'espansione del Gruppo e l'attività della famiglia Ferragamo**

L'eredità di Salvatore è raccolta dalla moglie Wanda Miletto Ferragamo che nel 1960, alla scomparsa del marito, si trova improvvisamente alla guida della Società, con sei figli (Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo), tra i 17 ed i 3 anni.

Prima da sola e in seguito con il supporto dei figli, Wanda Ferragamo riesce a superare con successo gli enormi problemi di un'eredità impegnativa come quella lasciatale dal marito, massimizzando il valore del *brand*, trasformandolo in una "griffe".

Con Wanda Ferragamo ed i suoi figli il Gruppo compie il passaggio dalla mono-produzione di calzature da donna all'espansione in altre categorie merceologiche quali il RTW donna e uomo, la pelletteria e gli accessori in seta, e sviluppa una distribuzione commerciale a livello globale, mediante una rete di negozi a marchio proprio e di relazioni con grandi clienti multimarca tra i più qualificati ed importanti nel settore.

La prima dei figli ad entrare in azienda è Fiamma Ferragamo, che ha potuto fare un anno di apprendistato a fianco del padre nella creazione delle calzature donna.

Fiamma, che presenta la sua prima collezione scarpe nel 1961 e che svilupperà la collezione pelletteria nel 1965, rimane responsabile del settore pelle donna fino al 1998, anno della sua scomparsa.

A Fiamma, a cui sono stati attribuiti vari riconoscimenti internazionali, tra i quali nel 1967 il premio "Neiman Marcus Fashion Award", nel 1969 il "Saks Fifth Avenue Award", nel 1988 l'"American Footwear News" - designer dell'anno, nel 1993 il "Fashion Footwear Association of New York" - medaglia d'onore, si devono celebri modelli di calzature diventate icone del marchio nel mondo, quale, ad esempio, la scarpa "Vara" - creata nel 1978 ed ancora oggi in produzione - ed altri accessori e loghi divenuti simbolo dello stile Ferragamo come il famoso "Gancino". Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 11 del Prospetto Informativo.

Progressivamente, al raggiungimento della maggiore età, anche gli altri 5 figli del fondatore entrano in azienda contribuendo ciascuno allo sviluppo di un settore della stessa:

- a partire dal 1963, Ferruccio Ferragamo entra in azienda e segue inizialmente la gestione della produzione e della distribuzione *retail*, per assumere poi la responsabilità di amministratore delegato nel 1984;

- nel 1965 Giovanna Ferragamo lancia l'abbigliamento donna con le sfilate a Palazzo Pitti;
- all'inizio degli anni '70 Fulvia Ferragamo sviluppa il settore seta ed accessori;
- Leonardo Ferragamo si occupa negli anni '80 di sviluppare le calzature uomo, e successivamente cura il forte sviluppo commerciale in Asia
- Massimo Ferragamo, che si stabilisce negli Stati Uniti, segue l'espansione nel mercato americano.

Il lavoro di Wanda e dei suoi figli ha condotto il Gruppo ad essere conosciuto e presente in tutto il mondo attraverso un forte sviluppo della rete distributiva ed un'efficace diversificazione di prodotti, pur sapendo mantenere intatti i valori del fondatore Salvatore Ferragamo e lo stile del marchio caratterizzato da qualità, artigianalità e creatività propri del *Made in Italy*.

In particolare, la crescita della rete distributiva è stata, a partire dagli anni '90, sempre più contraddistinta dallo sviluppo del *retail* diretto, coerentemente con l'obiettivo di rappresentare un marchio globale che offre tutte le categorie di prodotto secondo un'immagine unitaria e coerente.

La crescita del Gruppo, tra gli anni '60 e il 2000, può dirsi essenzialmente frutto di una crescita organica, incentrata sulla diversificazione dei prodotti e sull'ampliamento dei mercati di riferimento mediante il rafforzamento della distribuzione *retail*.

Negli stessi anni, e in particolare intorno agli anni '90 nonché nei primi anni 2000, la diversificazione è stata perseguita anche attraverso un modello di *partnership* con aziende importanti e prestigiose (*joint venture* con Bulgari S.p.A. nel 1997 per lo sviluppo del segmento profumi; *joint venture* con Ermenegildo Zegna nel 2002, per lo sviluppo di scarpe e pelletteria a marchio Zegna). Del 1998 è anche la prima licenza, affidata a Luxottica, relativa agli occhiali.

La stessa filosofia di *partnership* con aziende qualificate è stata utilizzata dall'Emittente per facilitare l'ingresso nei nuovi mercati.



### (iii) Il presente

La fine degli anni '90 vede, in un momento di forte sviluppo ed espansione internazionale, un progressivo inserimento di nuove figure manageriali all'interno del Gruppo, atte a supportare tale processo, unitamente ad una graduale trasformazione del ruolo operativo dei discendenti di Salvatore Ferragamo.

Tale fase sfocia nel 2006 con l'assunzione, da parte di Michele Norsa, in precedenza *chief executive officer* di Valentino S.p.A., del ruolo di amministratore delegato del Gruppo, mentre Ferruccio Ferragamo e Wanda Ferragamo divengono rispettivamente presidente e presidente d'onore. Nel nuovo



assetto, i discendenti di Salvatore Ferragamo assumono il ruolo di garanti del valori del marchio anche mediante la loro posizione di membri del consiglio di amministrazione della Società.

In relazione ai nuovi obiettivi ed alle necessità di gestione di un gruppo internazionale ed articolato, con l'arrivo di Michele Norsa, primo *manager* esterno a ricoprire il ruolo di *chief executive officer* del Gruppo, vengono compiuti importanti inserimenti nel *team* manageriale delle aree *operations*, commerciale, *design* ed infine, ad ottobre 2007, in ambito finanziario con l'arrivo di Ernesto Greco, in precedenza *chief executive officer* di Natuzzi e per 17 anni *chief financial officer* di Bulgari S.p.A..

Gli investimenti sull'efficienza della struttura distributiva e l'espansione della rete *retail* in nuovi mercati strategici hanno rafforzato la presenza dell'azienda a livello globale, portando a 578 i punti vendita monomarca in 59 Paesi nel mondo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6 del Prospetto Informativo.

L'attività di comunicazione e *marketing* si è intensificata, con una strategia che mira a mantenere la coerenza della comunicazione per più stagioni, sottolineando i valori del marchio più attuali: l'italianità, il *glamour* e lo stile raffinato, il valore intrinseco del prodotto e il carattere artigianale. In questo contesto è stata ripresa con forza l'attività di organizzazione di eventi, il collocamento dei prodotti sul mercato e lo sviluppo di prodotti speciali per gli esponenti del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo in genere.

Nel 2006 al Gruppo è assegnato a Beverly Hills il premio "Rodeo Drive Walk of Style".

Nel 2007 l'Emittente ha sottoscritto con Timex Watches BV un contratto di licenza per la creazione, produzione e distribuzione di orologi.

Inoltre, nel 2008, il Gruppo ha celebrato gli 80 anni di vita, organizzando eventi ed attività di *marketing* e comunicazione a livello mondiale, quale l'evento celebrativo tenutosi a Shanghai il 28 marzo 2008, nel corso del quale, tra l'altro, è stata inaugurata la mostra retrospettiva "*Salvatore Ferragamo – Evolving Legend 1928-2008*", in memoria del fondatore, con esposizione di 300 tra le sue più preziose creazioni.

In data 13 febbraio 2008 la Società ha concluso con Trident International Holdings FZCO, gruppo attivo nel settore immobiliare, un accordo di licenza avente ad oggetto lo sfruttamento in via esclusiva dei marchi "Salvatore Ferragamo Penthouses" e "Ferragamo Penthouses" in relazione all'attività di *design*, sviluppo, promozione, vendita, rivendita e ulteriori operazioni relative agli immobili "Ferragamo Penthouses", situati all'interno di un grattacielo denominato "Pentominium", interamente adibito ad uso residenziale, in costruzione a Dubai, il cui completamento è previsto entro il 2013.

Nel mese di ottobre 2009 è iniziata l'attività di vendita *on-line* attraverso un sito *internet* rinnovato nella forma e nei contenuti. Le vendite *on-line* hanno riguardato inizialmente l'Italia e il Regno Unito e si sono dopo alcuni mesi estese al resto dell'Europa e agli Stati Uniti. E' attualmente in fase di implementazione l'*e-commerce* in Corea del Sud e sono allo studio altre estensioni in Asia e nel Resto del Mondo (come in Paesi quali, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, Ucraina, Turchia, Giappone, Canada).

Nel mese di giugno 2010, è stato nominato, per la prima volta nella storia del Gruppo, un direttore creativo per tutte le linee di prodotto sia uomo sia donna (il "**Direttore Creativo**"). Tale incarico è stato affidato a Massimiliano Giornetti, già responsabile dello stile uomo e membro del Gruppo dal 2000, la cui prima sfilata donna ha riguardato la stagione Autunno-Inverno 2010-2011.

Nel secondo semestre del 2010 è stato avviato un progetto che ha coinvolto trasversalmente le funzioni delle aree prodotto e *marketing* della Società, finalizzato alla definizione di un *brand book*,



ossia di un documento contenente le linee guida per l'implementazione della *brand vision* in azioni di *marketing*, di *retail* e di comunicazione.

In un'ottica di presidio e di grande attenzione al valore del marchio "Salvatore Ferragamo" e a un coerente sviluppo dello stesso, nel maggio 2010 è stato costituito un Comitato Strategie di *Brand* e Prodotto, con funzioni propositive e consultive nei confronti del consiglio di amministrazione. Tale comitato, approfondendo i temi delle politiche di comunicazione e gestione del marchio, nonché della strategia di prodotto, sviluppa proposte e linee guida su tali temi, in coerenza con l'identità e la strategia aziendale. Sono membri di tale comitato il presidente del consiglio di amministrazione, Ferruccio Ferragamo, l'amministratore delegato, Michele Norsa e i consiglieri Fulvia Visconti Ferragamo e Leonardo Ferragamo.

Agli inizi del 2011 è stata inaugurata una nuova *showroom*, situata in un immobile di prestigio in Milano, che consente di valorizzare ulteriormente le collezioni sia uomo sia donna in occasione delle campagne vendita nei periodi di sfilata.

In un'ottica, tra l'altro, di (i) semplificazione societaria e della catena di controllo facente capo all'Emittente, anche al fine di garantire una sempre maggiore trasparenza verso i terzi; (ii) rafforzamento del ruolo, dell'attività e della struttura economico-patrimoniale dell'Emittente; nonché (iii) di diminuzione dei costi di struttura e semplificazione dei flussi informativi, in data 8 novembre 2010, è stata perfezionata la fusione per incorporazione nell'Emittente di Ferragamo International B.V. ("**FIBV**"), società di diritto olandese e interamente partecipata dall'Emittente, divenuta efficace in data 16 novembre 2010. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.1.1 del Prospetto Informativo.

Al fine di rafforzare ulteriormente la consolidata presenza del Gruppo nel mercato cinese, nel mese di febbraio 2011 sono state perfezionate due importanti operazioni.

In particolare, in data 28 febbraio 2011 il Gruppo ha sottoscritto con Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited (società facenti capo al Sig. Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente), *partner* delle *joint venture* dell'area cinese (Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Retail Macau Limited), un contratto in forza del quale è previsto che le partecipazioni detenute dall'Emittente, direttamente o indirettamente tramite società controllate, nelle suddette *joint venture* (alla Data del Prospetto Informativo pari, rispettivamente, al 50%, al 50% e al 60%), verranno incrementate, con efficacia a partire da gennaio 2013, a circa il 75%. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2.7 del Prospetto Informativo.

Sempre in data 28 febbraio 2011 il socio dell'Emittente, Ferragamo Finanziaria, ha ceduto alla società Majestic Honour Limited, interamente partecipata dal Sig. Peter Woo, una partecipazione pari all'8% del capitale sociale della Società.

"Salvatore Ferragamo" è oggi uno tra i marchi più importanti e conosciuti a livello internazionale del lusso *Made in Italy* e rappresenta l'unione tra consolidate competenze artigianali e tradizione creativa. Questi sono i fattori di eccellenza a sostegno del marchio che, nel corso degli anni, si sono evoluti in modo coerente rispetto alle origini. Qualità, eleganza contemporanea e innovazione costituiscono oggi i caratteri distintivi di ogni prodotto "Salvatore Ferragamo" e, assieme alla tradizione artigianale, sono i criteri che danno valore e autenticità universalmente riconosciuta a questo marchio.

Il Gruppo lavora in modo costante per consolidare ed incrementare nel tempo il valore identificativo del marchio. Nel rispetto degli elementi di grande tradizione propri del *brand*, "Salvatore Ferragamo" mantiene gli elevati *standard* qualitativi dei prodotti e dei processi di distribuzione attraverso investimenti nella ricerca, nell'innovazione di prodotto e nelle tecnologie informatiche a supporto del *business*.

### 5.1.5.3 La crescita del Gruppo



Di seguito sono sintetizzate alcune fasi della storia del Gruppo dalle sue origini ad oggi, con particolare attenzione agli eventi cardine che hanno caratterizzato l'estensione dell'offerta prodotti e lo sviluppo della rete distributiva.

- 1927 - Salvatore Ferragamo fonda l'azienda, con base a Firenze, concentrando la propria attività sullo studio, creazione, produzione e vendita di calzature;
- 1938 - apertura dei primi DOS in Italia (Firenze e Roma) e in Gran Bretagna (Londra);
- 1948 - apertura del primo DOS negli Stati Uniti (New York);
- 1965 - presentate le prime collezioni di pelletteria e di abbigliamento RTW donna;
- 1971 - sviluppo della collezione seta ed accessori;
- 1975 - sviluppo della collezione scarpe uomo;
- Anni '80 - sviluppo della collezione abbigliamento uomo;
- 1986 - apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong);
- 1991 - apertura del primo DOS in Giappone (Nagoya);
- 1994 - apertura del primo DOS in Cina (Shanghai);
- 1995 - apertura del primo DOS in Corea del Sud;
- 1995 - inaugurazione del museo Salvatore Ferragamo, a Firenze;
- 1997 - joint venture con Bulgari S.p.A. per la creazione e distribuzione di profumi – costituzione di Ferragamo Parfums;
- 1998 - avvio dell'attività nel mercato dell'occhialeria;

- 1999 - apertura del primo DOS in America Latina (Città del Messico);
- 2001 - dopo lo scioglimento della collaborazione con Bulgari S.p.A. nel 2000, acquisizione da parte dell'Emittente dell'intera partecipazione detenuta da Bulgari S.p.A. in Ferragamo Parfums;
- 2002 - joint venture con Ermenegildo Zegna, per lo sviluppo e la produzione di calzature ed accessori in pelle a marchio Zegna. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2.9 del Prospetto Informativo;
- 2006 - apertura del primo DOS in India (Mumbai);
- 2007 - licenza avente ad oggetto la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Salvatore Ferragamo" a Timex Watches BV. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.6.3 del Prospetto Informativo;
- 2008 - lancio della linea orologi;
- 2008 - progetto Pentominium: accordo con Trident International Holdings FZCO, per l'utilizzo in licenza del marchio "Salvatore Ferragamo" in relazione all'attività di design, sviluppo, promozione, vendita, rivendita e ulteriori operazioni relative agli immobili "Ferragamo Penthouses", situati all'interno del grattacielo Pentominium ad uso residenziale in Dubai;
- 2009 - apertura del primo flagship store in Medio Oriente (Dubai);
- 2009 - progetto e-commerce: lancio del nuovo sito internet [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com);
- 2009 - creazione della divisione integrata "pelle donna" sotto la guida di James Ferragamo;
- 2010 - nomina del Dott. Massimiliano Giornetti quale unico Direttore Creativo della Società;
- 2010 - i punti vendita "Salvatore Ferragamo" nella c.d. Greater China salgono a 91 dei quali 53 nella Cina continentale;
- 2010 - acquisizione dell'intera partecipazione detenuta dal partner Brunswig nella società distributiva derivante da joint venture Ferragamo Suisse SA, società nella quale, in data 31 agosto 2010 (con effetto retroattivo al 1° aprile 2010) è stata fusa per incorporazione M Mendrisio Moda SA, società indirettamente controllata dall'Emittente e interamente detenuta da FIBV (società successivamente fusa per incorporazione nell'Emittente), al fine di semplificare ed ottimizzare i costi della gestione dell'attività retail sul mercato svizzero. Il trasferimento degli attivi e passivi è avvenuto a valori contabili;
- 2010 - inaugurazione della sezione dedicata alle eccellenze italiane all'Expo universale di Shanghai;
- 2010 - apertura del primo negozio monomarca in Turchia (Istanbul);
- 2010 - apertura del primo negozio monomarca in Qatar (Doha);
- 2010 - apertura dei primi negozi monomarca in Egitto (Il Cairo) e in Sudafrica (Johannesburg);
- 2010 - fusione per incorporazione di FIBV nell'Emittente;
- 2011 - inaugurazione nuova showroom in Milano;
- 2011 - accordo per l'incremento, a partire da gennaio 2013, delle partecipazioni detenute dal Gruppo nelle società derivanti da joint venture dell'area cinese. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2.7 del Prospetto Informativo;
- 2011 - acquisizione da parte di Majestic Honour Limited dell'8% del capitale sociale dell'Emittente;
- 2011 - modifica della denominazione sociale in Salvatore Ferragamo S.p.A.

Per maggiori informazioni sulla struttura del Gruppo alla Data del Prospetto Informativo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.2 del Prospetto Informativo.

## 5.2 INVESTIMENTI

### 5.2.1 Investimenti effettuati

La seguente tabella indica gli investimenti ripartiti per tipologia e categoria effettuati dal Gruppo nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                           | 31.03.2011 | 31.12.2010 | 31.12.2009 | 31.12.2008 |
|-------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Immobilizzazioni materiali                      | 4.273      | 18.210     | 18.320     | 24.442     |
| Immobilizzazioni immateriali                    | 838        | 3.548      | 2.600      | 3.996      |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita | -          | -          | -          | -          |
| Investimenti totali                             | 5.111      | 21.758     | 20.920     | 28.438     |

Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2011, il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni per un importo complessivo pari ad Euro 5.111.000, di cui Euro 4.273.000 in immobilizzazioni materiali ed Euro 838.000 in immobilizzazioni immateriali. Gli investimenti più rilevanti sono stati destinati all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (circa il 56% del totale delle immobilizzazioni materiali) e al c.d. "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail systems*) di Gruppo (circa il 66% del totale delle immobilizzazioni immateriali). Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2011, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni per un importo complessivo pari ad Euro 21.758.000, di cui Euro 18.210.000 in immobilizzazioni materiali ed Euro 3.548.000 in immobilizzazioni immateriali. Gli investimenti più rilevanti sono stati destinati all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (circa il 70% del totale delle immobilizzazioni materiali). Gli altri investimenti effettuati sono stati principalmente destinati ad interventi di adeguamento e rinnovo dello stabilimento sito in Osmannoro, al progetto *e-commerce* ed ai sistemi informativi. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni per un importo complessivo pari ad Euro 20.920.000, di cui Euro 18.320.000 in immobilizzazioni materiali ed Euro 2.600.000 in immobilizzazioni immateriali. Gli investimenti più rilevanti sono stati destinati ad apertura o rinnovo di punti vendita (circa l'80% del totale delle immobilizzazioni materiali). Gli altri investimenti effettuati sono stati principalmente destinati ad interventi di adeguamento e rinnovo dello stabilimento sito in Osmannoro, al progetto *e-commerce* ed ai sistemi informativi. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008, il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni per un importo complessivo pari ad Euro 28.438.000, di cui Euro 24.442.000 in immobilizzazioni materiali ed Euro 3.996.000 in immobilizzazioni immateriali. Gli investimenti più rilevanti sono stati destinati ad apertura o rinnovo di punti vendita (circa il 70% del totale delle immobilizzazioni materiali). Gli altri investimenti effettuati sono stati principalmente destinati ad interventi di adeguamento e rinnovo dello stabilimento sito in Osmannoro ed ai sistemi informativi. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Per quanto riguarda gli investimenti effettuati successivamente alla chiusura del primo trimestre 2011 e fino alla Data del Prospetto Informativo questi sono stati prevalentemente relativi all'apertura e alla ristrutturazione di punti vendita e al c.d. "*Marlin Project*".

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.1.2.1 del Prospetto Informativo.

### **5.2.2 Investimenti in corso di realizzazione**

Gli investimenti in corso in immobilizzazioni materiali riguardano principalmente i rinnovi ed aperture nuovi negozi e *showroom*.

Il principale investimento in immobilizzazioni immateriali da parte del Gruppo è rappresentato dal c.d. "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail systems*) di Gruppo. Lo sviluppo di tale progetto, previsto nel corso del triennio 2011-2013, riguarderà inizialmente le controllate della Greater China, la consociata giapponese e successivamente la consociata coreana e consentirà una maggiore efficienza dei processi logistici, nonché un sensibile incremento delle informazioni a disposizione del Gruppo. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 5, Paragrafo 5.2.2 e al Capitolo 6, Paragrafi 6.4 e 6.6 del Prospetto Informativo.

Il costo dell'investimento è stimato nel triennio per complessivi Euro 9,6 milioni e si prevede che lo stesso sarà finanziato da risorse interne.

### **5.2.3 Investimenti futuri**

Con riferimento agli investimenti futuri, si segnala che non sono stati assunti impegni in tal senso da parte del consiglio di amministrazione dell'Emittente alla Data del Prospetto Informativo. Tuttavia l'Emittente prevede investimenti relativi al normale rinnovo dei negozi, nonché all'apertura di nuovi punti vendita.

## 6. PANORAMICA DELLE ATTIVITÀ

### 6.1 PRINCIPALI ATTIVITÀ DEL GRUPPO FERRAGAMO

#### 6.1.1 Descrizione della natura delle operazioni dell'Emittente e delle sue principali attività

La Società, fondata nel 1927, è oggi a capo del Gruppo Ferragamo, uno dei principali gruppi del settore lusso, attivo nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori, nonché profumi, per uomo e donna. La gamma dei prodotti comprende anche occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. L'offerta della Società si contraddistingue per l'attenzione all'unicità ed esclusività ottenute coniugando uno stile creativo e innovativo con la qualità e l'artigianalità tipiche del *Made in Italy*.

Il Gruppo Ferragamo è presente in 26 Paesi nel mondo attraverso una rete di negozi direttamente gestiti - DOS (c.d. canale *retail*) che al 31 dicembre 2010 erano pari a 312, al 31 dicembre 2009 erano pari a 299 e al 31 dicembre 2008 erano pari a 273. Inoltre il Gruppo distribuisce i propri prodotti in 58 Paesi attraverso negozi o spazi monomarca personalizzati gestiti da terzi (TPOS) che, al 31 dicembre 2010, erano pari a 266, al 31 dicembre 2009 erano pari a 268 e al 31 dicembre 2008 erano pari a 278, nonché attraverso il canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*). Considerando l'intera struttura distributiva sopra descritta, la presenza del Gruppo Ferragamo si estende a 92 Paesi nel mondo.

L'attività del Gruppo consiste nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, RTW, seta e altri accessori; nella realizzazione da operatori terzi di occhiali e orologi su licenza; nella creazione e lo sviluppo di profumi, prodotti e distribuiti a marchio "Salvatore Ferragamo" ed "Emanuel Ungaro", quest'ultimo marchio sulla base di una licenza del novembre 2005 e da ultimo modificata nel gennaio 2011. L'attività del Gruppo consiste inoltre nella gestione di alcuni immobili di proprietà di società del Gruppo, nella consulenza prestata a Zefer S.p.A., società derivante dalla *joint venture* tra il Gruppo ed Ermenegildo Zegna, che sviluppa e produce calzature e accessori in pelle a marchio Zegna.

La seguente tabella illustra i ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 con l'indicazione dell'incidenza percentuale sui ricavi delle singole categorie di prodotto.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    |                |                    |                |                    |
|-----------------------|---------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                       | 2010                            | % su totale ricavi | 2009           | % su totale ricavi | 2008           | % su totale ricavi |
| Categoria di prodotto |                                 |                    |                |                    |                |                    |
| Calzature             | 319.014                         | 40,8%              | 240.508        | 38,8%              | 252.420        | 36,5%              |
| Pelletteria           | 243.662                         | 31,2%              | 195.825        | 31,6%              | 222.717        | 32,2%              |
| Abbigliamento         | 90.096                          | 11,5%              | 76.574         | 12,4%              | 83.486         | 12,1%              |
| Accessori             | 67.443                          | 8,6%               | 57.502         | 9,3%               | 68.149         | 9,9%               |
| Profumi               | 46.421                          | 5,9%               | 35.059         | 5,7%               | 45.938         | 6,6%               |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%               | 6.544          | 1,1%               | 11.175         | 1,6%               |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%               | 7.586          | 1,2%               | 6.944          | 1,0%               |
| <b>TOTALE</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>      | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>      | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>      |



La tabella che segue indica i ricavi generati dal Gruppo Ferragamo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 suddivisi per area geografica.

| (In migliaia di Euro)<br>Area geografica | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    |                |                    |                |                    |
|------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                                          | 2010                            | % su totale ricavi | 2009           | % su totale ricavi | 2008           | % su totale ricavi |
| Europa                                   | 182.292                         | 23,3%              | 150.913        | 24,4%              | 178.498        | 25,8%              |
| Nord America                             | 174.018                         | 22,3%              | 136.093        | 22,0%              | 159.614        | 23,1%              |
| Giappone                                 | 126.849                         | 16,2%              | 111.018        | 17,9%              | 124.426        | 18,0%              |
| Asia-Pacifico                            | 267.872                         | 34,3%              | 193.857        | 31,3%              | 201.995        | 29,2%              |
| Centro e Sud America                     | 30.570                          | 3,9%               | 27.717         | 4,5%               | 26.297         | 3,8%               |
| <b>TOTALE</b>                            | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>      | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>      | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>      |

La tabella che segue indica i principali Paesi per il Gruppo Ferragamo, in termini di ricavi realizzati, al 31 dicembre 2010.

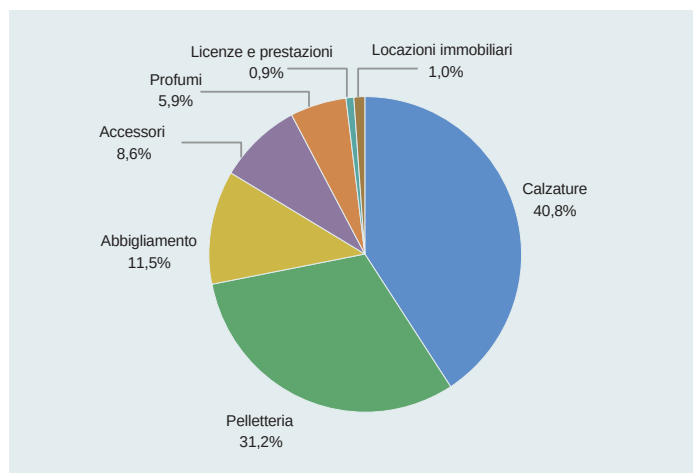
| (In milioni di Euro)<br>Paese | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 | % su totale ricavi |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| USA                           | 163,7                                | 20,9%              |
| Giappone                      | 126,2                                | 16,2%              |
| Cina                          | 77,6                                 | 9,9%               |
| Corea del Sud                 | 72,6                                 | 9,3%               |
| Italia                        | 69,0                                 | 8,8%               |
| Hong Kong                     | 55,0                                 | 7,0%               |
| Francia                       | 26,4                                 | 3,4%               |
| Messico                       | 21,5                                 | 2,8%               |
| Taiwan                        | 20,9                                 | 2,7%               |

La seguente tabella illustra i ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 con riferimento ai canali di vendita o alle diverse fonti di ricavo.

| (In migliaia di Euro)<br>Canali di distribuzione | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    |                |                    |                |                    |
|--------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                                                  | 2010                            | % su totale ricavi | 2009           | % su totale ricavi | 2008           | % su totale ricavi |
| Wholesale                                        | 223.669                         | 28,6%              | 185.019        | 29,9%              | 236.967        | 34,3%              |
| Retail                                           | 542.967                         | 69,5%              | 420.449        | 67,9%              | 435.744        | 63,1%              |
| Licenze e prestazioni                            | 6.850                           | 0,9%               | 6.544          | 1,1%               | 11.175         | 1,6%               |
| Locazioni immobiliari                            | 8.115                           | 1,0%               | 7.586          | 1,2%               | 6.944          | 1,0%               |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>      | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>      | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>      |

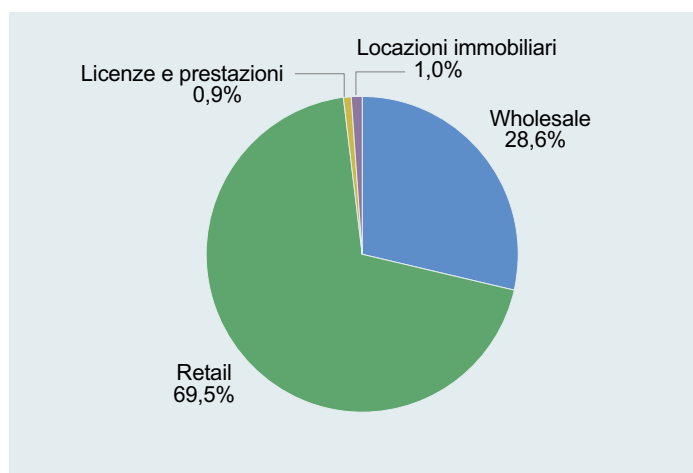
A fini illustrativi, di seguito si riportano in forma grafica i ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2010 suddivisi per prodotto, per canale e per area geografica.

## Ricavi per linea di prodotto (relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010)



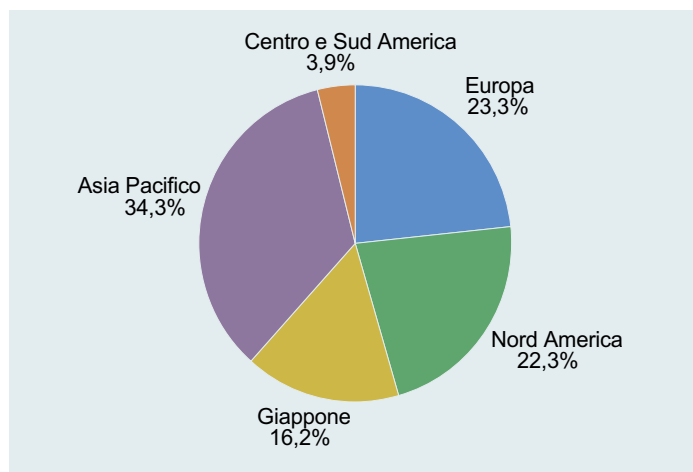
Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

## Ricavi per canale distributivo (relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

## Ricavi per area geografica (relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.



Per maggiori informazioni sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e del Gruppo relativamente agli esercizi 2010, 2009 e 2008 si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 9, 10 e 20 del Prospetto Informativo.

## 6.2 FATTORI DISTINTIVI CARATTERIZZANTI LA SOCIETÀ

A giudizio della Società, i principali fattori chiave di successo che hanno consentito lo sviluppo e il consolidarsi del proprio posizionamento competitivo possono essere così sintetizzati:

- 1) Storicità del marchio (c.d. brand heritage) sinonimo di glamour ed eleganza, qualità artigianale, creatività ed innovazione, come dimostrato da:**
  - (i) mito del fondatore Salvatore Ferragamo legato indissolubilmente al mondo delle calzature di alta gamma;
  - (ii) oltre 80 anni di storia associati a prodotti *classic luxury* di qualità superiore, da sempre *Made in Italy*;
  - (iii) continua innovazione del prodotto con un elevato livello di personalizzazione ed utilizzo di materiali rari e di pregio nonché di dettagli spesso particolari ed insoliti;
  - (iv) ricco archivio storico di modelli da cui attingere come fonte di ispirazione anche per le nuove collezioni;
  - (v) utilizzo dei prodotti Ferragamo da parte di esponenti di spicco del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo.
- 2) Notorietà mondiale del marchio (c.d. global brand awareness) sostanziata da:**
  - (i) bilanciamento ideale delle collezioni uomo e donna (la media per il Gruppo è del 61% donna e 39% uomo);
  - (ii) distribuzione dei prodotti in 92 Paesi e presenza, tramite punti vendita personalizzati monomarca, in 59 Paesi nelle principali strade e posizioni di prestigio del settore lusso;
  - (iii) significativa e consolidata presenza nei mercati di Europa, America e Asia;
  - (iv) più di 2600 pagine editoriali pubblicate sul Gruppo Ferragamo nel 2010 sulle principali riviste specializzate in tutto il mondo;
  - (v) visite mensili al sito *internet* della Società provenienti da oltre 190 nazioni diverse.
- 3) Continua ricerca della qualità del prodotto declinata su un'offerta completa di prodotti sostanziata da:**
  - (i) artigianalità del processo di produzione *Made in Italy* realizzato attraverso un elevato numero di piccoli produttori artigianali attentamente selezionati e fidelizzati negli anni;
  - (ii) particolare attenzione al controllo qualità, sia in fase di scelta dei materiali e lavorazione, sia sul prodotto finito;
  - (iii) progressiva differenziazione delle categorie merceologiche (con particolare attenzione allo sviluppo di quelle ad alto potenziale di crescita e marginalità) mantenendo tuttavia l'integrità e l'identità del marchio nel tempo;
  - (iv) prodotti RTW ed accessori (con particolare riferimento alla seta) realizzati con materiali sofisticati e di pregio che completano l'offerta di calzature e prodotti in pelle;
  - (v) assegnazione di un numero limitato ed attentamente selezionato di licenze esclusivamente ad aziende altamente qualificate e prestigiose.
- 4) Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali:**
  - (i) 312 DOS, oltre a 266 negozi o spazi monomarca personalizzati gestiti da terzi. Il Gruppo è inoltre presente attraverso un canale multimarca;

- (ii) presenza consolidata dei negozi monomarca nelle principali location di prestigio (a titolo esemplificativo e non esaustivo: Via Tornabuoni a Firenze; Via Condotti a Roma; Fifth Avenue a New York; Rodeo Drive a Beverly Hills; Old Bond Street a Londra; Via Montenapoleone a Milano; Avenue Montaigne e Rue Faubourg St. Honoré a Parigi; Distretto di Ginza a Tokio; Canton Road a Hong Kong; IFC e Central Plaza a Shanghai; Avenida Masaryk a Città del Messico);
  - (iii) presenza nel canale digitale (internet) con sito web ([www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com)) in sette lingue (italiano, francese, spagnolo, inglese, cinese, coreano e giapponese) e con funzionalità di commercio elettronico (c.d. e-commerce direttamente gestito dal Gruppo) per numerosi Paesi europei (area Euro e Regno Unito) e Stati Uniti;
  - (iv) significativa presenza nel canale travel retail con 147 punti vendita monomarca di cui 114 nei principali aeroporti mondiali.
- 5) Bilanciata esposizione geografica con significativa presenza storica sia nei mercati sviluppati sia nei mercati emergenti grazie alla vocazione pionieristica del Gruppo all'ingresso in nuovi mercati come dimostrato da:**
- (i) circa metà del fatturato annuo realizzato in Europa e nelle Americhe e circa metà del fatturato annuo realizzato nel continente Asiatico;
  - (ii) significativa e consolidata presenza in mercati caratterizzati da elevati tassi di crescita, quali, in particolare, il mercato asiatico (Cina e Asia-Pacifico) e quello latino americano; il Gruppo è stato infatti uno dei primissimi operatori del lusso europei ad entrare nel mercato cinese con l'apertura del primo punto vendita a Hong Kong nel 1986; negli anni seguenti la rete distributiva del Gruppo è stata notevolmente consolidata in Cina dove, al 31 dicembre 2010, il Gruppo è presente in 31 città (incluse 4 città su 4 classificate in "fascia 1" con riferimento alle dimensioni per numero di abitanti – c.d. "Tier 1", 18 città su 22 c.d. "Tier 2", 6 città su 226 c.d. "Tier 3" e 3 città c.d. "Tier 4") con più di 50 punti vendita, il 40% dei quali direttamente gestiti; analogamente il Gruppo vanta una presenza capillare in Messico con 24 DOS e numerosi punti vendita monomarca, sia DOS sia gestiti da terzi, negli altri Paesi dell'America Latina, tra cui Brasile, Argentina, Cile e area dei Caraibi;
  - (iii) capacità del Gruppo di progettare ed aprire nuovi DOS (71 nel triennio 2008-2010) nei mercati d'interesse.

## 6.3 PRINCIPALI MERCATI

### 6.3.1 La domanda di beni di lusso

Il prestigio e la qualità sono i denominatori comuni e gli elementi distintivi sia della domanda, sia dell'offerta dei prodotti di lusso.

La domanda di beni di lusso è infatti principalmente caratterizzata da:

- scarsa elasticità rispetto al prezzo;
- basso livello di sostituibilità con prodotti non di lusso, ancorché analoghi sul piano funzionale.

Un prodotto di lusso esprime un messaggio di esclusività che è il risultato del prestigio del marchio che lo distingue, dell'alta qualità con cui è stato realizzato, nonché dei luoghi selezionati nei quali viene venduto. Esso è definito tale, infatti, non soltanto per ragioni connesse alle sue caratteristiche intrinseche di assoluto livello, ma anche per la coerenza che il marchio mantiene in tutte le fasi della catena del valore. In questo modo ha origine quell'elemento emozionale che distingue un prodotto di lusso da un prodotto semplicemente di alta qualità. Il messaggio di esclusività ed il fattore emozionale vengono in questo modo apprezzati dal mercato mediante il riconoscimento di un significativo premio di prezzo.

In linea di principio sono considerate come facenti parte del mercato del lusso le fasce d'offerta più elevate ed esclusive di un insieme di categorie merceologiche appartenenti ai comparti dei beni di consumo e dei beni durevoli. Tali categorie merceologiche possono essere suddivise in: (i) abbigliamento; (ii) calzature; (iii) pelletteria; (iv) occhiali; (v) profumi; (vi) gioielli; (vii) seta; (viii) orologi; (ix) altro, che include principalmente oggettistica da tavolo (c.d. *art de la table*), penne e accendini, cosmetici, intimo e gioielli.

Negli ultimi anni, il dinamismo del mercato del lusso ha favorito sostanziali mutamenti nella struttura della domanda. Se infatti, storicamente, i prodotti di lusso sono stati oggetto d'acquisto da parte di una ristretta *élite*, oggi esistono diversi livelli di accessibilità che rendono tali beni alla portata di un numero più ampio - rispetto al passato - di consumatori.

Allo stesso tempo, le motivazioni all'acquisto dei prodotti di lusso, hanno subito un cambiamento significativo e tuttora presentano caratteri diversi a seconda dei mercati e dei consumatori di riferimento. In linea di principio, si può infatti sostenere che convivono due principali tipologie comportamentali d'acquisto relativamente ai beni di lusso:

- una prima secondo la quale tale prodotto ha un ruolo tipicamente di ostentazione ed un valore segnaletico della ricchezza di chi lo possiede;
- una seconda invece secondo cui il consumatore può acquistare beni di lusso per accrescere la propria gratificazione personale attraverso un prodotto superiore agli altri (o percepito come tale) dal punto di vista estetico, qualitativo e funzionale.

All'interno di un'offerta di mercato ampia per ogni categoria merceologica, il marchio assume dunque il ruolo di garante del soddisfacimento di questa molteplice serie di obiettivi e bisogni. Pertanto, gli elementi intangibili caratterizzanti un prodotto di lusso rendono il prezzo un fattore sempre meno influente del processo decisionale d'acquisto.

La domanda nel settore del lusso, a livello mondiale, dipende principalmente da alcuni fattori (o *drivers*) di carattere socio-macroeconomico, tra i quali:

- la crescita della ricchezza nei principali mercati di sbocco;
- l'incremento di soggetti con disponibilità economiche significative (c.d. *High Net Worth Individuals* o "HNWI");
- l'aumento dei flussi turistici tra i vari Paesi.

La tabella che segue indica l'andamento del PIL reale (Prodotto Interno Lordo) nelle principali aree geografiche mondiali.

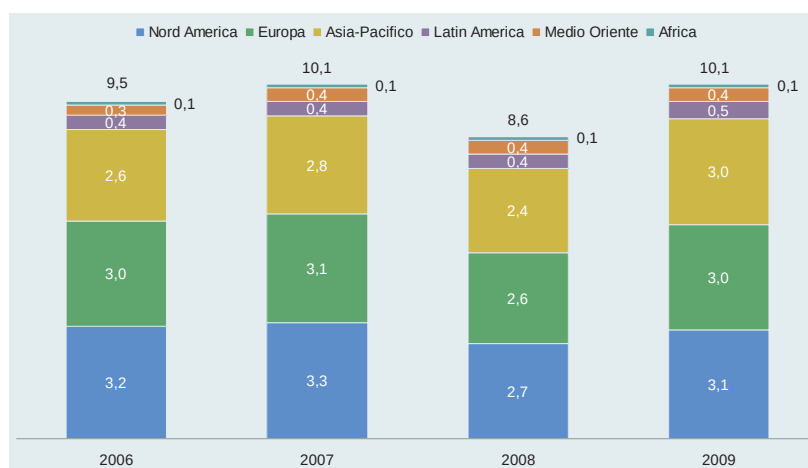
|             | 2008    | 2009    | 2010    | 2011E | 2012E | 2013E |
|-------------|---------|---------|---------|-------|-------|-------|
| Italia      | (1,32)% | (5,06)% | 1,02%   | 0,78% | 1,09% | 1,22% |
| Francia     | 0,09%   | (2,55)% | 1,46%   | 1,48% | 1,79% | 2,01% |
| Germania    | 0,70%   | (4,67)% | 3,49%   | 2,70% | 2,03% | 1,75% |
| Spagna      | 0,86%   | (3,72)% | (0,14)% | 0,33% | 0,90% | 1,30% |
| Regno Unito | (0,07)% | (4,87)% | 1,41%   | 1,59% | 2,23% | 2,54% |
| Europa      | 0,53%   | (4,10)% | 1,98%   | 1,99% | 2,03% | 2,21% |
| Cina        | 9,60%   | 9,13%   | 10,33%  | 9,47% | 8,61% | 8,88% |
| Giappone(1) | (1,17)% | (6,30)% | 3,98%   | 1,23% | 1,75% | 1,96% |
| USA         | (0,00)% | (2,63)% | 2,86%   | 3,23% | 2,88% | 3,05% |

Fonte: Global Insight (Marzo 2011)

(1) I dati relativi al Giappone rappresentati nel Prospetto Informativo sono stati registrati prima del verificarsi terremoto, del conseguente tsunami e della correlata crisi alla centrale nucleare del marzo 2011. Si veda al riguardo la Sezione Prima, Capitolo 4, Paragrafo 4.1.3 - Rischi connessi al terremoto e maremoto che hanno colpito il Giappone. Il terremoto, il conseguente tsunami e la correlata crisi alla centrale nucleare che hanno colpito il Giappone nel marzo 2011 potrebbero incidere negativamente sui risultati del Gruppo, sia nel breve sia nel medio periodo.

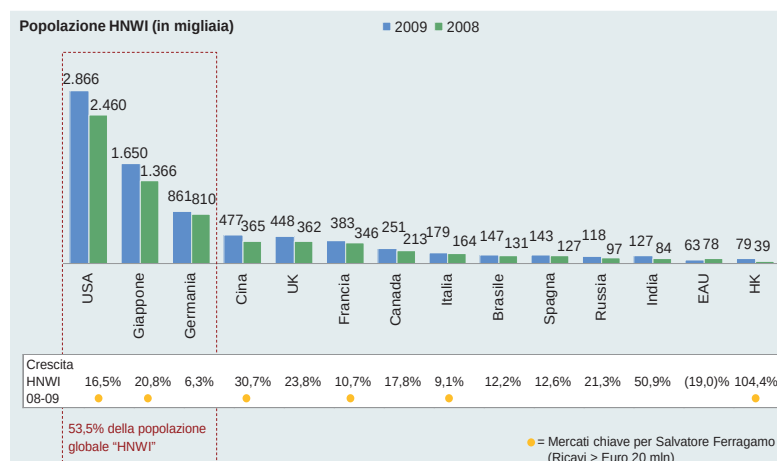
I grafici che seguono descrivono invece la distribuzione geografica e la crescita numerica dei “High Net Worth Individuals” tra il 2006 e il 2009 per macro aree e tra il 2008 e il 2009 nei principali paesi.

### Distribuzione e crescita numerica di High Net Worth Individuals per macro aree (2006-2009)



Fonte: Capgemini – Merrill Lynch, World Wealth Report 2010

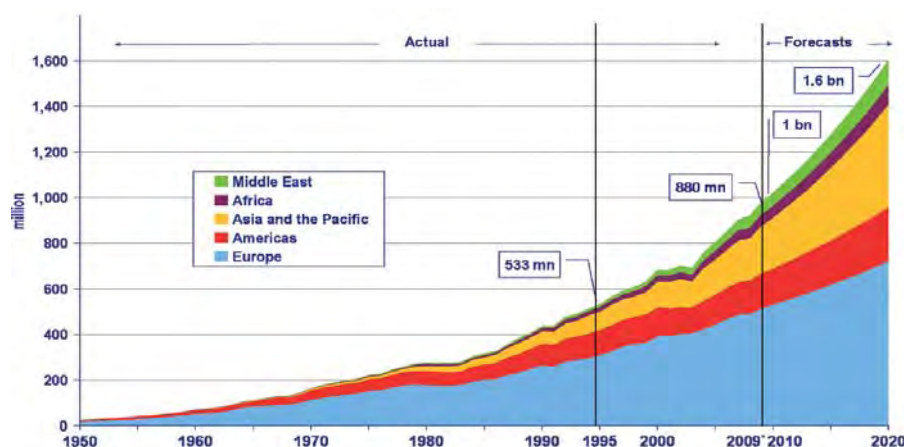
### Distribuzione e crescita numerica di High Net Worth Individuals per paese (2008-2009)



Fonte: Capgemini – Merrill Lynch, World Wealth Report 2010

Infine, si riporta il dato diramato dall'Organizzazione Mondiale del Turismo relativo alla crescita del turismo internazionale in termini di numero di turisti che viaggiano verso un Paese differente dal proprio di residenza per un periodo non superiore ai 12 mesi per motivi principalmente turistici.

### Arrivi internazionali di turisti per regione (mln)



Fonte: World Tourism Organization (UNWTO), UNWTO Tourism Highlights, 27 settembre 2010

#### 6.3.2 L'offerta di beni di lusso

L'offerta di beni di lusso è contraddistinta da:

- criteri di forte selettività per la rete distributiva;
- elevato livello di investimenti in comunicazione e attenta gestione delle politiche di immagine;
- severe politiche di controllo della qualità.

Tale offerta, dal punto di vista della struttura di mercato risulta alquanto frammentata ed eterogenea, essendo caratterizzata dalla presenza di operatori diversi per dimensione, presenza geografica, gamma di prodotti e posizionamento.

In termini dimensionali, è possibile individuare alcuni *player* globali, principalmente ubicati in Francia, Italia e Stati Uniti, che hanno saputo affermare il proprio marchio a livello mondiale nel tempo, attraverso un'offerta storicamente al vertice per qualità ed esclusività, il presidio delle *location* commerciali di maggior prestigio ed ingenti investimenti in comunicazione. Tali operatori presentano solitamente un'offerta molto diversificata sul piano merceologico, allo scopo di meglio sfruttare il prestigio e la forza raggiunti dal marchio.

A fronte dei *player* globali, esistono anche numerosi operatori di minori dimensioni, maggiormente focalizzati su specifiche categorie merceologiche e/o con una presenza geografica più limitata, molto spesso a carattere nazionale. Questi, se da un lato scontano le difficoltà connesse alle minori capacità di effettuare investimenti in comunicazione e distribuzione a livello globale, dall'altro possono comunque competere efficacemente attraverso un posizionamento di *brand* ed un contenuto focalizzati sui bisogni di specifici gruppi di clienti.

Segmentando il mercato dei beni di lusso in base al posizionamento del marchio, è possibile distinguere tra "lusso assoluto", fortemente e storicamente caratterizzato in termini di unicità ed esclusività, "lusso aspirazionale" che comunque garantisce, tramite la riconoscibilità, la soddisfazione di un crescente desiderio di appartenenza e di status sociale. Esiste infine un lusso cosiddetto "accessibile", connotato da un prezzo mediamente inferiore, ma ancora contraddistinto da una percezione simile a quella tipica dei prodotti di lusso appartenenti ai due sopra citati segmenti.

Analogamente, segmentando il mercato dei beni di lusso in base al contenuto dell'offerta, alcuni marchi pongono l'accento sull'eccellenza qualitativa di prodotto, altri ne enfatizzano il contenuto "moda" (o "*fashion*"), altri ancora bilanciano esclusività, qualità del prodotto e richiamo emozionale ad esso connesso, attraverso un'ottimale azione di *marketing* e comunicazione.

Tutti gli elementi sopra citati confluiscono nel marchio, che in questo modo diventa per il consumatore un rassicurante ed immediato punto di riferimento nell'acquisto.

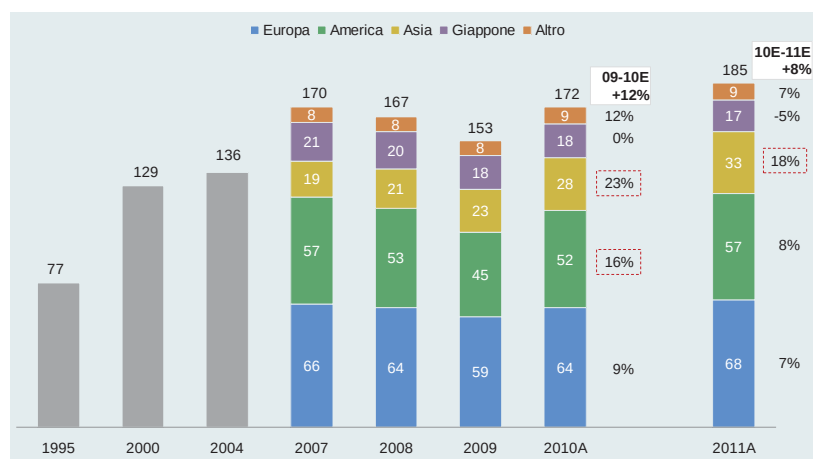
### 6.3.3 Principali mercati

Il Gruppo, al fine di effettuare le proprie valutazioni strategico-operative relative al mercato del lusso in cui opera, si avvale di ricerche ed analisi eseguite sulla base di dati contenuti nello studio di mercato pubblicato dall'associazione Altagama.

Alla luce dell'ultimo studio Altagama disponibile pubblicato, nel maggio 2011, il mercato del lusso dovrebbe aver registrato nel corso del 2010 una crescita pari al 12% sull'anno 2009, invece caratterizzato da un trend negativo (-8% rispetto all'anno precedente) a causa della crisi economica globale.

I tassi di crescita mostrano tuttavia un andamento differenziato a seconda delle diverse aree geografiche. Il grafico che segue evidenzia l'evoluzione storica del mercato globale del lusso, a valori retail, per area geografica tra il 1995 e il 2009, la stima più recente del 2010, nonché le aspettative di crescita per il 2011.

#### Evoluzione del mercato del lusso per area geografica (EUR mld)



Fonte: Osservatorio mondiale sui mercati del lusso Altagama, aggiornamento del 3 maggio 2011

Osservatorio mondiale sui mercati del lusso Altagama, 19 Ottobre 2009

Worldwide Markets Monitor, 21 Ottobre 2008

www.altagama.it

Dal punto di vista geografico, il mercato del lusso può essere suddiviso in cinque macro aree: Europa, Americhe, Giappone, Asia-Pacifico, Resto del Mondo (che include principalmente Medio Oriente e Africa).

Altagama stima che l'Europa, primo mercato mondiale per valore delle vendite dei beni di lusso, nel 2010 abbia registrato una crescita del 9% rispetto all'anno precedente, principalmente tra-

nata dall'incremento dei flussi turistici provenienti dall'area Asia-Pacifico e in particolare dalla Cina, nonché dalla ripresa dei consumi in Russia e nei Paesi dell'Europa dell'Est.

Il mercato americano del lusso, che include anche il Sud America, secondo Altagamma sarebbe cresciuto tra il 2009 e il 2010 del 12%, recuperando in maniera importante il decremento osservato nell'anno precedente (-14%) largamente determinato dalla crisi finanziaria.

Secondo Altagamma il settore del lusso in Giappone dovrebbe essere rimasto sostanzialmente stabile nel periodo 2009-10 se considerato a cambi correnti, mentre dovrebbe aver registrato una crescita negativa del 10% a cambi costanti.

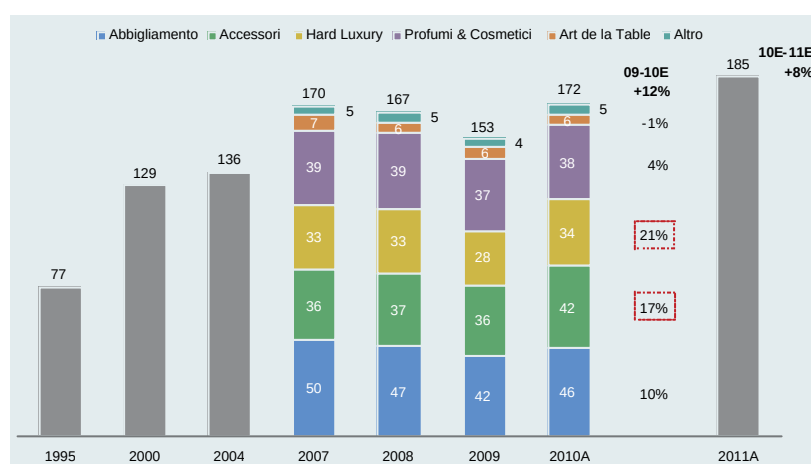
Altagamma stima che l'area Asia-Pacifico, nella quale il Gruppo è da anni significativamente presente e che ne costituisce il principale mercato di riferimento, evidenzia i tassi di crescita più elevati, ovvero pari ad un 23%, nel confronto tra 2010 e 2009.

La tabella che segue indica i ricavi generati dal Gruppo Ferragamo nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, in Europa, in Nord America, in Giappone, in Asia-Pacifico e nel Centro e Sud America.

| Mercati              | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    |                |                    |                |                    |
|----------------------|---------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                      | 2010                            | % su totale ricavi | 2009           | % su totale ricavi | 2008           | % su totale ricavi |
| Europa               | 182.292                         | 23,3%              | 150.913        | 24,4%              | 178.498        | 25,8%              |
| Nord America         | 174.018                         | 22,3%              | 136.093        | 22,0%              | 159.614        | 23,1%              |
| Giappone             | 126.849                         | 16,2%              | 111.018        | 17,9%              | 124.426        | 18,0%              |
| Asia-Pacifico        | 267.872                         | 34,3%              | 193.857        | 31,3%              | 201.995        | 29,2%              |
| Centro e Sud America | 30.570                          | 3,9%               | 27.717         | 4,5%               | 26.297         | 3,8%               |
| <b>TOTALE</b>        | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>      | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>      | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>      |

Il grafico che segue descrive il peso relativo delle diverse categorie merceologiche all'interno del mercato del lusso tra il 1995 e il 2009, la stima più recente del 2010, nonché le aspettative di crescita per il 2011.

Evoluzione del mercato del lusso per categoria di prodotto (EUR mld)



Fonte: Osservatorio mondiale sui mercati del lusso Altagamma, aggiornamento del 3 maggio 2011

Osservatorio mondiale sui mercati del lusso Altagamma, 19 Ottobre 2009

Worldwide Markets Monitor, 21 Ottobre 2008

www.altagamma.it

Il segmento Pelle (indicato nel grafico all'interno della categoria Accessori), comprensivo di calzature e pelletteria, che rappresentano i prodotti storici dell'offerta del Gruppo, mostra tra i più alti tassi di crescita (pari al 20% atteso nel 2010 rispetto al 2009) all'interno dell'intero spettro del mercato. In particolare, questo andamento è guidato dallo sviluppo del mercato asiatico, in cui la propensione all'acquisto di queste categorie di prodotto è particolarmente significativa. Allo stesso modo, anche nei mercati "maturi" di Europa, Stati Uniti e Giappone le categorie del segmento "Pelle" mostrano crescite superiori alla media. L'abbigliamento, pur non essendo tra le categorie merceologiche con i maggiori tassi di incremento (pari al 10% atteso nel 2010 rispetto al 2009), presenta delle sotto-categorie merceologiche di particolare attrattività, quali ad esempio le linee per uomo.

La tabella che segue indica i ricavi generati dal Gruppo nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 nelle varie categorie merceologiche.

| Settore di attività   | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    |                |                    |                |                    |
|-----------------------|---------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                       | 2010                            | % su totale ricavi | 2009           | % su totale ricavi | 2008           | % su totale ricavi |
| Calzature             | 319.014                         | 40,8%              | 240.508        | 38,8%              | 252.420        | 36,5%              |
| Pelletteria           | 243.662                         | 31,2%              | 195.825        | 31,6%              | 222.717        | 32,2%              |
| Abbigliamento         | 90.096                          | 11,5%              | 76.574         | 12,4%              | 83.486         | 12,1%              |
| Accessori             | 67.443                          | 8,6%               | 57.502         | 9,3%               | 68.149         | 9,9%               |
| Profumi               | 46.421                          | 5,9%               | 35.059         | 5,7%               | 45.938         | 6,6%               |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%               | 6.544          | 1,1%               | 11.175         | 1,6%               |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%               | 7.586          | 1,2%               | 6.944          | 1,0%               |
| <b>TOTALE</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>      | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>      | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>      |

Nell'ambito del settore del lusso, e pur in presenza di un numero relativamente ampio di operatori con caratteristiche differenti, come rappresentato dallo studio effettuato da Altagamma, il Gruppo ha identificato alcune società con le quali compete direttamente in specifici segmenti dei propri mercati di riferimento in termini di posizionamento di immagine e di prezzo, di perimetro dei mercati serviti ed ampiezza della gamma delle categorie merceologiche offerte.

A titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, si includono tra i concorrenti del Gruppo i marchi Hermès, Chanel, Gucci, Louis Vuitton, Prada, Bottega Veneta, Burberry e Tod's, che storicamente hanno registrato in media tassi di crescita superiori al mercato del lusso rappresentato nello studio di Altagamma. Ad esempio, la media di Hermes, LVMH Fashion and Leather Goods, Burberry, Tod's, Gucci e Bottega Veneta <sup>(1)</sup> ha registrato una crescita del 19% nel 2010 rispetto al 2009, mentre il mercato del lusso come rappresentato da Altagamma è cresciuto del 12%.

## 6.4 STRATEGIA

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

(1) Prada e Chanel non inclusi nel calcolo della media in quanto i dati della crescita annuale (12 mesi che terminano a fine dicembre) non sono disponibili.



Le principali linee guida del piano 2011-2013 sono di seguito sintetizzate:

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

Il Gruppo punta a mantenere la propria posizione nel segmento del lusso assoluto a livello globale, enfatizzando la specifica centralità nella sua offerta della qualità “*Made in Italy*” che, a giudizio del *management*, differenzia Ferragamo rispetto alla concorrenza e che, opportunamente valorizzata, giustifica margini più alti. Al fine di realizzare con successo l’obiettivo del consolidamento del proprio posizionamento nel mercato del lusso, il Gruppo ritiene di poter azionare alcune leve strategiche quali:

- (i) un ulteriore aumento degli investimenti in comunicazione, sia tradizionale che digitale. In linea con l’obiettivo di rafforzamento della diffusione a livello globale e di ampliamento della base di clientela anche verso un target più giovane, il Gruppo si propone anche di proseguire nello sviluppo di iniziative di comunicazione sui canali *on-line*, sia attraverso i nuovi social media che tramite le opportunità offerte dall’editoria digitale nel suo complesso.
- (ii) lo sviluppo del profumo come efficace strumento per comunicare i valori del *Brand* e supportarne la visibilità presso una base più allargata di consumatori e per offrire un più agevole punto di ingresso al marchio in termini di prezzo.

Nell’ottica di formalizzare e valorizzare i connotati di eccellenza che ne costituiscono l’identità, il Gruppo intende fare leva sul nuovo “*Brand Book*”, ossia un documento contenente i valori del *Brand* e conseguentemente le linee guida per l’implementazione delle azioni di marketing e di comunicazione.

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

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

- (i) l’ulteriore espansione della presenza commerciale nei Paesi emergenti, soprattutto in Asia-Pacifico e Sud America. La Società ravvisa le principali opportunità di crescita nell’area della Greater China, ed in Cina in particolar modo anche alla luce della pionieristica presenza del Gruppo in tali aree, dove è previsto il prosieguo dell’espansione del numero dei punti vendita, anche in città *tier 2* e *tier 3*, nonché la progressiva acquisizione dei negozi *monobrand* operati da terzi; con specifico riferimento all’area Asia-Pacifico, oltre alla Cina l’attenzione del Gruppo è anche rivolta a mercati emergenti di minori dimensioni ma ad alto potenziale di crescita quali ad esempio il Vietnam e le Filippine;
- (ii) il miglioramento della *performance* del canale *retail*, da conseguirsi tramite una più efficace gestione delle categorie di prodotto all’interno dei negozi, la realizzazione di punti vendita di maggiori dimensioni, l’apertura di negozi dedicati esclusivamente ai prodotti uomo o donna nonché, soprattutto nei mercati storici del lusso, il rinnovamento della loro immagine; tali iniziative saranno ulteriormente sostenute da un programma mirato di formazione della forza vendita e dall’ulteriore sviluppo del sistema di *customer relationship management*;
- (iii) un costante presidio del canale *wholesale*, consolidando la propria presenza nei *department stores* di maggior prestigio nei mercati storici del lusso e continuando a sfruttare tale canale per la penetrazione dei Paesi emergenti; particolare importanza viene anche attribuita al segmento del *travel retail* nel quale il Gruppo intende mantenere una posizione di preminente rilevanza e presenza al fine di intercettare una clientela tipica per il settore del lusso e in gran parte costituita da viaggiatori provenienti dai mercati emergenti di riferimento;

- (iv) lo sviluppo del canale dell'*e-commerce*, attualmente operativo per numerosi Paesi europei e per gli Stati Uniti, e per il quale è previsto a partire dai prossimi mesi un piano progressivo di lanci anche nei principali mercati di Asia-Pacifico, Giappone e Sud America; tale canale è considerato strategico dalla Società poiché consente potenzialmente non solo di ottenere redditività superiori alle altre forme distributive, ma anche di ampliare significativamente la base clienti, specialmente nella direzione di fasce di clientela più giovani, con un fortissimo impatto dal punto di vista della comunicazione e della comprensione immediata delle preferenze dei consumatori.

#### **Ottimizzazione della struttura dell'offerta e della composizione delle collezioni.**

La Società ritiene di poter conseguire un incremento dei volumi di vendita e della marginalità operativa intervenendo sulla struttura dell'offerta e sulla composizione delle collezioni, in particolare:

- (i) integrando le collezioni in modo tale non solo da soddisfare nuove occasioni d'acquisto ed esigenze di specifiche aree geografiche/mercati, ma anche di ottimizzare la struttura dei prezzi e le marginalità di collezione; questo obiettivo verrà raggiunto anche attraverso l'introduzione di un numero limitato ed attentamente selezionato di prodotti, che possano costituire il punto d'accesso al *brand* per un maggior numero di clienti;
- (ii) aumentando la focalizzazione sulle categorie prodotto che costituiscono il principale nucleo dell'offerta del Gruppo (calzature donna, uomo e pelletteria) e che allo stesso tempo sono tra quelle a più elevata marginalità e crescita attesa;
- (iii) beneficiando di maggiori opportunità di *cross-selling* anche grazie all'accresciuta coerenza tra collezioni garantita dalla direzione stilistica unica;
- (iv) incrementando l'incidenza relativa dei prodotti continuativi e la loro disponibilità in negozio, anche attraverso un programma di *stock replenishment* atto a gestire in modo automatico l'approvvigionamento e la distribuzione di tali prodotti.

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

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

Il *management* intende migliorare la struttura dei costi di produzione ottimizzando la pianificazione della produzione con l'obiettivo di massimizzare l'utilizzazione della capacità produttiva.

Altra priorità è il raggiungimento dell'eccellenza logistica e operativa lungo l'intera *supply chain* e la riduzione del *time to market*, attraverso un più stretto coordinamento e controllo dei processi. Ad esempio, la funzione di magazzino è stata già esternalizzata in via parziale.

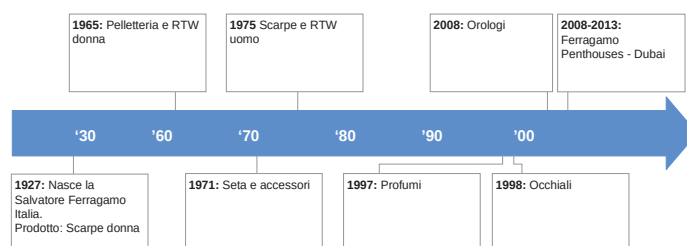
In tale ottica e al fine di ricondurre gli attuali sistemi distributivi del canale *retail* sotto un unico sistema integrato, è anche stato avviato il cosiddetto "*Marlin Project*" che, nel triennio 2011-13, vedrà il rinnovo dei sistemi di logistica distributiva della parte industriale e l'implementazione di "*SAP Retail*" nei principali Paesi asiatici (quali Greater China, Corea del Sud e Giappone).

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

## 6.5 LE TIPOLOGIE DI PRODOTTO

L'attività del Gruppo consiste nella ideazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, RTW, seta e altri accessori, occhiali e orologi (realizzati su licenza da operatori terzi), nonché nella creazione e sviluppo di profumi prodotti e distribuiti a marchio "Salvatore Ferragamo" ed "Emanuel Ungaro".

Le calzature da donna di altissimo livello hanno rappresentato storicamente il prodotto distintivo del Gruppo Ferragamo. Tuttavia, già a partire dagli anni Sessanta la Società ha iniziato ad ampliare le tipologie di prodotti e può oggi vantare un'offerta completa e consolidata, eppure concentrata attorno ai valori ed alle competenze caratteristiche del *brand*.



L'attività creativa di ogni categoria di prodotto è sviluppata internamente all'azienda ed è affidata ad un *team* di stilisti, di ricercatori dei materiali e di modellisti altamente specializzato. La produzione è invece realizzata presso laboratori esterni attentamente selezionati e fidelizzati negli anni, i quali vengono sottoposti a severi controlli di qualità ed a cui vengono fornite le materie prime e i diversi componenti necessari alla realizzazione dei prodotti.

L'azienda propone attualmente otto diverse uscite di collezione all'anno, articolate in due pre-collezioni e due collezioni (Autunno-Inverno e Primavera-Estate) più quattro collezioni dedicate alle sfilate. Tale tempistica non si applica ad occhiali, orologi e profumi in quanto la produzione dei suddetti prodotti segue un calendario tipico dei rispettivi settori.

### A) Le calzature

Le calzature hanno rappresentato, al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, il 40,8%, il 38,7% e il 36,5% dei ricavi del Gruppo e possono essere definite il "prodotto storico" del *brand* Ferragamo. Le caratteristiche distintive di tale prodotto si ritrovano nel *design* originale, nella perfetta calzabilità e nell'utilizzo di materiali di altissima qualità.

Il processo di lavorazione artigianale, l'estrema attenzione per i dettagli e per la qualità, assieme alla creatività e al *design* fortemente riconoscibile, rendono le scarpe Salvatore Ferragamo un prodotto apprezzato dai clienti più esigenti, in ogni parte del mondo.

La gamma delle calzature proposta per donna e per uomo è molto ampia, e copre molteplici occasioni d'uso (dalla sera al tempo libero). Inoltre, l'offerta di calzature per uomo si differenzia anche in funzione della tipologia di lavorazione: dal montato, al tubolare, al cucito, fino alla "Tramezza", che rappresenta il top della gamma calzature uomo.

La Società offre inoltre, alla propria clientela maschile e femminile, la possibilità di effettuare ordinazioni su misura, il c.d. "*made to order*" e di ricorrere ad uno specifico servizio di ricondizionamento/rimessa a nuovo delle proprie calzature.

In ciascuna collezione, che si compone di alcune centinaia di modelli (per esempio, per la calzatura donna in una macro-collezione del 2010, comprendente le collezioni c.d. *pre-spring* (“PS”) e Primavera-Estate (“PE”), sono stati proposti circa 300 modelli, declinati in diverse varianti materiale/colore), insieme ai numerosi nuovi modelli, sono ripresentati i modelli iconici e di successo che l’azienda propone da anni (ad esempio, per le calzature donna i modelli “Vara”, “Carla” e “Audrey”).

Nel 2010, al fine di cogliere nuove opportunità di *business* e rafforzare la *leadership* del Gruppo in questo settore è stata integrata l’offerta delle calzature. In particolare, a partire dall’Autunno-Inverno 2010 la Società offre alla propria clientela due nuove linee di prodotti con connotati raffinementamente *casual*. La linea donna, denominata “MYFerragamo”, è costituita da modelli leggeri, a tacco basso, molto colorati, destinati ad una consumatrice giovane e attiva e ad un’occasione d’uso “scarpa giorno/da passeggio”. I modelli sono pensati per essere riproposti in più collezioni, con varianti di materiali e colori diversi. Le calzature da uomo “Ferragamo World” sono caratterizzate da una suola innovativa e confortevole realizzata con un materiale ecologico.

Una percentuale dei ricavi di vendita dei modelli di calzature da uomo “Ferragamo World”, *casual* ma adatte a tutte le occasioni d’uso, è andato a finanziare, attraverso la fondazione Acumen, progetti di micro-ospedali per la maternità in India, a testimonianza dell’impegno sociale del Gruppo.

L’utilizzo di *packaging* ecologici e di buste a basso impatto ambientale made in Italy testimoniano inoltre l’attenzione della Società ai problemi ed alle etiche ambientali.

A partire dalla collezione PE 2011 sono state proposte anche alcune linee di calzature di estremo lusso (scarpe da donna “*made to order*” da sera e calzature Tramezza speciali, con materiali e lavorazioni di altissimo livello e artigianalità) per rispondere alla domanda dei consumatori più esigenti e sofisticati.

Di seguito si riportano, in sintesi, le caratteristiche peculiari che distinguono le calzature del Gruppo Ferragamo.

- La calzata

La “calzata” rappresenta la larghezza ed il volume del piede, mentre la taglia ne misura la lunghezza. L’Emittente è tra i pochi produttori a presentare i propri modelli in numerose calzate e taglie diverse, al fine di adattarli al meglio alle caratteristiche specifiche possedute da ogni piede.

Le scarpe da donna possono avere quattro varianti di larghezza (2A B, C e D) per ogni numero e mezzo numero.

Le scarpe da uomo ne hanno tre (D, 2E, 3E) sempre per ogni numero e mezzo numero.

Per prodotti particolari la Società mette a disposizione della propria clientela diverse varianti di larghezza; in particolare, per la linea “Ferragamo World”, vengono usate le calzate SL, ST (*slim, standard*), mentre per gli stivali in gomma sono presenti le calzate M, N.

Pertanto, considerata la combinazione taglia/calzata, le scarpe “Salvatore Ferragamo” possono essere disponibili in un numero elevatissimo di misure diverse per ogni singolo modello. Ciò permette di offrire ad ogni piede una scarpa quasi personalizzata e di soddisfare al meglio le richieste provenienti dai differenti mercati geografici in cui il Gruppo opera. La capacità di offrire anche un prodotto personalizzato opera inoltre come un importante elemento di fidelizzazione del cliente.

- Gli elementi strutturali della scarpa

#### *L'arco plantare*

L'arco plantare è una parte essenziale del piede, su cui gli studi di Salvatore Ferragamo si sono concentrati per anni, allo scopo di individuare il miglior sostegno, poiché è sull'arco che si scarica il peso del corpo. A partire dai suoi studi, Salvatore Ferragamo ha introdotto nel settore delle calzature importanti innovazioni, che poi sono diventate di uso comune.

#### *Il tacco*

Ancora oggi l'attenzione che il Gruppo riserva al sostegno del piede e alla ricerca ottimale del baricentro, per dare maggior *comfort* alle calzature, si esprime anche in un'attività di sviluppo di un tacco *ad hoc* per ogni misura di scarpa e ad un'attività di *test* molto accurata, prima di mettere in produzione i nuovi modelli.

Negli ultimi anni, a testimonianza della continua attività di ricerca e perfezionamento tecnico sui prodotti, il Gruppo ha registrato due nuove tipologie di tacco: il tacco a spillo "rinforzato" e il tacco *antishock* (registrato come brevetto per invenzione). Le due soluzioni tecniche innovative rispondono rispettivamente alla necessità di dare maggior resistenza a tacchi sottili e ad assorbire i "colpi" in scarpe formali e non sportive, con tacchi in cuoio.

- I materiali

Il Gruppo dedica una grande attenzione ai materiali e ai componenti delle proprie calzature: oltre all'utilizzo delle pelli tradizionali come il capretto e il vitello oppure di tutte le pelli pregiate o esotiche. Inoltre, la Società utilizza da sempre anche materiali non usuali e sperimentali come carta, rafia, tela, cellofan, sughero, legno, metallo.



Il Gruppo Ferragamo usa solo pelli di prima qualità accuratamente lavorate dalle migliori concerie. La flessibilità e la corposità del materiale sono funzionali alle peculiari caratteristiche della produzione delle calzature "Salvatore Ferragamo" e consentono alla Società di lavorare facilmente ed efficacemente i pellami nella varie fasi di produzione (nel tiraggio e nella correzione manuale durante il montaggio della tomaia) e durante la "stagionatura" sulla forma.

- L'artigianalità del processo di produzione

Il processo di produzione è puramente di tipo artigianale e comporta molte ore di lavoro fatto a mano.

Gli elementi che distinguono il processo produttivo e che conferiscono alle calzature Ferragamo il livello di qualità e di *comfort* che contraddistingue il marchio sono:

- l'utilizzo di componenti (puntali, contrafforti, ecc.) di materiali naturali, incollati con pasta naturale, che consentono alla tomaia di assumere perfettamente i volumi della forma;
- la stagionatura sulla forma per diversi giorni, al fine di garantire la stabilizzazione di questi materiali,
- la lavorazione manuale nel montaggio, con tiraggio separato di fodera e tomaia.

La miglior espressione dell'artigianalità e della qualità produttiva è rappresentata per le calzature uomo dalle "Tramezza", alle quali un processo produttivo lungo e complesso, di oltre 260 fasi, unito ad una particolare qualità dei materiali e della rifinitura, conferiscono speciali caratteristiche di *comfort* e di resistenza nel tempo.

## **B) La pelletteria**

I prodotti di pelletteria hanno rappresentato, al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, il 31,2%, il 31,6% e il 32,2% dei ricavi del Gruppo e rappresentano un settore che ha registrato negli ultimi anni un forte tasso di crescita. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

Per "Pelletteria" si intende borse, valigeria, cinture, portafogli e altri accessori di piccola pelletteria sia da uomo sia da donna.

I prodotti della linea donna sono caratterizzati da dettagli esclusivi realizzati a mano, da tecniche di lavorazione speciali, quali la perforazione, il ricamo, il *patchwork* e l'intreccio. Altri elementi caratterizzanti della produzione di pelletteria sono rappresentati dall'utilizzo di accessori in metallo (es. fibbie, chiusure, ornamenti) altamente riconoscibili, unitamente all'utilizzo di materiali non usuali in aggiunta alla pelle (es. metallo, legno, tessuti ecc.).

Con riferimento alla metallurgia utilizzata dalla Società un ruolo di primaria importanza è ricoperto dal "Gancino", nato in origine come chiusura utilizzata sulle borse e che oggi è divenuto un elemento stilistico distintivo della Società. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 11 del Prospetto Informativo.



La Società offre inoltre alla propria clientela maschile e femminile la possibilità di effettuare ordinazioni speciali, il c.d. "*made to order*", anche e soprattutto per prodotti in materiali pregiati.

Le collezioni di pelletteria uomo e donna sono ampie e rispondenti a diverse occasioni d'uso/stile di vita. Sebbene l'utilizzo di pellami di elevata qualità e di pelli pregiate sia una caratteri-

stica distintiva del Gruppo Ferragamo, all'interno delle collezioni sono sviluppate anche alcune linee di prodotto in tessuto personalizzato particolarmente riconoscibile (linea "Fiera", con stampe ispirate a *foulard*; linea "Ganciologo" e "Modern", con il logo stilizzato, ecc.).

In ogni collezione uomo e donna, vengono presentati:

- gruppi stagionali che si ispirano ad un tema o ad un motivo specifico, composti da modelli completamente nuovi;
- modelli classici di consolidato successo che vengono ripetuti dalle collezioni precedenti e rimangono quindi nella collezione degli articoli in pelle "Salvatore Ferragamo" per diverse stagioni. Questi modelli, modificati di stagione in stagione nei colori o nei materiali, sono diventati un simbolo del prestigio sociale e del gusto associati all'immagine del Gruppo.

### **C) RTW**



I prodotti di RTW hanno rappresentato, al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, l'11,5%, il 12,4% e il 12,1% dei ricavi del Gruppo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

La Società presenta una collezione "*total look*" uomo e donna che spazia dalla maglieria, alla pelle, ai capi in tessuto con l'obiettivo di comunicare l'immagine del marchio nel suo complesso, in maniera coerente con l'offerta di accessori ad essi correlati, offrendo ai propri clienti una "*complete brand experience*".



Nelle collezioni RTW donna hanno un ruolo preminente i capi di maglieria, i vestiti per occasioni formali e l'*outwear* (*husky*, *poncho*, capi in pelle).



Tra le lavorazioni caratteristiche che contraddistinguono da sempre l'abbigliamento donna spiccano i capi "*double*", l'utilizzo di stampe *foulard* in seta e le applicazioni in pelle, trattata spesso in modo particolare, che vengono proposte in abbinamento ad altri tessuti.

La linea abbigliamento uomo ha dato un contributo significativo al recente sviluppo del settore "Ferragamo Uomo" in generale. Coerentemente con il proprio posizionamento e con il valore raggiunto dalle collezioni uomo, dalla stagione Autunno-Inverno 2007 il Gruppo Ferragamo realizza le sue sfilate uomo a Milano.





Anche nelle collezioni uomo – che spaziano dal formale allo sportivo elegante e al tempo libero – le tipologie di prodotto più importanti e riconoscibili sono rappresentate dai capi spalla, dalla maglieria, dalla camiceria informale (per la quale vengono studiati tessuti in esclusiva), dall'*outwear* e dai capi in pelle.

Al fine di rispondere ad una crescente richiesta del mercato, alcuni negozi Salvatore Ferragamo offrono inoltre un servizio di “su misura” anche per quanto riguarda l'abbigliamento uomo, in particolare per i capi spalla e la maglieria.

#### **D) Accessori**

I prodotti della collezione “accessori” hanno rappresentato, al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, l'8,6%, il 9,3% e il 9,9% dei ricavi del Gruppo e costituiscono una tra le tipologie di prodotti che identificano maggiormente il marchio “Salvatore Ferragamo”. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

In tale categoria rientrano differenti tipologie di prodotto:

- gli accessori in seta (cravatte, *foulard*, sciarpe, ecc.);
- sciarpe, scialli, *plaid*, in lana o in altre tipologie di tessuti;
- ombrelli, guanti, cappelli;
- cuscini e teli in spugna;
- *bijoux*;
- occhiali ed orologi per la parte venduta attraverso i DOS.

Gli accessori in seta (cravatte e *foulard*) hanno particolare importanza all'interno della categoria accessori, sia per immagine sia per fatturato generato. Caratterizzati da un *design* molto riconoscibile, essi sono ampiamente decorati con temi e motivi floreali, di animali, elementi storici e miniature fantasiose. La manifattura della seta e degli accessori utilizza inoltre materiali di alta qualità ed è realizzata interamente in Italia.

Le cravatte sono uno dei prodotti simbolo del marchio Ferragamo e sono offerte in un'ampia varietà di fantasie e modelli. Circa il 75% di ciascuna collezione è rappresentato da cravatte con disegni miniaturizzati su stampe *twill*, nella tradizione del marchio, mentre il restante della collezione sviluppa lavorazioni *jacquard*, con temi della collezione RTW.

La collezione accessori completa l'offerta prodotti e costituisce un forte elemento di comunicazione ed identificazione del marchio, nonché un elemento di attrattività commerciale di forte impatto nei confronti dei clienti.



#### **E) Profumi**

La vendita di profumi ha rappresentato, al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, il 5,9%, il 5,7% e il 6,6% dei ricavi del Gruppo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

Il Gruppo opera nel settore profumi attraverso Ferragamo Parfums, costituita nel 1997 in *joint venture* con Bulgari S.p.A., e dal 2001 interamente controllata dall'Emittente.

Il Gruppo ritiene che i profumi Ferragamo costituiscano un forte elemento di comunicazione e identificazione del marchio e diano la possibilità di attrarre nuove fasce di clienti.

Inoltre, Ferragamo Parfums sviluppa e distribuisce profumi a marchio Emanuel Ungaro in virtù di una licenza dodecennale stipulata nel 2005 (già in licenza dal precedente titolare del marchio), la cui scadenza, per effetto di un accordo delle parti sottoscritto in data 11 gennaio 2011, è fissata al 31 dicembre 2016. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 11, Paragrafo 11.2.3 del Prospetto Informativo.

L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 ha registrato una crescita significativa grazie al lancio di nuovi prodotti, al rafforzamento della struttura distributiva ed alla realizzazione di attività di *marketing* specifiche, quali, in particolare, lo sviluppo del c.d. "progetto *amenities*", ossia la distribuzione attraverso operatori qualificati del settore.

Il processo di produzione dei profumi (condizionamento e gestione della logistica) è interamente esternalizzato e gestito in collaborazione con ICR S.p.A., operatore specializzato nel settore. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.9.1 del Prospetto Informativo.

Ferragamo Parfums, con riferimento al modello organizzativo, gestisce e supervisiona ogni fase, dallo sviluppo del prodotto sino alla commercializzazione dello stesso. L'attività commerciale avviene direttamente sull'Italia attraverso una rete di agenti e sugli altri Paesi attraverso distributori qualificati. Il numero di distributori attivi alla Data del Prospetto Informativo è indicativamente di 70 soggetti. Mediante tale rete i prodotti raggiungono circa 15.000 punti vendita nel mondo secondo una strategia di distribuzione selettiva nel settore profumeria, tra cui i principali aeroporti, le più prestigiose linee aeree e, con il progetto *amenities*, presso gli hotel più esclusivi.

Con riferimento ai prodotti, tutti *Made in Italy*, la gamma include sia fragranze sia prodotti linea bagno. Attualmente sono in commercio 8 linee "Ferragamo" e 4 linee a marchio "Ungaro". Coerentemente con le prassi di settore, annualmente viene effettuato un "*soft launch*" ed ogni 2 anni un lancio di nuovi prodotti che prevede significativi investimenti e dal quale sono generalmente previsti importanti ricavi di vendita.

Tra i principali mercati di destinazione dei prodotti di cui al presente Paragrafo ci sono la Cina, il Giappone, l'America, la Russia e l'Italia. Il *business* dei profumi è sostenuto sia da una forte attività di comunicazione (con campagne pubblicitarie anche televisive, nonché eventi e conferenze stampa) sia a mezzo di attività promozionali che coinvolgono i singoli punti vendita.

#### **F) Licenze e prestazioni**

Le "licenze e prestazioni" includono i compensi percepiti per i prodotti in licenza (occhiali e orologi), i compensi per la licenza rilasciata a Trident International Holdings FZCO nell'ambito del progetto Pentominium di Dubai, le prestazioni e i compensi per servizi diversi, tra i quali la *management fee* ricevuta dalla società Zefer S.p.A., società derivante dalla *joint venture* tra il Gruppo ed Ermenegildo Zegna, che sviluppa e gestisce la produzione di calzature e accessori in pelle per uomo a marchio Zegna.

Complessivamente i compensi percepiti per licenze e prestazioni rappresentano al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, lo 0,9%, l'1,1% e l'1,6% dei ricavi del Gruppo.

La linea occhiali comprende una gamma completa di occhiali da sole e da vista per uomo e donna; annualmente vengono lanciate due collezioni e due "*update*".

Gli occhiali sono realizzati sulla base di un accordo di licenza con Luxottica in scadenza al 31 dicembre 2011. In data 31 marzo 2011 l'Emittente ha sottoscritto un contratto di licenza, con efficacia a partire dal 1° gennaio 2012, con Marchon Europe B.V..

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22 del Prospetto Informativo.

A livello organizzativo, il Gruppo si occupa prevalentemente di seguire l'attività di sviluppo dei prodotti sotto il profilo del *design*, mentre Luxottica è responsabile della produzione e della distribuzione.

I prodotti di occhialeria vengono distribuiti attraverso canali distributivi selezionati, principalmente nei *network* commerciali del Gruppo Ferragamo e presso catene specializzate di ottica. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafi 22.6.1 e 22.6.2 del Prospetto Informativo.

Completa infine le attività in licenza la linea di orologeria. Nel mese di aprile 2007 la Società ha sottoscritto un accordo con Timex Watches BV per la produzione e la distribuzione di orologi di prestigio per uomo e donna, il cui debutto ufficiale è avvenuto in occasione della Fiera di Basilea, la principale del settore, nel mese di aprile 2008. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.6.3 del Prospetto Informativo.

La collezione orologi realizzata con Timex Watches BV presenta modelli uomo e donna in materiali di elevata qualità (titanio e ceramica per l'uomo, oro, acciaio e talvolta brillanti per la donna). I cinturini si caratterizzano per i richiami a simboli e codici stilistici identificativi del marchio e prevedono l'utilizzo di *gros grain* e di pellami pregiati. I movimenti, tutti "Swiss made", sono sia automatici sia al quarzo. Il top dell'offerta è rappresentato dal "tourbillon", un movimento di estrema sofisticazione e qualità per un orologio a tiratura limitata.

La distribuzione avviene sia attraverso i negozi monomarca Salvatore Ferragamo sia attraverso il canale delle gioiellerie, dei *duty free* e dei principali *department store*.

### **G) Locazioni immobiliari**

I ricavi relativi alle attività immobiliari del Gruppo aventi ad oggetto beni immobili di elevato pregio situati in posizioni prestigiose ed esclusive rappresentano al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, rispettivamente, l'1,0%, l'1,2% e l'1,0% dei ricavi del Gruppo.

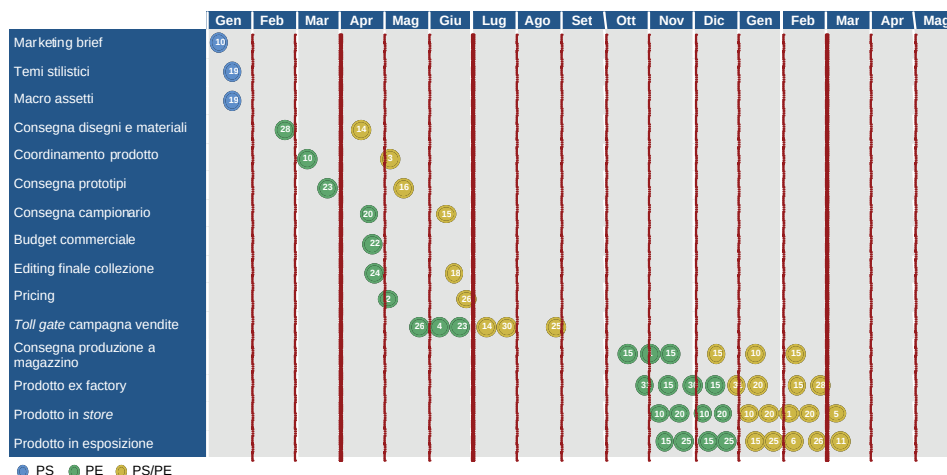
Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

Per quanto inerente alle attività immobiliari si tratta di affitti attivi di immobili di proprietà del Gruppo o che il Gruppo sub-affitta. I suddetti immobili si trovano negli Stati Uniti. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 8 del Prospetto Informativo.

## **6.6 MODELLO ORGANIZZATIVO**

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

Nel grafico sottostante sono stati riportati, a titolo esemplificativo, il calendario e le principali fasi operative delle collezioni PS e PE:

**Esempio di calendario PS/PE**

Il modello organizzativo può essere suddiviso nelle seguenti fasi principali, cui corrispondono specifiche funzioni: (i) attività creativa e di sviluppo prodotto; (ii) campagna vendita; (iii) approvvigionamento delle materie prime; (iv) gestione della produzione, controllo qualità e logistica (v) distribuzione commerciale.

Il grafico sotto riportato e i paragrafi che seguono rappresentano in modo esemplificativo la c.d. “catena del valore”.



Il modello organizzativo del Gruppo coniuga l'esigenza di controllare la filiera produttiva, in modo da garantire la qualità del prodotto, con quella di rendere efficienti e flessibili le fasi di produzione e distribuzione.

La struttura organizzativa del Gruppo Ferragamo è articolata su due livelli:

- (i) la struttura “*corporate*”, con sede in Firenze, responsabile della definizione delle strategie di sviluppo del *business*, di posizionamento del *brand*, dello sviluppo delle collezioni, della produzione, della logistica, delle attività di *marketing*, *advertising* e *public relations*, nonché di servizi quali l'amministrazione, le risorse umane, i sistemi informativi e l'ufficio legale;
- (ii) le strutture “*region*”, con sedi in Firenze, New York, Tokio, Hong Kong, Miami, responsabili della gestione operativa del *business* nelle diverse aree geografiche e la struttura “*parfums*”, che gestisce e supervisiona l'attività legata ai profumi a livello globale.

L'attività del Gruppo si articola nella creazione, produzione e commercializzazione di otto collezioni ogni anno (due precollezioni, due collezioni principali, quattro uscite sfilata).

A titolo indicativo, il tempo intercorrente tra l'inserimento degli ordini e le prime consegne del prodotto finito ai clienti è di circa 4/5 mesi.

I paragrafi che seguono rappresentano, in modo semplificato, le principali fasi del ciclo di creazione, produzione e commercializzazione di una collezione, ossia:

- (i) creazione e sviluppo prodotto;
- (ii) campagna vendita;
- (iii) approvvigionamento delle materie prime;
- (iv) gestione della produzione, controllo qualità e logistica;
- (v) distribuzione commerciale.

### 6.6.1 Creazione e sviluppo prodotto

L'attività di creazione e sviluppo prodotto è un processo complesso, che ha al proprio interno diverse fasi e vede interessate molte funzioni aziendali:



L'attività di creazione di ogni nuova collezione si avvia con un *input* dato dal Direttore Creativo ai vari *team* stilistici – in cui lavorano oltre trenta tra creativi e *designer* provenienti dalle migliori scuole di moda e *design* e con passate esperienze lavorative nel settore del lusso - e con una o più riunioni di coordinamento tra i diversi *designer* e *merchandiser* delle varie categorie di prodotto. Nel corso di tali riunioni si definisce l'impostazione della collezione (FASE 1.1), tenendo conto di analisi di mercato e *merchandising* da un lato, e delle tendenze stilistiche di carattere stagionale dall'altro.

Sulla base di questo *briefing* iniziale, si avviano per ogni categoria di prodotto le attività di disegno dei modelli, di ricerca materiali e di definizione delle cartelle colori da parte dei *team* di stilisti e disegnatori (FASE 1.2).

A seguire, si realizzano i prototipi, prove tridimensionali con materiali spesso ancora non definitivi, che consentono ai *designer* di valutare la linea e l'estetica dei prodotti, e ai tecnici di anticipare eventuali problematiche di industrializzazione (FASE 1.3).

La prototipazione, che è una fase estremamente importante e critica, per la rapidità, la competenza e la riservatezza con cui deve essere svolta, per calzature e pelletteria viene interamente realizzata internamente con un *team* di tecnici altamente qualificato.

Il Direttore Creativo interviene in varie fasi del processo di sviluppo prodotto, prendendo visione dell'avanzamento dei disegni e dei prototipi e fornendo *input* per coordinare l'evoluzione dei prodotti di merceologie diverse.

Terminata positivamente la fase di prototipazione, vengono definite per ogni modello quali varianti colore e materiale si dovranno realizzare e viene prodotto il campionario (FASE 1.5).

Sul campionario realizzato vengono fatte, sotto il coordinamento del Direttore Creativo, ulteriori valutazioni estetiche, tecniche e soprattutto di *marketing/merchandising*, allo scopo di fare un'ultima selezione (FASE 1.6) prima di presentare la collezione alla vendita in *showroom*.

Nell'ultima fase di sviluppo prodotto e durante la campagna vendita si avvia l'industrializzazione del prodotto (FASE 1.7), consistente nella messa a punto dei prodotti e nella loro riproduzione per le varie taglie ai fini della produzione in serie.

Il processo di industrializzazione delle calzature, particolarmente accurato ed elaborato, prevede l'effettuazione di *test* tecnici su tutte le nuove strutture (tacchi) e la prova al piede di ogni nuovo modello, per verificarne la calzabilità e la stabilità. Tale prova viene ripetuta per diverse paia prodotte dal laboratorio a cui sarà affidata la produzione, prima dell'avvio della stessa. Solo a valle di questi *test* e dell'approvazione calzata si realizzano gli stampi, le forme e le fustelle necessari alla produzione.

Le attività tecniche di sviluppo prodotto e industrializzazione sono efficacemente supportate, soprattutto nei settori calzature e pelletteria, dalle tecnologie CAD di progettazione e sviluppo taglie.

### 6.6.2 La campagna vendite

Prima dell'avvio della vera e propria campagna vendite, nella quale si acquisiscono presso gli *showroom* del Gruppo gli ordini dal *retail* diretto e dai clienti *wholesale*, si effettua la "presentazione delle collezioni".

Il portafoglio ordini si costituisce con gli ordini provenienti dai clienti *wholesale* e dai *buyer retail*. Sono i *buyer* che piazzano gli ordini selezionando i prodotti e definendo la profondità degli assortimenti (volumi, scale taglia), pur nel rispetto di linee guida di Gruppo (*must-buy list*, relativamente ai prodotti immagine e pubblicità) e dei *budget*.

In alcune *region*, dove la rete dei negozi è particolarmente articolata, i *buyer* consultano anticipatamente anche i direttori dei principali negozi.

La collezione viene presentata in *showroom* nel suo complesso, evidenziandone i temi stilistici proposti, le occasioni d'uso coperte, la segmentazione dell'offerta per fascia prezzo, i suggerimenti per l'acquisto della collezione e la presentazione nei punti vendita. Nelle *showroom*, oltre alle sale dedicate a ciascuna categoria di prodotto, vengono allestiti degli spazi nei quali viene rappresentata per intero la proposta Salvatore Ferragamo, trasversalmente a tutte le categorie di prodotto, simulando l'effetto di un punto vendita.

All'inizio della campagna vendite il Direttore Creativo, insieme alla funzione *marketing* corporate e alle funzioni di *merchandising* di prodotto, individuano nelle collezioni i temi stilistici ed i gruppi di prodotti per le vetrine, la comunicazione ed il catalogo. Di tale selezione viene data informazione ai mercati affinché gli stessi ne tengano conto nei loro acquisti.

Successivamente prende avvio la vera e propria campagna vendite, nel corso della quale le direzioni commerciali trasmettono alle direzioni produttive le proiezioni di vendita aggiornate costantemente sulla base del portafoglio ordini in corso di formazione. Sulla base di tali dati vengono pianificati l'approvvigionamento delle materie prime e i lanci di produzione relativi alla collezione.

La durata media della campagna vendite in cui vengono raccolti gli ordini è di circa 30 giorni. I primi ordini sono normalmente provenienti dal canale di distribuzione *retail* e, sulla base di tali ordini, si avviano le attività di pianificazione della produzione e approvvigionamento delle materie prime. Il lancio della produzione viene gestito in parte attraverso gli ordini su base previsionale, c.d. "*blind order*", di materie prime prima della campagna vendite (a titolo esemplificativo, per la PF 2011 "calzature donna" la percentuale del *blind order* è di circa il 24% del totale dei pellami che devono essere acquistati in vista della data attesa di consegna al mercato) e completato a campagna vendite ultimata. I lanci di produzione vengono quindi eseguiti progressivamente ai laboratori esterni (i c.d. "lavoranti") compatibilmente con la disponibilità e la consegna dei materiali.



L'intero processo di vendita dei prodotti viene attentamente curato e coordinato dal Gruppo, anche al fine di ottenere l'ottimale posizionamento degli stessi sul mercato, in linea con le strategie del Gruppo.

La raccolta degli ordini commerciali relativi ai prodotti Salvatore Ferragamo viene curata direttamente dalla Società senza l'intervento di distributori o importatori bensì mediante le tre *showroom* di Firenze, Milano e New York.<sup>(1)</sup>



Mediante questa articolazione, il Gruppo persegue l'obiettivo di presidiare direttamente l'attività distributiva curando la selezione dei prodotti, dei clienti nel caso di canale distributivo *wholesale* e il presidio dell'assortimento dei prodotti nei punti vendita.

### 6.6.3 L'approvvigionamento di materie prime

L'approvvigionamento delle materie prime impiegate dal Gruppo costituisce una fase fondamentale del ciclo produttivo al fine di assicurare la qualità dei prodotti "Salvatore Ferragamo". In considerazione di ciò, il Gruppo cura attentamente la selezione dei propri fornitori di materie prime e componenti. Inoltre, il Gruppo presta particolare attenzione alle normative locali in merito alle singole materie acquistate per la lavorazione dei prodotti.

(1) Nella *showroom* sita in Firenze si svolgono le campagne vendite delle principali collezioni; nella *showroom* sita in Milano hanno luogo le campagne vendite successive al fashion show sia uomo, sia donna nonché le campagne vendite per fiere di settore specializzate (ad esempio Micam). La *showroom* di New York è invece dedicata alle vendite al *wholesale* americano.



Il Gruppo Ferragamo utilizza materiali di altissima qualità, provenienti da vari fornitori di elevato “*standing*” sul mercato, che al 31 dicembre erano oltre 450, non legati da rapporti di esclusività con la Società ma vincolati per la realizzazione di eventuali materiali esclusivi al rispetto di lettere di esclusiva e di tutela del marchio stipulate con la Società.

L'ufficio approvvigionamento stipula stagionalmente degli accordi preliminari (c.d. “accordi quadro”) con i singoli fornitori in merito ai listini da applicare ai singoli articoli, alle condizioni di pagamento, alle modalità di trasporto ed ai tempi di consegna.

Il contratto si formalizza al momento dell'emissione dell'ordine, con la definizione delle quantità acquistate, della percentuale di 1°/2° scelta e del prezzo.

Il controllo qualità dei materiali che vengono acquistati viene effettuato sulla totalità delle forniture, ad eccezione della seta, che viene invece controllata direttamente dai relativi stampatori. Le materie prime e i componenti non controllati alla fonte presso i fornitori transitano presso i magazzini di materie prime del Gruppo e vengono qui controllati prima di essere inviati alla lavorazione.

L'approvvigionamento del pellame per la produzione delle calzature e pelletteria avviene per lo più presso concerie in Italia e Francia, che rappresentano i Paesi *leader* a livello mondiale nel settore.

Il Gruppo si avvale di una struttura di approvvigionamento con elevata preparazione tecnica. La scelta e l'acquisto del pellame, in particolare, prevede la presenza presso le concerie di selezionatori tecnici che selezionano la qualità della pelle e ne certificano la scelta mediante la timbratura di ogni singola pelle che viene ritirata.

Gli accessori in metallo vengono ricevuti confezionati e sono visionati singolarmente prima del loro utilizzo in produzione.

I principali processi di approvvigionamento del Gruppo nell'ambito del RTW riguardano prevalentemente forniture di tessuti di cotone, seta e lana *cashmere*. I fornitori sono anche in questo caso aziende primarie prevalentemente italiane di elevato *standing*.

I principali processi di approvvigionamento del Gruppo nell'ambito degli accessori riguardano prevalentemente forniture di tessuti di seta. I fornitori sono i principali setifici italiani concentrati nel c.d. “distretto della seta” localizzato nella provincia di Como.

#### **6.6.4 La produzione, il controllo qualità**

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

Con riferimento al grado di concentrazione dei rapporti del Gruppo con i laboratori esterni cui è affidato il processo produttivo si segnala che negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2009 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 21% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 29%) mentre nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 17% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 24%).

L'esternalizzazione del processo produttivo non avviene sulla base di rapporti contrattuali standardizzati di durata, ma sulla base di singole commesse normalmente affidate a soggetti con i quali il Gruppo intrattiene consolidati rapporti commerciali.

Le commesse produttive assegnate a tali soggetti, aventi ad oggetto le diverse fasi di lavorazione della gamma di prodotti a marchio Salvatore Ferragamo, si basano su bolle di lavorazione che contengono gli elementi essenziali del contratto, quali: quantità, tempi di consegna e/o specifiche istruzioni in merito ai prodotti da realizzare.

I prezzi riconosciuti per la lavorazione di ogni modello sono negoziati stagionalmente con tutti i laboratori esterni e sono formalizzati in appositi listini prezzi.

Nei confronti dei laboratori esterni non esistono clausole formalizzate di esclusiva. Tuttavia, con particolare riferimento alla produzione di scarpe e pelletteria, a giudizio dell'Emittente le principali caratteristiche di tali relazioni - in particolare la loro risalenza nel tempo senza soluzione di continuità nonché i volumi medi delle commesse affidate a tali soggetti in rapporto alle loro dimensioni e capacità produttive - configurano di fatto tali relazioni come rapporti in esclusiva.

Al fine di evitare il rischio che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti "Salvatore Ferragamo", la Società redige una scrittura per la tutela del marchio che fa sottoscrivere a tutti i Lavoranti. Gli stessi Lavoranti sono inoltre tenuti a dichiarare eventuali loro sub-fornitori ai quali per *policy* del Gruppo non può in ogni caso essere affidata più di una fase produttiva.

La Società svolge una continua attività di controllo attraverso i tecnici ed il personale impiegato addetto alla produzione, sia presso i laboratori, sia presso i loro sub-fornitori. Sono inoltre condotte attività di verifica specifica sulla *intellectual property* nella filiera produttiva, sia a rotazione casuale, sia sulla base di specifiche segnalazioni. Il Gruppo Ferragamo ha inoltre in essere un sistema di tracciabilità dei prodotti in pelle (scarpe e pelletteria) basato su numeri di serie. Tale numero individua univocamente il lotto produttivo e l'ordine commerciale, consentendo in ogni fase di ricondurre il prodotto al Lavorante che lo ha realizzato e al cliente/punto vendita a cui è destinato.

Si segnala inoltre che in virtù di apposito *format* contrattuale stipulato tra l'Emittente e i Lavoranti, laddove si manifestassero attività non conformi alla *policy* aziendale da parte dei Lavoranti stessi la Società avrebbe facoltà di interrompere il rapporto e applicare a carico dei Lavoranti specifiche penali.

La fidelizzazione delle strutture produttive esterne è stata storicamente garantita dalla continuità dell'alimentazione, dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra il Gruppo e i lavoranti e da una forte specializzazione/*know-how* specifico di prodotto e di lavorazione.

La capacità di trattenere e formare personale qualificato al livello richiesto dall'alto *standard* qualitativo del Gruppo è stata garantita negli anni sia in funzione delle azioni sopra descritte, sia grazie a programmi di formazione interna, di *job rotation* e di inserimenti di persone giovani in percorsi di apprendimento di mestieri artigianali pianificati in anticipo.

I tecnici esperti interni del Gruppo svolgono attività di *training* e di trasferimento di competenze sia ai giovani dei reparti tecnici interni, sia presso i lavoranti. Per specifiche "eccellenze" vengono realizzati *training* ed interscambi anche tra le varie fabbriche/lavoranti.

Il Gruppo, nel ricercare ed inserire nuovi lavoranti esterni effettua dei controlli preliminari sulla conformità della struttura aziendale. Successivamente sono effettuate diverse prove produttive per verificarne lo *standard* qualitativo. Attraverso ispettori e tecnici il Gruppo provvede inoltre ad istruire il personale addetto alle operazioni di costruzione dei prodotti, seguendone l'evoluzione e, solo al conseguimento dello *standard* richiesto, lo annovera tra i lavoranti del Gruppo Ferragamo.

Tale attività ha consentito negli ultimi anni di introdurre, seppur in modo oculato e mirato, nuovi lavoranti e nuove risorse nella filiera produttiva.

#### 6.6.4.1 La produzione di calzature, pelletteria e RTW

Il Gruppo si avvale di un modello in grado di assicurare flessibilità ed efficienza al ciclo produttivo e logistico, mediante l'utilizzo di una ampia rete di produttori altamente selezionati, qualificati e fidelizzati da anni di collaborazione continuativa. Tale forte integrazione tra la Società e la rete di fornitori ha consentito di mantenere un completo controllo delle fasi critiche della catena del valore nella produzione del prodotto.

Il Gruppo si avvale esclusivamente di aziende manifatturiere ad alta specializzazione, che raggiungono elevati *standard* qualitativi e sono situate esclusivamente in Italia. La selezione e la fidelizzazione dei produttori costituisce un elemento chiave per il Gruppo, principalmente sotto il profilo del mantenimento dello *standard* qualitativo e del corretto utilizzo e non dispersione del patrimonio di *know how* Ferragamo.

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

Il ciclo di produzione si estrinseca in quattro fasi principali, di seguito sinteticamente illustrate:

- *Programmazione produzione*, nella quale viene compiuta una verifica delle capacità produttive in relazione ai tempi di consegna richiesti;
- *Assegnazione articoli ai lavoratori*, effettuata sulla base di criteri sia qualitativi (capacità tecnica del lavorante) sia quantitativi (capacità produttiva del lavorante);
- *Lancio della produzione*, che si estrinseca nell'invio ai lavoratori dei materiali (pellami, tessuti, accessori, ecc.) e dei documenti (bolle di lavorazione, etichette, ecc.) necessari per la produzione degli articoli assegnati; e, infine
- *Avanzamento produzione e consegne*, nella quale viene condotto:
  - un aggiornamento delle date di consegna degli ordini dei clienti “lanciati in produzione” in base al loro stato di avanzamento;
  - una attività di eventuale sollecito delle consegne;
  - un affiancamento costante dei tecnici della produzione del Gruppo ai lavoratori al fine di intervenire per la risoluzione dei problemi e verificare la qualità dei processi e dei prodotti.

La produzione presso i lavoratori viene regolarmente controllata dal Gruppo attraverso l'utilizzo di tecnici di produzione che visitano i siti produttivi, tengono monitorato il processo produttivo, intervengono direttamente per la soluzione di eventuali problemi e controllano la qualità del prodotto finito.

Il Gruppo pone in essere una attenta attività di monitoraggio in relazione all'affidamento a terzi, da parte dei Lavoranti, di parte della produzione agli stessi commissionata. In particolare, nei confronti dei Lavoranti, il Gruppo effettua:

1. la richiesta stagionale indirizzata a ciascun Lavorante di fornire l'elenco completo dei sub-lavoranti a cui vengono affidate parti delle lavorazioni (fermo restando la presenza di limiti relativi alla possibilità di subappaltare più di una fase produttiva);
2. la contestuale richiesta indirizzata a ciascun Lavorante di sottoscrivere la c.d. “*Policy* sub-lavoranti” che impedisce la possibilità di secondi livelli di sublavorazione da parte dei sub-lavoranti;

3. attività di aggiornamento periodico del suddetto elenco completo dei sub-lavoranti a cui vengono affidate parti delle lavorazioni;
4. controllo continuo da parte degli ispettori presso i sub-lavoranti e verifiche da parte del controllo di gestione;
5. controlli con diverso livello di approfondimento anche relativamente alla situazione economica/patrimoniale dei lavoratori più importanti o più “a rischio”.

La produzione del Gruppo relativamente a scarpe e pelletteria presenta il massimo grado di integrazione organizzativa tra l'azienda e i laboratori esterni che normalmente vantano rapporti consolidati con il Gruppo. Tale integrazione è supportata anche da un sistema informatico che collega la quasi totalità dei laboratori con la Società, consentendo la reciproca visione di fasi di avanzamento logistiche e di produzione, disponibilità di materie prime a magazzino e soprattutto consentendo una ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti.

Un'importante caratteristica distintiva del sistema produttivo “Salvatore Ferragamo” è rappresentata dalla “produzione per serie commerciale”. Ogni lotto di produzione è infatti realizzato in relazione ad uno specifico ordine commerciale, con la conseguente ottimizzazione/minimizzazione degli *stock*, sia di materie prime sia di prodotti finiti, e la completa tracciabilità dei prodotti, i quali, contrassegnati da un numero di serie, sono in ogni momento riconducibili al lavorante che li ha realizzati e al cliente/punto vendita che li ha ordinati.

Con esclusivo riferimento alla produzione di calzature, la Società si avvale inoltre di un piccolo reparto di prototipia e produzione composto da tagliatori di materiali, aggiuntatrici e montatori: la “*Manovia*”.

La Manovia realizza principalmente campionari e prototipi, messa a punto delle strutture (intese come forme, tacchi, sottopiedi e suole) per i nuovi modelli e ha essenzialmente la funzione di (i) mantenere la riservatezza e garantire la necessaria velocità in fase di prototipazione; (ii) di conservare e sviluppare il *know how* produttivo e verificare i costi di realizzazione di determinati modelli.

Inoltre la Manovia svolge una limitata attività di produzione di altissimo pregio in relazione ai modelli della collezione “Ferragamo Creation” che costituiscono riedizioni di scarpe originali presenti nell'archivio storico e nel Museo Ferragamo.

#### **6.6.4.2 La produzione di seta e accessori (cravatte e foulard)**

Anche la produzione degli articoli in seta (cravatte e *foulard*), nonché degli altri accessori, è affidata ad una rete di selezionati laboratori esterni.

Le aziende che realizzano cravatte e *foulard* per il Gruppo Ferragamo sono situate prevalentemente nel distretto comasco. I *bijoux* (orecchini, braccialetti, collane, spille e bigiotteria in genere) sono invece prevalentemente realizzati da laboratori in Toscana.

Le cravatte sono realizzate in “conto lavorazione”, ovvero con l'acquisto di materia prima e il successivo invio da parte del Gruppo ai terzisti che confezionano la cravatta secondo le specifiche ricevute.

Tutti gli altri accessori sono invece realizzati in “prodotto finito”, ovvero il Gruppo ne realizza direttamente la fase di creazione, ne segue presso il lavorante la prototipazione, fornisce le specifiche e gli *standard* di qualità dei materiali e del prodotto senza però gestire direttamente l'attività di acquisto della materia prima né le fasi di lavorazione. Il lavorante fornisce in questo caso al Gruppo un prodotto già finito, che viene controllato al suo arrivo in azienda, al fine di verificarne la qualità e la conformità.

### 6.6.5 La logistica ed il controllo dei prodotti finiti

L'intera produzione, ovunque realizzata, viene inviata ai magazzini dove i prodotti vengono controllati, ritoccati ove necessario, e ne viene completato l'imballo con i materiali di *packaging* definitivi per la vendita al consumatore finale. In particolare, le calzature, la pelletteria e gli accessori vengono inviati al magazzino prodotti finiti di proprietà della Società sito in Osmannoro, mentre i capi di abbigliamento vengono inviati al magazzino in *outsourcing* Fashion Logistic sito in Prato che rappresenta il centro di smistamento logistico dell'Emittente.

A quest'attività, che richiede non solo competenze logistiche ma anche tecniche di prodotto, è dedicata una struttura di controllori e rifinitori interni.

Le spedizioni vengono pianificate attraverso il contatto continuo con le strutture commerciali regionali e il servizio clienti centralizzato a Firenze e vengono materialmente eseguite attraverso corrieri.

Coerentemente con le necessità dei mercati vengono predisposti i lotti di spedizione talvolta diretti al punto vendita finale, in altri casi verso i centri di distribuzione regionali dai quali verrà gestito l'invio ai punti vendita locali in modo da ottimizzare il servizio. Al di fuori dell'Europa, il Gruppo dispone di un centro di distribuzione per il mercato statunitense, uno per il Messico, uno per il mercato giapponese, nonché di diversi magazzini situati nei vari Paesi asiatici in cui il Gruppo opera.

Nonostante il Gruppo operi una strategia di produzione e distribuzione sulla base degli ordini ricevuti, con riferimento ai modelli classici presenti in collezione, è sempre disponibile un assortimento in *stock* al fine rifornire le reti distributive in tempi molto rapidi.

### 6.6.6 Canali di distribuzione e vendita

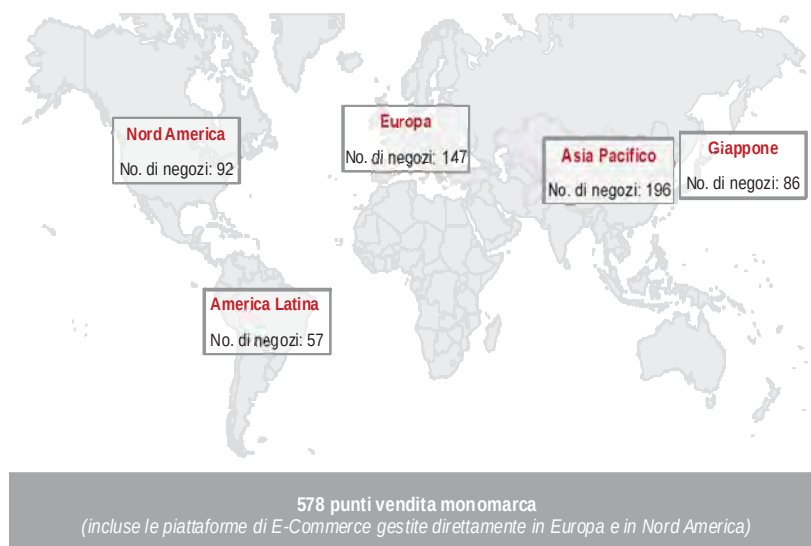
L'organizzazione di distribuzione e vendita costituisce uno dei punti di forza del Gruppo, in virtù della sua estensione e presenza consolidata sia nei mercati c.d. tradizionali (ossia Europa, Stati Uniti e Giappone) sia in quelli emergenti (quali Asia-Pacifico e America Latina), ma anche perché estremamente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

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

- una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), che al 31 dicembre 2010 erano pari a 312 (c.d. canale *retail*);
- una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), che al 31 dicembre 2010 erano pari a 266, nonché attraverso un canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*).

Complessivamente quindi i punti vendita *monobrand* personalizzati, sia DOS sia TPOS al 31 dicembre 2010 erano 578, distribuiti nelle varie aree geografiche come evidenziato nel grafico seguente.

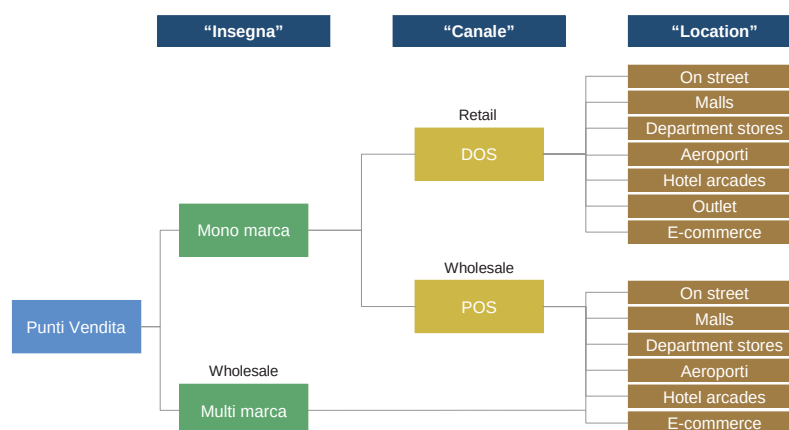
Localizzazione geografica dei punti vendita monomarca (31 dicembre 2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, il 69,5% dei ricavi consolidati è stato realizzato mediante il canale *retail*, il 28,6% attraverso il canale *wholesale*.

Di seguito si riporta una classificazione dei punti vendita per canale, per insegna e per tipologia di *location*.



All'interno dei DOS il Gruppo conta anche 2 negozi "digitali", ovvero dedicati all'attività di e-commerce e gestiti direttamente tramite il sito [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com). I due negozi digitali, in quattro lingue (italiano, inglese, francese, spagnolo) per il mercato europeo e in inglese per il mercato americano, si avvalgono delle piattaforme logistiche dei mercati di riferimento e da cui servono direttamente i consumatori finali. L'offerta è costituita da tutte le principali categorie di prodotti a marchio "Salvatore

Ferragamo” ad eccezione dell’abbigliamento (RTW). I prodotti del Gruppo vengono venduti on-line anche nel canale wholesale attraverso i siti di e-commerce di alcuni prestigiosi department stores, quali [www.bloomingdales.com](http://www.bloomingdales.com), [www.neimanmarcus.com](http://www.neimanmarcus.com), [www.saksfifthavenue.com](http://www.saksfifthavenue.com).

Alla Data del Prospetto Informativo l’e-commerce è operativo nei seguenti Paesi: Stati Uniti, Regno Unito, Italia, Francia, Belgio, Montecarlo, Spagna, Austria, Bulgaria, Cipro, Repubblica Ceca, Germania, Danimarca, Estonia, Finlandia, Grecia, Ungheria, Irlanda, Lituania, Lussemburgo, Lettonia, Malta, Olanda, Polonia, Portogallo, Romania, Svezia, Slovenia, Slovacchia.

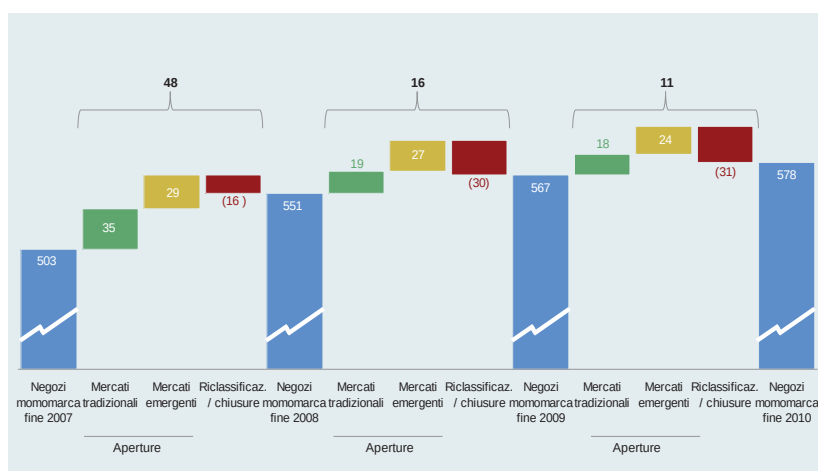
Tra i DOS la Società conta anche n. 32 *outlet* nei quali vengono offerti i soli prodotti delle precedenti collezioni invenduti, mantenendo comunque un’immagine coerente con il *brand*.

Al 31 dicembre 2010, l’attuale struttura ha consentito al Gruppo di distribuire i propri prodotti in 92 Paesi in tutto il mondo.

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

Di seguito si riporta la movimentazione dei negozi monomarca del Gruppo (DOS e TPOS) nel periodo 2008-2010. Il grafico evidenzia il numero totale di negozi aperti, sia nei mercati tradizionali sia in quelli emergenti, ed evidenzia anche le chiusure, dovute principalmente a riaperture in zone limitrofe e a riclassificazioni.

Evoluzione del *network* distributivo monomarca (2008-2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Infine le tabelle che seguono forniscono il dettaglio dell'evoluzione di DOS e TPOS nei principali paesi dell'area geografica Asia-Pacifico, al fine di evidenziare la capillare presenza nella regione e la costante crescita nel tempo.

#### Evoluzione del network distributivo monomarca nell'area Asia-Pacifico (2008-2010)

| Cina          | 2008      | 2009      | 2010      | Corea del Sud | 2008      | 2009      | 2010      |
|---------------|-----------|-----------|-----------|---------------|-----------|-----------|-----------|
| DOS           | 6         | 17        | 21        | DOS           | 25        | 28        | 29        |
| TPOS          | 34        | 28        | 32        | TPOS          | 12        | 12        | 12        |
| <b>Totale</b> | <b>40</b> | <b>45</b> | <b>53</b> | <b>Totale</b> | <b>37</b> | <b>40</b> | <b>41</b> |

| Taiwan        | 2008      | 2009      | 2010      | Australia     | 2008      | 2009      | 2010      |
|---------------|-----------|-----------|-----------|---------------|-----------|-----------|-----------|
| DOS           | 9         | 9         | 10        | DOS           | 9         | 9         | 10        |
| TPOS          | 10        | 10        | 8         | TPOS          | 7         | 8         | 7         |
| <b>Totale</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>18</b> | <b>Totale</b> | <b>16</b> | <b>17</b> | <b>17</b> |

| Hong Kong     | 2008      | 2009      | 2010      | Resto Asia-Pacifico | 2008      | 2009      | 2010      |
|---------------|-----------|-----------|-----------|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| DOS           | 8         | 11        | 10        | DOS                 | 13        | 14        | 16        |
| TPOS          | 5         | 5         | 5         | TPOS                | 28        | 30        | 31        |
| <b>Totale</b> | <b>13</b> | <b>16</b> | <b>15</b> | <b>Totale</b>       | <b>41</b> | <b>44</b> | <b>47</b> |

| Macao         | 2008     | 2009     | 2010     |
|---------------|----------|----------|----------|
| DOS           | 0        | 1        | 1        |
| TPOS          | 3        | 3        | 4        |
| <b>Totale</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |

| Greater China | 2008      | 2009      | 2010      |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| DOS           | 23        | 38        | 42        |
| TPOS          | 52        | 46        | 49        |
| <b>Totale</b> | <b>75</b> | <b>84</b> | <b>91</b> |

Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.



**(A) DOS**

La vendita *retail* avviene attraverso i 312 DOS gestiti direttamente dal Gruppo, attraverso i quali vengono distribuite direttamente ai consumatori finali tutte le linee di prodotto.

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, i ricavi generati dalla vendita diretta attraverso il canale *retail* sono stati pari, rispettivamente, ad Euro 542.967, Euro 420.449 ed Euro 435.744 migliaia, corrispondenti, rispettivamente, al 69,5%, 67,9% e 63,1% dei ricavi complessivi della vendita.

A livello geografico, i DOS sono distribuiti in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo, in posizioni prestigiose e strategiche sia da un punto di vista dell'immagine sia da un punto di vista commerciale, quali ad esempio: Via Tornabuoni a Firenze; Via Condotti a Roma; Fifth Avenue a New York, Rodeo Drive a Beverly Hills; Old Bond Street a Londra; Via Montenapoleone a Milano; Avenue Montaigne e Rue Faubourg St. Honoré a Parigi; Distretto di Ginza a Tokio; Canton Road a Hong Kong; IFC e Central Plaza a Shanghai; Avenida Masaryk a Città del Messico; Cheongdam-dong a Seoul; Shin Kong Place a Pechino; One Central a Macao; Paragon a Singapore.

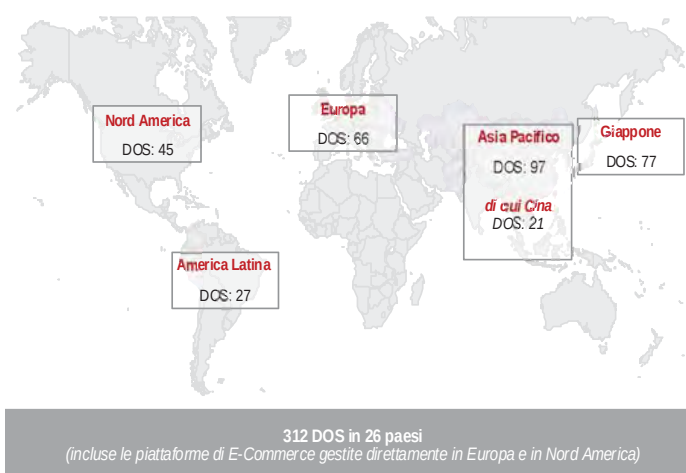


Nella tabella seguente illustriamo le metrature totali dei DOS del Gruppo nelle principali città.

| mq. totali per città |       | mq. totali per città |       |
|----------------------|-------|----------------------|-------|
| Milano               | 657   | Hong Kong            | 2.008 |
| Roma                 | 935   | Pechino              | 1.084 |
| Londra               | 1.103 | Shanghai             | 1.193 |
| Parigi               | 1.046 | Seoul                | 2.091 |
| New York             | 2.115 | Singapore            | 1.328 |
| Tokio                | 2.974 | Città del Messico    | 1.059 |

La mappa e il grafico che seguono indicano la localizzazione geografica dei DOS al 31 dicembre 2010 e l'evoluzione delle nuove aperture nel triennio 2008-2010.

Localizzazione geografica dei DOS (31 dicembre 2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Aperture nette di DOS (2008-2010)

| Aperture nette DOS | 2010      | 2009      | 2008      | Totale    |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Europa             | 1         | 3         | 6         | 10        |
| Giappone           | 2         | (2)       | 2         | 2         |
| Asia-Pacifico      | 8         | 19        | 5         | 32        |
| Cina               | 4         | 11        | 1         | 16        |
| Nord America       | 2         | 4         | 5         | 11        |
| America Latina     | –         | 2         | 3         | 5         |
| <b>Totale</b>      | <b>13</b> | <b>26</b> | <b>21</b> | <b>60</b> |

La progettazione e l'immagine dei punti vendita, che sono costantemente mantenuti, vengono elaborate ed ideate dalla Società e, mediante uno *staff* di architetti e *visual merchandiser* interni, coadiuvati da studi professionali esterni con i quali il Gruppo collabora nelle varie *region*.

La Società ha programmi di formazione specifici dedicati al proprio personale di vendita, focalizzati sulla conoscenza dei prodotti e sul servizio clienti.

In particolare il Gruppo ha sviluppato un programma di prima formazione di base – supportato da una piattaforma *e-learning* – per i neoassunti; dei corsi base coordinati a livello *corporate* dalla

struttura delle Risorse Umane e Organizzazione, specifici per venditori e per responsabili di negozio. Inoltre, stagionalmente, vengono realizzati *training ad hoc* sulle nuove collezioni in arrivo per la vendita nei negozi.

Sempre al fine di sostenere la motivazione del personale *retail*, il Gruppo ha adottato già a partire dalla fine degli anni '90 un sistema di incentivi variabili, in parte individuali e in parte di "*team*" di negozio, basato sul raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi che l'azienda definisce all'inizio di ogni anno.

Riguardo all'assortimento dei prodotti e alla selezione degli stessi per le diverse tipologie di negozi, la Società, in relazione alle potenzialità del mercato e alle caratteristiche dei punti vendita, definisce a livello *corporate* delle linee guida. Strutture di "*buyer/merchandise*" che operano in ciascuna *region* selezionano poi stagione per stagione l'assortimento ottimale da presentare nei singoli negozi, sia dal punto di vista dei modelli/varianti materiali e colori da presentare, che per quanto riguarda la scala taglie e le quantità da acquistare.

## **(B) Wholesale**

La Società ha concluso varie tipologie di accordi con i propri distributori. Per quanto riguarda la definizione dei rapporti con i soggetti terzi che gestiscono i TPOS, risultano essere regolati da una serie di contratti che prevedono l'uso esclusivo del marchio "Salvatore Ferragamo", la garanzia del raggiungimento di livelli minimi di fatturato, il riconoscimento di *royalties* alla Società calcolate in percentuale sul fatturato raggiunto, nonché la fornitura di elementi di arredamento e di *design* per i punti vendita tali da garantire l'identità del marchio ed il riconoscimento dello stile della Società.

I rapporti con i clienti del canale *wholesale* sono regolati sulla base di ordini di acquisto, effettuati di stagione in stagione.

Nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, i ricavi generati dalla vendita attraverso il canale *wholesale* sono stati pari, rispettivamente, ad Euro 223.669, Euro 185.019 ed Euro 236.967 migliaia corrispondenti, rispettivamente, al 28,6%, 29,9% e 34,3% dei ricavi delle vendite.

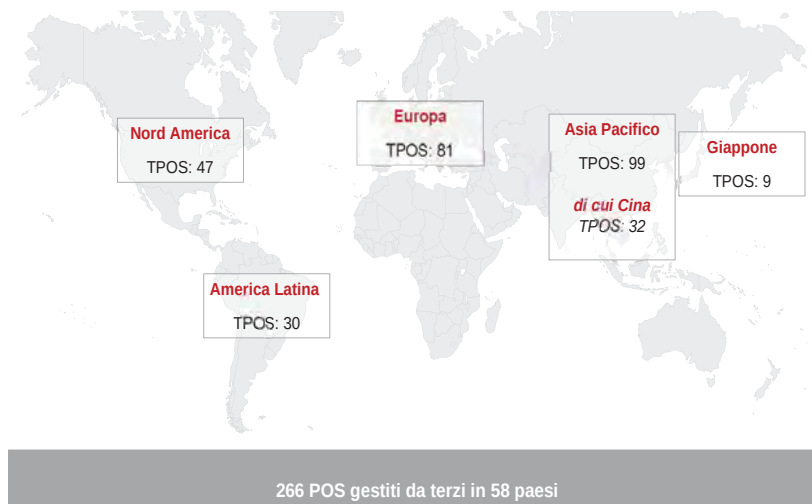
Il posizionamento del *brand* e l'immagine di esclusività rendono indispensabile una politica distributiva attenta e selettiva. I prodotti sono venduti in *location* di prestigio nelle principali città mondiali.

All'interno del canale *wholesale* riveste una significativa importanza la distribuzione attraverso operatori qualificati del mondo *duty free* e *travel retail*. Il marchio "Salvatore Ferragamo" è presente con punti vendita monomarca in tutti i principali aeroporti del mondo, su alcune linee aeree e presso gli hotels più esclusivi, sia con modalità *duty free* che *duty paid*. Il suddetto canale distributivo riveste particolare importanza soprattutto nel mercato asiatico e l'approccio del Gruppo, coerentemente a quanto si tende a fare con altri metodi di distribuzione *wholesale*, è di dare sempre maggior completezza nella comunicazione dell'offerta prodotto.

La distribuzione *multibrand* è prevalentemente costituita da relazioni di lungo termine con primari soggetti operanti sui principali mercati, sia *department stores*, sia *specialty stores*, alcuni dei quali distribuiscono i prodotti del Gruppo anche attraverso i loro siti di *e-commerce*.

Le mappe che seguono indicano la localizzazione geografica dei TPOS gestiti da terzi e le catene di *department stores* al 31 dicembre 2010.

### Localizzazione geografica dei TPOS gestiti da terzi (31 dicembre 2010)



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

### Catene di department stores presso i quali vengono distribuiti prodotti del Gruppo



Fonte: Salvatore Ferragamo S.p.A.

#### 6.6.6.1 Le strutture di supporto alla distribuzione

Al fine di supportare adeguatamente le strutture che si occupano della distribuzione dei prodotti sui vari mercati, il Gruppo si è dotato di una serie di funzioni di servizio:

- di un ufficio che gestisce il servizio di vendita in *showroom* composta da venditori specializzati per prodotto;
- di un ufficio di *visual merchandising* che definisce i programmi di vetrina e di *display* dei prodotti all'interno dei negozi;
- di un ufficio architettura che si occupa di mantenere e sviluppare il *concept* architettonico dei vari negozi e di integrare l'attività di progettazione di tutti i negozi coerentemente con l'immagine del Gruppo;

- di un ufficio per il servizio clienti che garantisce un'efficace comunicazione tra i clienti e la Società, in merito all'andamento delle consegne ed alla gestione delle eventuali problematiche *post* vendita, ivi comprese la gestione dei reclami e l'eventuale attività di riparazione.

Il *buying* delle collezioni per i DOS è regionalizzato e gestito da strutture di *buyer* di *region* per essere più aderenti alle necessità dei mercati.

Il Gruppo dispone di tre *showroom* situate a Firenze e Milano per i mercati europei e asiatici e a New York per i mercati americani. Nelle *showroom* si svolge l'attività di presentazione delle collezioni ai *buyer* del *retail* diretto e la campagna vendite con l'acquisizione degli ordini da parte dei compratori *wholesale*.

#### **6.6.7 La comunicazione pubblicitaria ed il *marketing***

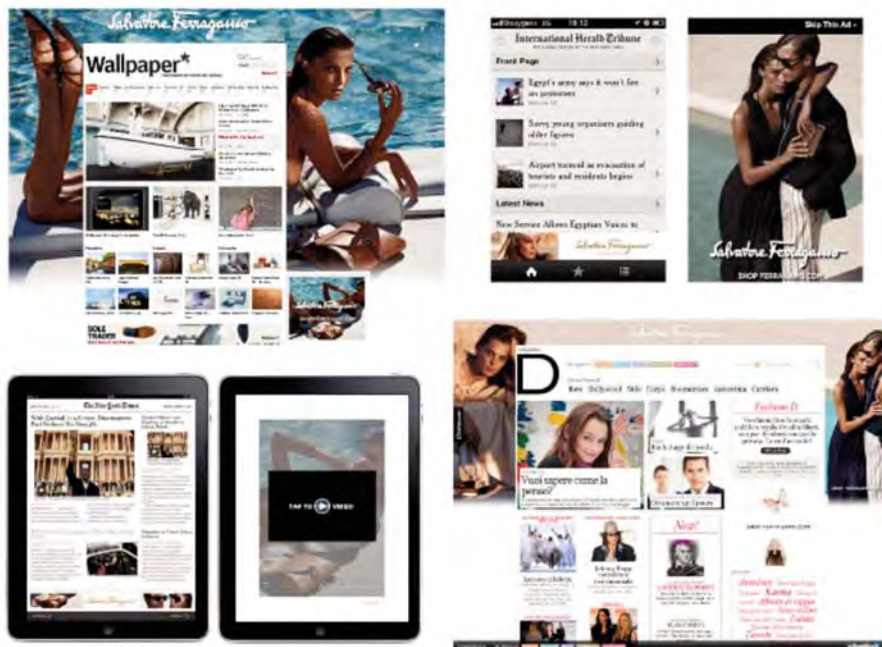
Il supporto pubblicitario e promozionale costituisce una leva chiave per le società che operano nel settore del lusso, per orientare le scelte di acquisto e sostenere la fedeltà al marchio nel tempo; coerentemente con questa rilevanza, il Gruppo effettua importanti investimenti nella comunicazione pubblicitaria e nel *marketing* e ha una struttura interna a ciò dedicata, con competenze specifiche di settore e che esplica la propria attività in coordinamento con il *top management*.

Per favorire il raggiungimento di un ampio ma selezionato *target* di consumatori, il Gruppo utilizza vari strumenti di comunicazione, dalla stampa di settore e non, alla televisione, all'affissione e ad *internet*, fino alle promozioni, il *direct marketing* e le operazioni sui punti vendita. La comunicazione del Gruppo si sviluppa infatti anche mediante le vetrine e l'esposizione dei prodotti all'interno dei negozi monomarca.

Notevole rilevanza rivestono anche l'attività di relazioni con la stampa per lo sviluppo di notizie ed editoriali su prodotti del Gruppo, attività di pubbliche relazioni in genere e il "*product placement*" nei confronti di esponenti del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo.

Dal 2007 il gruppo dispone di una struttura dedicata al *product placement* e alle relazioni con le celebrità.

Nel 2009 è stato creato all'interno della Società un *team* di specialisti della comunicazione su *internet*, allo scopo di sostenere la crescente necessità di produzione e diffusione di materiali pubblicitari destinati alla rete e alle applicazioni "*mobile*" (quali Android, I-Phone I-Pad, ecc).



Tra la fine del 2009 e i primi mesi del 2011 il Gruppo ha fatto il proprio ingresso nei social *network* attraverso il lancio delle proprie pagine ufficiali sui canali digitali You Tube, Facebook e Twitter.

Le campagne degli ultimi anni hanno visto coinvolti prestigiosi fotografi e *testimonial*. Negli ultimi anni le campagne pubblicitarie sono state curate dal fotografo Mario Testino, la maggior parte delle quali con Claudia Schiffer come modella; nell'Autunno-Inverno 2010 la campagna è stata realizzata da Bruce Weber, con Stella Tennant come modella e nell'ultima stagione (Primavera-Estate 2011) la fotografia è stata affidata a Mikael Jansson. La campagna valorizza l'estrema ricercatezza del marchio e l'artigianalità del prodotto, comunicando un senso di eleganza rilassata e naturale, in un contesto luminoso e mediterraneo. La coerenza delle campagne pubblicitarie con l'immagine e la strategia del marchio "Salvatore Ferragamo" sono garantite dall'indirizzo strategico fornito da parte dell'amministratore delegato e dal Comitato Strategia *Brand* e Prodotto, mentre la gestione del processo creativo e la collaborazione con i fotografi sono affidate al Direttore Creativo e al Direttore Comunicazione.

In aggiunta alla campagna pubblicitaria vengono realizzati stagionalmente materiali pubblicitari stampati, quali i cataloghi, pieghevoli, pannelli per le vetrine con immagini tratte dalla campagna pubblicitaria utilizzati in appositi spazi pubblicitari di grandi dimensioni all'interno dei principali aeroporti internazionali quali, in particolare, quelli asiatici.

Il Gruppo è inoltre attivo nell'organizzazione di eventi, in Italia e all'estero, con la partecipazione di giornalisti della carta stampata, della televisione e del *web*; vengono inoltre realizzate 4 sfilate all'anno durante le settimane della moda di Milano, con rilevanza e copertura stampa mondiale.

Infine, un ulteriore importante strumento di comunicazione è rappresentato dal Museo Salvatore Ferragamo, ospitato presso Palazzo Spini Feroni in Firenze, sede storica del Gruppo, che espone a rotazione una ricca selezione delle oltre 13.000 paia di scarpe "Salvatore Ferragamo" con-



servate nell'archivio storico. Nel Museo Salvatore Ferragamo, oltre alle calzature, sono presentati modelli, brevetti, foto e testimonianze della evoluzione dello stile e dei materiali utilizzati dalla Società nel corso degli oltre ottanta anni di attività, che ancora ad oggi costituiscono una fonte di ispirazione nell'attività creativa del Gruppo.

Importante ruolo del museo è di ideare, organizzare e promuovere mostre, incontri di studio ed eventi dedicati alla cultura contemporanea della moda, esprimendo l'apertura e l'interesse costanti di una grande società verso i fenomeni più attuali e significativi che dall'arte, dal *design*, dallo spettacolo, dal costume, dalla comunicazione e dall'informazione estendono la loro influenza allo stile e alle forme del vestire e del vivere. L'attività del museo è pubblicizzata anche attraverso un sito *internet* dedicato ([www.museoferragamo.com](http://www.museoferragamo.com)).

Tra gli eventi e le mostre promosse dal museo negli ultimi anni, si ricordano:

- la mostra “Evolving Legend” organizzata a Shanghai presso il MOCA e a Milano presso La Triennale, dedicata a celebrare gli 80 anni di storia del Gruppo,
- la mostra “Greta Garbo. Il mistero dello stile” organizzata presso la Triennale di Milano e presso il Museo Salvatore Ferragamo, con la quale sono stati raffigurati il mito e lo stile contemporanei dell'attrice;



- la mostra “A regola d'arte”, che valorizza il lavoro artigiano e il legame del Gruppo Ferragamo con la città di Firenze.

Dal Museo Salvatore Ferragamo è nato anche un progetto speciale, destinato a celebrare il mito delle calzature da donna e degli accessori Ferragamo. Tale progetto, denominato “Ferragamo Creation”, ripropone una collezione vintage in serie limitata e numerata come esclusive riedizioni di prodotti d'archivio dagli anni '30 in poi, vendute in alcuni dei principali e più prestigiosi negozi del Gruppo.

Nel 2010 Ferragamo Parfums ha avviato lo sviluppo di un progetto di *marketing* di particolare rilievo: la creazione e distribuzione una speciale linea di personal care creata *ad hoc* per alberghi a 5 stelle, navi da crociera e linee aeree di alto livello (c.d. progetto *amenities*, ossia la distribuzione attraverso operatori qualificati del settore).

Molte attività di *marketing* del Gruppo sono infine rivolte a sostenere, soprattutto presso i negozi monomarca ma anche presso i multimarca, la corretta ed efficace distribuzione dei prodotti, in coerenza con la strategia di marca, di prodotto e di *retail*. Grande attenzione viene quindi posta, in tale contesto, a definire gli indirizzi per l'acquisto dei prodotti, per la loro esposizione nei negozi e nelle vetrine, a sviluppare materiale per l'efficace presentazione dei prodotti ai clienti e per la formazione sul prodotto del personale di vendita.

### 6.6.8 I Sistemi Informativi del Gruppo

I Sistemi Informativi del Gruppo si sono storicamente evoluti adottando un modello distribuito che rispecchiasse la struttura organizzativa e gestionale della Società.

Per questo motivo nella sede centrale di Firenze è presente la struttura centrale IT che coordina l'evoluzione dei sistemi, definisce gli *standard*, progetta e gestisce le infrastrutture comuni, supporta direttamente i processi della parte industriale, della *region* Europa e di Ferragamo Parfums, nonché fornisce servizi di Gruppo quali il sistema *e-commerce*.

D'altra parte, nelle aree di mercato (*region*) Europa, America, Giappone sono presenti poli IT dotati di Centri di Elaborazione Dati (c.d. *Data Center*) e applicazioni. L'area Asia-Pacifico, con eccezione dell'Australia e dell'India, è invece supportata da sistemi informativi gestiti dai *partner* delle *joint venture* in Singapore e Malesia e direttamente dalle società in *joint venture* in Corea e Tailandia. Con dette parti sono in essere specifici accordi di IT *management* che disciplinano termini e modalità di prestazione dei relativi servizi, in modo da garantire l'aderenza agli *standard* informativi definiti dall'Emittente.

Il collegamento tra le sedi del Gruppo e la diffusione di applicazioni centralizzate sono permessi da un efficiente sistema di rete (MPLS). Inoltre, il consolidamento dei dati relativi alle vendite, agli *stock* e agli ordini di tutti i punti vendita direttamente controllati è gestito tramite un potente sistema di *data warehouse* centrale.

Accanto a sistemi proprietari che insistono su tecnologia AS/400, negli ultimi anni sono stati introdotti sistemi SAP che insistono su tecnologie Oracle/Unix e Business Objects.

Il sistema *e-commerce* introdotto nel 2009 è caratterizzato da una architettura centralizzata in grado di fornire la stessa presentazione dei prodotti e di assicurare lo stesso livello di servizio in tutto il mondo.

Per rispondere alla crescente esigenza di una sempre maggiore integrazione di Gruppo, è stato elaborato un programma di evoluzione dei sistemi, il già citato c.d. "*Marlin Project*" che, nel triennio 2011-13, vedrà il rinnovo dei sistemi di logistica distributiva della parte industriale e l'implementazione di "*SAP Retail*" nei principali Paesi asiatici (quali Greater China, Corea del Sud e Giappone).

Tale iniziativa porterà nel medio/lungo termine a ricondurre gli attuali sistemi distribuiti ad un unico sistema integrato di Gruppo.

Il Gruppo presta infine particolare attenzione alla sicurezza dei sistemi informativi, sia sotto il profilo della protezione dei sistemi e dei relativi dati, sia sotto il profilo della continuità operativa. Le procedure di sicurezza sono formalizzate ed annualmente soggette ad ispezione interna.

### 6.7 EVENTI ECCEZIONALI CHE HANNO INFLUENZATO L'ATTIVITÀ DELL'EMITTENTE E/O I MERCATI IN CUI OPERA

Non si sono registrati fattori eccezionali negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 nonché per l'esercizio in corso relativamente ai ricavi per linea di *business* o per area geografica.

### 6.8 DIPENDENZA DA BREVETTI O LICENZE, DA CONTRATTI INDUSTRIALI, COMMERCIALI O FINANZIARI, CONCESSIONI, AUTORIZZAZIONI O NUOVI PROCESSI DI FABBRICAZIONE RILEVANTI PER L'ATTIVITÀ O REDDITIVITÀ DELL'EMITTENTE

L'attività del Gruppo non dipende da contratti di licenza o da brevetti depositati da altre società, da contratti industriali, commerciali o finanziari, o da nuovi procedimenti di fabbricazione.



La tabella che segue riporta l'incidenza dei ricavi per i principali clienti.

| Clienti          | Incidenza sui ricavi del 2010 |
|------------------|-------------------------------|
| Primo cliente    | 1,9%                          |
| Primi 3 clienti  | 4,7%                          |
| Primi 10 clienti | 11,0%                         |

Il Gruppo persegue una politica di diversificazione delle fonti di approvvigionamento di materie prime.

In particolare, pur privilegiando, soprattutto con riferimento alla pelle e ai tessuti, un novero selezionato di fornitori, con i quali ha instaurato rapporti consolidati nel tempo, il Gruppo ha comunque diversificato le proprie fonti, in modo da minimizzare i rischi connessi alla dipendenza da singoli fornitori.

Con riferimento al grado di concentrazione dei rapporti del Gruppo con i fornitori di materie prime si segnala che nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 16% del totale (i primi 5 il 22%); nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 16% del totale (i primi 5 il 23%); nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 i primi 3 fornitori di materie prime hanno coperto il 13% del totale (i primi 5 il 19%).

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

Con riferimento al grado di concentrazione dei rapporti del Gruppo con i laboratori esterni cui è affidato il processo produttivo si segnala che negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2009 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 21% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 29%) mentre nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 i primi 3 laboratori esterni rappresentavano il 17% del totale della produzione esternalizzata (i primi 5 laboratori esterni il 24%). Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6, Paragrafo 6.6.4 del Prospetto Informativo.

Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. La concentrazione delle vendite *wholesale* verso i clienti è riportato nella tabella sottostante.

| Concentrazione del rischio di mercato                                                                | 2010  | 2009 | 2008  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-------|
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con il maggior cliente sul totale ricavi          | 1,9%  | 2,1% | 2,1%  |
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con i primi 3 maggiori clienti sul totale ricavi  | 4,7%  | 4,7% | 4,6%  |
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con i primi 10 maggiori clienti sul totale ricavi | 11,0% | 8,7% | 10,7% |

Il settore di appartenenza del Gruppo è caratterizzato, nell'ambito del canale *wholesale*, dalla presenza di un numero limitato di grandi operatori quali i grandi *department stores*, in prevalenza statunitensi, ma anche importanti distributori nel mercato della Repubblica Popolare Cinese e gli operatori del mondo *duty free* e *travel retail*.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

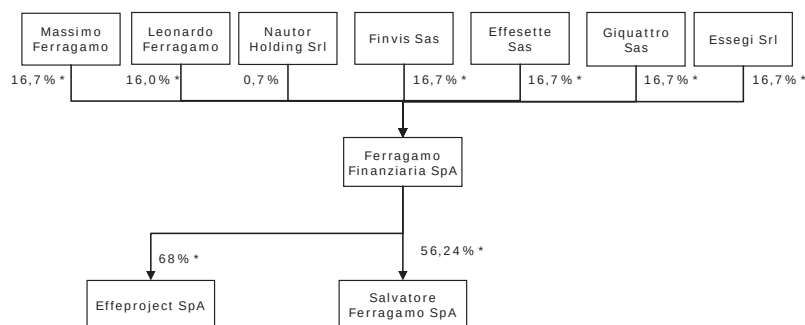
## 7. STRUTTURA ORGANIZZATIVA

### 7.1 GRUPPO DI APPARTENENZA

Alla Data del Prospetto Informativo la Società è controllata di diritto, ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico, da Ferragamo Finanziaria che esercita attività di direzione e coordinamento sull'Emittente, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile.

Ferragamo Finanziaria, costituita con atto in data 24 novembre 1989 ed iscritta presso il Registro delle Imprese di Firenze in data 19 febbraio 1996, ha ad oggetto l'assunzione di partecipazioni in altre società italiane o costituite all'estero, la concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma a società partecipate e, in particolare, a quelle del Gruppo Ferragamo, la compravendita e l'amministrazione di terreni agricoli e altri beni immobili e la promozione, diffusione e sfruttamento di marchi, brevetti e *know how*.

Lo schema seguente rappresenta le società controllate, direttamente o indirettamente, da Ferragamo Finanziaria alla Data del Prospetto Informativo.



Fonte: Emittente; \*percentuali inclusive delle azioni detenute in nuda proprietà

Con riferimento all'azionariato di Ferragamo Finanziaria alla Data del Prospetto Informativo si segnala quanto segue.

Massimo Ferragamo detiene il 16,7% del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 12.890.655 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 13,5 % circa del capitale sociale) e n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo).

Leonardo Ferragamo detiene direttamente il 16% del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 12.211.188 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 12,8% circa del capitale sociale) e n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo) e indirettamente, tramite Nautor Holding S.r.l. (che detiene n. 679.467 azioni ordinarie in piena proprietà), lo 0,7% circa del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria. Nautor Holding S.r.l., infatti, è partecipata da Leonardo Ferragamo (che detiene il 99% del capitale sociale in piena proprietà) e Maria Beatrice Garagnani (che detiene l'1% del capitale sociale di cui lo 0,22% in piena proprietà e lo 0,78% in nuda proprietà con diritto di usufrutto in favore di Leonardo Ferragamo).

Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. detiene il 16,7% circa del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 10.536.542 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 11% del capitale sociale), n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo e n. 2.354.113 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 2,5% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Fulvia Ferragamo). Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata, in misura pari al 25% del capitale sociale ciascuno, da Fulvia Ferragamo (socio accomandatario in piena proprietà), Maria Consolata Visconti, Ginevra Visconti e Angelica Visconti (socio accomandanti nuda proprietarie con usufrutto in favore di Fulvia Ferragamo in misura pari al 73,5% e di Giuseppe Visconti in misura pari al 1,5% del capitale sociale).

Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. detiene il 16,7% circa del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 10.536.542 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 11% del capitale sociale), n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo e n. 2.354.113 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 2,5% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Ferruccio Ferragamo). Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata da Ferruccio Ferragamo (socio accomandatario che ne detiene il 60% del capitale sociale in piena proprietà) e, in misura pari all'8% del capitale sociale ciascuno (detenuto in nuda proprietà con usufrutto in favore di Ferruccio Ferragamo), da Vittoria Ferragamo, Olivia Ferragamo, Vivia Ferragamo, Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) e Salvatore Ferragamo (soci accomandanti).

Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. detiene il 16,7% circa del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 10.536.542 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 11% del capitale sociale), n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo e n. 2.354.113 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 2,5% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Giovanna Ferragamo). Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata, in misura pari al 25% del capitale sociale ciascuno, da Lorenzo Gentile, Benedetta Gentile, Alessandro Gentile e Gaetano Gentile (soci accomandanti nuda proprietari con usufrutto in favore di Giovanna Ferragamo, socio accomandatario d'opera).

Essegi S.r.l. detiene il 16,7% circa del capitale sociale di Ferragamo Finanziaria (di cui n. 12.890.655 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 13,5% circa del capitale sociale) e n. 3.054.845 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari al 3,2% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo. Essegi S.r.l. è partecipata, in misura pari al 33,33% circa del capitale sociale ciascuno (di cui 23,33% circa in piena proprietà e 10% in nuda proprietà con usufrutto in favore di Giuseppe Paternò Castello di San Giuliano), da Maria Paternò Castello di San Giuliano, Giulia Paternò Castello di San Giuliano e Diego Paternò Castello di San Giuliano.

Wanda Miletto Ferragamo gode del diritto di usufrutto (con diritto di voto) su n. 18.329.070 azioni ordinarie di Ferragamo Finanziaria (corrispondenti al 19,2% circa del capitale sociale della stessa) concesse in pari misura (n. 3.054.845 azioni ordinarie ciascuno) da Massimo Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. e Essegi S.r.l.

Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo e Giovanna Ferragamo godono del diritto di usufrutto (con diritto di voto) su n. 2.354.113 azioni ordinarie di Ferragamo Finanziaria ciascuno (corrispondenti al 2,5% circa del capitale sociale della stessa) concesse, rispettivamente, da Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., e Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.

Nessuno degli azionisti di Ferragamo Finanziaria detiene il controllo della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

Effeproject S.p.A., con sede in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, codice fiscale e numero d'iscrizione presso il Registro delle Imprese di Firenze 05799330484 ("**Effeproject**"), società controllata di diritto da Ferragamo Finanziaria, ha per oggetto le seguenti attività:

- a) l'assunzione di partecipazioni, anche al fine di stabile investimento, in altre società od enti, già costituiti o costituendi, sia in Italia che all'estero;
- b) la concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma a società partecipate;
- c) la compravendita e l'amministrazione di terreni agricoli, di beni immobili civili ed industriali, commerciali e turistici anche non di proprietà;
- d) la promozione, diffusione e sfruttamento di marchi, di brevetti e di *know-how*.

Alla Data del Prospetto Informativo Effeproject detiene esclusivamente alcuni terreni sia fabbricabili sia agricoli situati in località Osmannoro nel Comune di Sesto Fiorentino (FI).

I soci di Effeproject alla Data del Prospetto Informativo sono Ferragamo Finanziaria (che detiene il 68% del capitale sociale di cui 3.514.680 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 52% del capitale sociale), n. 874.256 azioni privilegiate in piena proprietà (pari al 12,934% del capitale sociale), n. 207.184 azioni privilegiate in nuda proprietà (pari al 3,06% del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletti Ferragamo); Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. (ciascuno dei quali detiene l'8% del capitale sociale di cui n. 437.128 azioni privilegiate in piena proprietà (pari al 6,467% del capitale sociale) e 103.592 azioni privilegiate in nuda proprietà (pari all'1,532% del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletti Ferragamo).

Wanda Miletti Ferragamo gode del diritto di usufrutto su n. 621.552 azioni privilegiate pari a circa il 9,2% del capitale sociale di Effeproject concesse da tutti i soci della stessa nella misura sopra indicata.

Le disposizioni del Capo IX del Titolo V del Libro V del Codice Civile (articoli 2497 e seguenti) prevedono una responsabilità diretta della società che esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti dei soci e dei creditori sociali delle società soggette a tale direzione e coordinamento, nel caso in cui la società che esercita tale attività - agendo nell'interesse imprenditoriale proprio o altrui in violazione dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle società medesime - arrechi pregiudizio alla redditività e al valore della partecipazione sociale ovvero cagioni, nei confronti dei creditori sociali, una lesione all'integrità del patrimonio della società.

Tale responsabilità non sussiste quando il danno risulta: (i) mancante alla luce del risultato complessivo dell'attività di direzione e coordinamento; ovvero (ii) integralmente eliminato anche a seguito di operazioni a ciò dirette. La responsabilità diretta della società che esercita attività di direzione e coordinamento è, inoltre, sussidiaria (essa può essere, pertanto, fatta valere solo se il socio e il creditore sociale non sono stati soddisfatti dalla società soggetta alla attività di direzione e coordinamento) e può essere estesa, in via solidale, a chi abbia comunque preso parte al fatto lesivo e, nei limiti del vantaggio conseguito, a chi ne abbia consapevolmente tratto beneficio.

Per quanto riguarda i finanziamenti effettuati a favore della società da parte di chi esercita attività di direzione e coordinamento nei suoi confronti o da altri soggetti ad essa sottoposti: (i) i finanziamenti, in qualunque forma effettuati, concessi in un momento in cui, anche in considerazione del tipo di attività esercitata dalla società, risulta un eccessivo squilibrio dell'indebitamento rispetto al patrimonio netto oppure una situazione finanziaria della società nella quale sarebbe ragionevole un conferimento, sono considerati finanziamenti postergati, con conseguente rimborso postergato rispetto alla soddisfazione degli altri creditori; e (ii) qualora il rimborso di detti finanziamenti intervenga nell'anno precedente la dichiarazione di fallimento, i finanziamenti devono essere restituiti.

La Società rispetta i requisiti di cui all'articolo 37 del Regolamento Mercati, per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che la Società:

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

Con specifico riferimento al rispetto dei requisiti di cui ai precedenti punti (ii) e (iii) si consideri, in particolare, quanto segue.

I rapporti con la clientela ed i fornitori sono autonomamente gestiti dall'Emittente, fermo restando che l'amministratore delegato ha tutti i poteri necessari per la gestione dell'attività sociale in applicazione delle strategie definite tra presidente del consiglio di amministrazione ed esso medesimo e quindi approvate dal consiglio stesso, fatta eccezione per gli atti di competenza dell'intero organo amministrativo (per ulteriori informazioni si veda la Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.1.1 del Prospetto Informativo).

La direzione finanza dell'Emittente partecipa alla formulazione delle politiche finanziarie e di tesoreria del Gruppo e ne garantisce l'applicazione, attraverso la ricerca dell'ottimizzazione nella gestione dei flussi finanziari e monetari e dei rischi.

Tale direzione è responsabile del reperimento dei fondi occorrenti a coprire i fabbisogni finanziari e di investimento delle società del Gruppo, a condizioni ottimali. A tale fine cura direttamente i rapporti con gli intermediari creditizi nazionali ed internazionali e negozia le condizioni contrattuali, economiche e di servizio con il sistema bancario, verificandone la corretta applicazione. Inoltre, gestisce e indirizza gli impieghi di liquidità delle società del Gruppo e presidia i rischi finanziari che gravano sul Gruppo, con particolare riferimento ai rischi di cambio, di tasso e di liquidità.

L'attività di copertura del rischio cambio è accentrata presso la direzione finanza del Gruppo. I rischi di cambio sono gestiti dall'Emittente per le principali divise di fatturazione, con l'intento di coprire le vendite future previste rispetto al cambio in valuta di listino fissato per le varie stagioni di vendita. L'attività di copertura del rischio di cambio riguarda in massima parte le vendite dell'Emittente sia a consociate sia a terzi. Le consociate a partecipazione congiunta provvedono autonomamente alla copertura del rischio di cambio con supervisione della direzione finanza di Gruppo.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo, tenendo in considerazione l'esposizione complessiva attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile con relative scadenze.

La direzione finanza di Gruppo provvede al fabbisogno finanziario delle società del Gruppo trattando centralmente e mettendo a disposizione le linee di credito alle controllate. Alcune linee di

credito sono utilizzabili da più società nella loro valuta di conto. Sono escluse da questa gestione le società a partecipazione congiunta che hanno invece delle linee locali. In caso di aperture di linee di credito locali, l'Emittente deve darne opportuna approvazione, anche nel caso di eventuali variazioni alla linea di credito concordata.

La direzione finanza di Gruppo gestisce inoltre i rapporti finanziari *intercompany* e le garanzie attive e passive che assistono i contratti; elabora la reportistica finanziaria previsionale e consuntiva dell'Emittente e a livello consolidato nonché la contabilità finanziaria dell'Emittente.

La direzione finanza di Gruppo si compone di cinque risorse, incluso il responsabile, ed è strutturata come di seguito indicato:

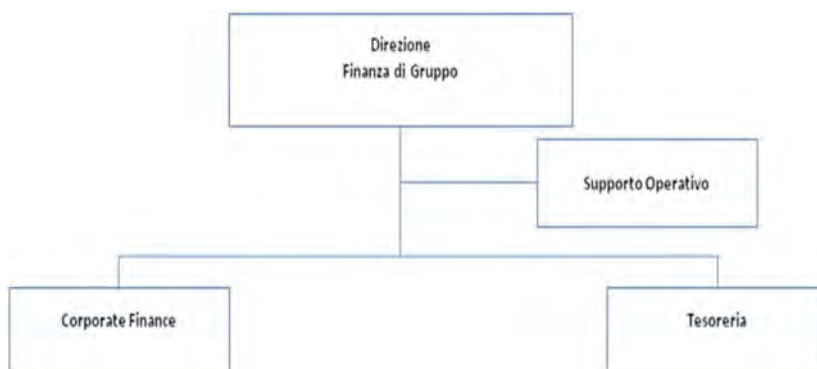
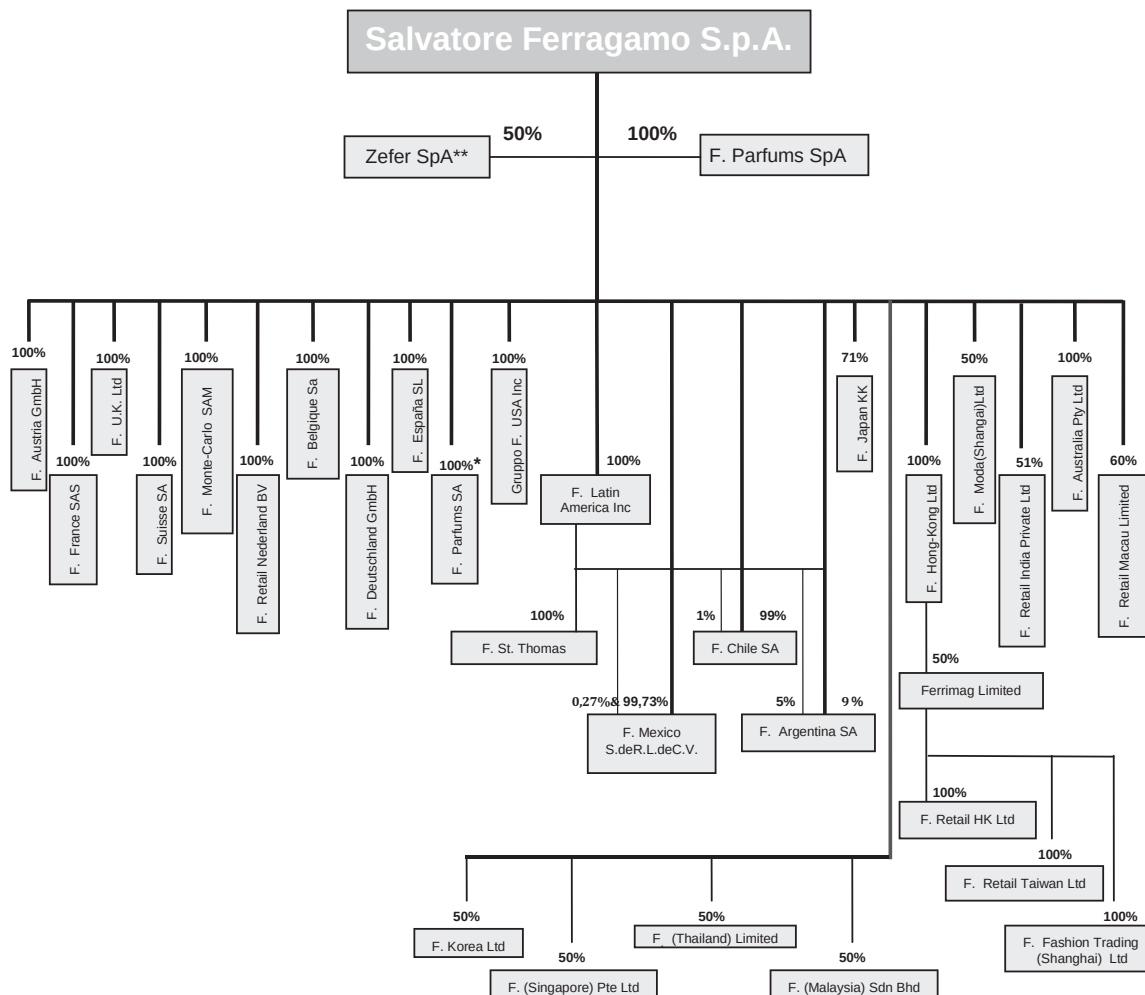


Figura 1 – Struttura della direzione finanza di Gruppo

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 16, Paragrafo 16.4 del Prospetto Informativo.

## 7.2 SOCIETÀ CONTROLLATE DALL'EMITTENTE

Lo schema seguente rappresenta le principali società operative del Gruppo alla Data del Prospetto Informativo.



\* Società non operativa in liquidazione

\*\* Società partecipata al 50% e consolidata con il metodo del patrimonio netto

Per ulteriori dettagli relativamente alle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente dall'Emittente, si veda la Sezione Prima, Capitolo 20 del Prospetto Informativo.

L'Emittente svolge la funzione di indirizzo relativamente alle linee strategiche delle società controllate che si concretizza nell'individuazione e nel coordinamento delle strategie di mercato, nella selezione dei *partner* commerciali, nell'elaborazione delle linee guida relative agli investimenti strategici, nello svolgimento di attività di comunicazione, *marketing* e prodotto; la Società coordina, inoltre, a beneficio delle stesse controllate, la prestazione di servizi finanziari (consistenti, tra l'altro, nel coordinamento delle attività di carattere bancario e finanziario, nell'assistenza e supporto nella ricerca di affidamenti e di linee di credito e nel rilascio di garanzie in genere), commerciali (consistenti, fra l'altro, nella gestione delle trattative commerciali e contrattuali con i fornitori) e amministrativi (consistenti, fra l'altro, nella richiesta di consulenze legali, fiscali e contabili da parte di professionisti esterni). Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19 del Prospetto Informativo.

L'Emittente esercita attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile, nei confronti delle società controllate.

Nella seguente tabella sono elencate le principali società controllate direttamente e indirettamente da SF alla Data del Prospetto Informativo.

| Società                                      | Sede                       | Partecipazione detenuta |
|----------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Ferragamo Argentina SA                       | Buenos Aires, Argentina    | 100% (1)                |
| Ferragamo Australia Pty Ltd.                 | Sidney, Australia          | 100%                    |
| Ferragamo Austria GmbH                       | Vienna, Austria            | 100%                    |
| Ferragamo Belgique S.A.                      | Bruxelles, Belgio          | 100%                    |
| Ferragamo Chile SA                           | Santiago, Cile             | 100% (2)                |
| Ferragamo Deutschland GmbH                   | Monaco, Germania           | 100%                    |
| Ferragamo Espana S.L.                        | Madrid, Spagna             | 100%                    |
| Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd | Shanghai, Cina             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo France SAS                         | Parigi, Francia            | 100%                    |
| Ferragamo Hong Kong Ltd.                     | Hong Kong, Cina            | 100%                    |
| Ferragamo Japan K.K.                         | Tokyo, Giappone            | 71% (4)                 |
| Ferragamo Korea Ltd                          | Seoul, Corea               | 50% (5)                 |
| Ferragamo Latin America Inc.                 | Miami, Stati Uniti         | 100% (6)                |
| Ferrimag Limited                             | Hong Kong, Cina            | 50% (14)(3)             |
| Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd                 | Kuala Lumpur, Malesia      | 50% (7)                 |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.          | Città del Messico, Messico | 100%(8)                 |
| Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd            | Shanghai, Cina             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.                 | Principato di Monaco       | 100%                    |
| Ferragamo Parfums S.p.A.                     | Firenze, Italia            | 100%                    |
| Ferragamo Retail HK Ltd.                     | Hong Kong, Cina            | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo Retail India Private Ltd.          | New Delhi, India           | 51% (10)                |
| Ferragamo Retail Macau Limited               | Macao, Cina                | 60% (11)(3)             |
| Ferragamo Retail Nederland B.V.              | Amsterdam, Paesi Bassi     | 100%                    |
| Ferragamo Retail Taiwan Ltd.                 | Taipei, Taiwan             | 50% (9)(3)              |
| Ferragamo (Singapore) Pte Ltd.               | Singapore                  | 50% (7)                 |
| Ferragamo St. Thomas Inc.                    | U.S. Virgin Islands        | 100% (6)                |
| Ferragamo Suisse S.A.                        | Mendrisio, Svizzera        | 100%                    |
| Ferragamo (Thailand) Limited                 | Bangkok, Tailandia         | 50% (7)                 |
| Ferragamo UK Ltd.                            | Londra, Regno Unito        | 100%                    |
| Ferragamo USA Inc.                           | New York, Stati Uniti      | 100% (12)               |
| Zefer S.p.A.                                 | Italia                     | 50% (13)                |

(1) Il 95% è detenuto dall'Emittente, il restante 5% da Ferragamo Latin America, Inc.

(2) Il 99% è detenuto dall'Emittente, il restante 1% da Ferragamo Latin America, Inc.

(3) Salvatore Ferragamo S.p.A. ha concluso un accordo per incrementare a circa il 75%, per un prezzo di circa Euro 41 milioni, la propria partecipazione nel capitale delle società distributive del Gruppo Ferragamo localizzate nella Greater China, delle quali la società Imaginex Holdings Limited è socia (nel caso di Ferrimag Limited controllante di Ferragamo Retail HK Ltd., Ferragamo Retail Taiwan Ltd., Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Ltd.) o la società Imaginex Overseas Ltd. è socia (nel caso di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Retail Macau Limited), a partire dal 1° gennaio 2013.

(4) I soci locali Aoi Company e Mitsubishi Corporation detengono rispettivamente il 15% e il 14% del capitale sociale.

(5) Il restante 50% è detenuto dal socio locale (Ferrinch (L) Ltd.).

(6) Ferragamo Latina America possiede 100% di Ferragamo St. Thomas.

(7) Il restante 50% è detenuto dal socio locale (L&F Branded Lifestyle International Ltd.).

(8) Il 99,73% è detenuto dall'Emittente, il restante è detenuto dal Ferragamo Latin America, Inc.

(9) Il restante 50% è detenuto indirettamente dal socio locale Imaginex Holdings Ltd., azionista di Ferrimag Limited.

(10) Il restante 49% è detenuto dal socio locale (DLF Retail Brands Private Ltd.).

(11) Il restante 40% è detenuto dal socio locale (Imaginex Overseas Ltd.).

(12) Il gruppo Ferragamo USA Inc. include anche le controllate SF Licensing Corporation, Ferragamo Canada Inc., S-Fer International Inc., Sator Realty Inc. e Ferragamo Parfums USA Inc.

(13) Società a controllo congiunto, valutata con il metodo del patrimonio netto; il restante 50% è detenuto da Zeleco S.p.A. (società del gruppo Ermenegildo Zegna).

(14) Ferrimag Limited è una società derivante da joint venture partecipata per il 50% da Ferragamo Hong Kong Limited (società controllata dall'Emittente) e per il restante 50% dal socio locale Imaginex Holdings Limited. Ferrimag Limited detiene il 100% del capitale delle seguenti società: (i) Ferragamo Retail HK Ltd., (ii) Ferragamo Retail Taiwan Ltd. e (iii) Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.



La tabella sopra riportata non include Ferragamo Parfums S.A., in fase di liquidazione, nonché Ferragamo PT Citra Moda (Indonesia), già liquidata.

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

## 8. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

### 8.1 IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo Ferragamo è proprietario dei seguenti beni immobili in Italia.

| Società avente titolo      | Ubicazione                                                                            | Descrizione                                                                                                                                                                                              | Catasto                                  |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Sesto Fiorentino, Via Mercalli n. 201, Via Provinciale Lucchese n. 29 e Via Cavalieri | Complesso industriale costituito da più edifici oltre alle aree circostanti (fra cui rientrano gli Edifici convenzionalmente identificati con la lettera "A" - "G" - "H" - "L1" - "M" - "P" - "Q" - "R") | Foglio 62, mappale 136, sub 503          |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Sesto Fiorentino, Via Mercalli n. 201                                                 | Capannone industriale oltre alle aree circostanti (fra cui rientrano parte delle recinzioni dello stabilimento di Osmannoro nonché l'Edificio convenzionalmente identificato con la lettera "D")         | Foglio 62, mappale 149                   |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Sesto Fiorentino, Via Mercalli n. 201                                                 | Edificio industriale e palazzina uffici contigua (fra cui rientrano parte delle recinzioni dello stabilimento di Osmannoro nonché l'Edificio convenzionalmente identificato con la lettera "E")          | Foglio 62, mappale 148                   |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Sesto Fiorentino, Via Cavalieri s.n.c.                                                | Capannone industriale oltre alle aree circostanti (fra cui rientra l'Edificio convenzionalmente identificato con la lettera "S"), localizzato al di fuori del perimetro dello stabilimento di Osmannoro  | Foglio 62, mappale 163                   |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Sesto Fiorentino                                                                      | Aree scoperte facenti parte del complesso industriale                                                                                                                                                    | Foglio 62, mappali 151, 1364, 1366, 1368 |

Gli immobili descritti nella precedente tabella fanno parte di un unico complesso industriale sito nel Comune di Sesto Fiorentino, Osmannoro (FI).

In relazione ai predetti immobili, si segnala che:

- gli immobili, identificati nella precedente tabella, facenti parte del complesso di Osmannoro risultano di proprietà della Società e liberi da iscrizioni e trascrizioni pregiudizievoli;
- gli immobili facenti parte del complesso di Osmannoro risultano carenti di idoneo certificato di agibilità rilasciato dall'Amministrazione Comunale a seguito dei più recenti interventi edilizi eseguiti o in corso di definizione in relazione agli stessi immobili. Per l'ottenimento di tali certificazioni la Società ha avviato delle attività di verifica tecnica ed adeguamento degli immobili al fine di rendere lo stabilimento conforme con la normativa applicabile in materia di agibilità. Le predette attività dovrebbero poter essere svolte (mediante formale deposito presso il Comune di Sesto Fiorentino di idonee istanze di rilascio di certificato di agibilità) entro circa 6 mesi dalla Data del Prospetto Informativo;
- gli immobili facenti parte del complesso di Osmannoro risultano, sostanzialmente, conformi - da un punto di vista urbanistico ed edilizio - con la normativa e la disciplina urbanistica applicabile nonché con i titoli edilizi ottenuti dalla Società ai fini delle attività di edificazioni e

- di successiva variante ed ampliamento dello stabilimento di Osmannoro, fatta eccezione per alcune lievi modifiche interne relative agli Edifici "P" e "Q" nonché per il posizionamento di alcune porzioni di recinzione e la realizzazione dei piazzali e/o parcheggi antistanti l'Edificio "P" e l'ex magazzino identificato come immobile "Pallone", così come chiarito al successivo punto (f). Ai fini della risoluzione delle predette difformità minori occorre predisporre una pratica edilizia da sottoporre all'Amministrazione Comunale di Sesto Fiorentino al fine di rendere lo stabilimento conforme con la normativa edilizia applicabile. Le predette attività dovrebbero poter essere svolte entro la fine del 2011;
- (d) con riferimento agli immobili facenti parte del complesso di Osmannoro nei quali risultano presenti attività soggette a prevenzione incendi (esclusi, pertanto, gli Edifici "P" e "Q"), la Società: (i) è in possesso di validi certificati di prevenzione incendi in relazione agli Edifici "A", "D", "E", fatta eccezione per l'attività connessa al generatore elettrico a servizio dei predetti Edifici ed al deposito mastici dell'Edificio "A", in relazione al quale la Società ha inoltrato istanza di rilascio del certificato di prevenzione incendi, corredata da idonea dichiarazione ai fini dello svolgimento delle attività in via provvisoria; (ii) in relazione agli Edifici "G", "H", "M", "L1" e "R" nonché in relazione alle attività connesse al generatore elettrico a servizio degli Edifici "G", "H", "M", ha provveduto ad inoltrare istanza di rilascio del certificato di prevenzione incendi, corredata da idonea dichiarazione ai fini dello svolgimento delle attività in via provvisoria; (iii) ha provveduto alla demolizione del magazzino prospiciente l'Edificio "M" (identificato, anche, come immobile "Pallone") conformemente a quanto indicato al successivo punto (f); (iv) non svolge alcuna attività in relazione all'Edificio "S", il quale risulta allo stato inutilizzato conformemente a quanto indicato al successivo punto (g);
  - (e) gli impianti elettrici e di messa a terra a servizio degli immobili facenti parte del complesso di Osmannoro risultano, sostanzialmente, conformi con la normativa impiantistica applicabile nonché con le certificazioni ottenute dalla Società, fatta parziale eccezione per alcune porzioni impiantistiche minori, in relazione alle quali la Società ha avviato delle attività di messa a norma. Le predette attività dovrebbero poter essere svolte entro la fine del 2011;
  - (f) il magazzino prospiciente l'Edificio "M" (identificato, anche, come immobile "Pallone") è stato demolito dalla Società nel settembre 2008. Non residuano, pertanto, in capo alla Società adempimenti di carattere amministrativo e/o immobiliare, fatta salva la regolarizzazione dei profili edilizi conseguenti alle attività di demolizione dell'ex magazzino, quali il riutilizzo delle relative aree di sedime ad uso piazzale e la sistemazione della porzione di recinzione antistante, così come chiarito al precedente punto (c);
  - (g) l'Edificio "S" risulta allo stato inutilizzato da parte della Società. Sulla base di quanto previsto nel Regolamento Urbanistico del Comune di Sesto Fiorentino, tale immobile potrebbe essere demolito ove venga approvato il progetto di realizzazione di una importante viabilità di collegamento con il Comune di Firenze e di una zona a verde pubblico.

Situazioni di non conformità con la normativa applicabile (avuto riguardo, tra gli altri, ai citati profili di agibilità e/o edilizia ed urbanistica) potrebbero comportare l'applicazione di sanzioni amministrative (perlopiù pecuniarie) e/o, in via residuale, anche penali, ivi incluso l'ordine, da parte delle Amministrazioni competenti, di sgomberare o demolire gli immobili o comunque di sospendere l'attività ivi svolta, limitatamente alla parte interessata dalla violazione. La Società ritiene che il corretto svolgimento delle attività in corso – come sopra evidenziato – sia in grado di porre rimedio ai suddetti rischi.

La seguente tabella indica gli immobili di proprietà del Gruppo situati all'estero.

| Società avente titolo   | Ubicazione                                                 | Destinazione                                                  | Superficie                                                                                                                |
|-------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ferragamo USA, Inc.     | 700 Castle Road, Secaucus, NJ, U.S.A.                      | Uso commerciale                                               | 122.500 piedi quadri                                                                                                      |
| Sator Realty, Inc.      | 663 Fifth Avenue, New York, NY, U.S.A.                     | Uso commerciale                                               | 38.621 piedi quadri (parte utilizzata dal Gruppo)<br>38.965 piedi quadri (parte concessa in locazione)                    |
| Ferragamo USA, Inc.     | Palm Beach , FL, U.S.A.                                    | Uso commerciale (immobile parzialmente concesso in locazione) | 11.246 piedi quadri (parte concesso in locazione e parte disponibile)<br>3.789 piedi quadri (parte utilizzata dal Gruppo) |
| Ferragamo Korea Limited | 141-15 Cheongdam Dong, Gangnam – Gu, Seoul - Corea del Sud | In parte uso uffici, in parte uso commerciale                 | 2.110, 67 mq.                                                                                                             |
| Sator Realty, Inc.      | Olympic Tower, 641 Fifth Avenue, New York, U.S.A.          | Uso foresteria                                                | 1.791 piedi quadri                                                                                                        |

### **Impianti e macchinari in proprietà**

La natura delle immobilizzazioni materiali esistenti è descritta nella Sezione Prima, Capitolo 5, Paragrafo 5.2 e nel Capitolo 20 del Prospetto Informativo.

#### **8.1.1 Beni in uso**

##### *Immobili*

I contratti di locazione stipulati da società del Gruppo descritti nelle seguenti tabelle prevedono per la gran parte una durata di 6 anni rinnovabile per un ulteriore periodo di sei anni e taluni prevedono il rinnovo automatico alla scadenza, salvo disdetta.

La seguente tabella indica i beni immobili che, alla Data del Prospetto Informativo, si trovano nella disponibilità del Gruppo in forza di contratti di locazione sottoscritti con parti correlate ed il cui canone annuo supera l'ammontare di Euro 50.000, specificando per ciascuno di essi il conduttore, l'ubicazione il locatore, la destinazione, la durata e la scadenza dei contratti stessi.

### **Locazioni con parti correlate**

| Conduttore                                                                 | Ubicazione                                                                       | Locatore                          | Destinazione                    | Durata e rinnovo                                                    | Prossima Scadenza contratto |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Contratti di locazione avente ad oggetto immobili situati in Italia</b> |                                                                                  |                                   |                                 |                                                                     |                             |
| Salvatore Ferragamo S.p.A.                                                 | Firenze, Via Tornabuoni n. 2 (Porzione Palazzi Feroni Spini, e Palazzo Salutati) | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso uffici, showroom e deposito | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A.                                                 | Milano, Via Borgospesso n. 2                                                     | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso uffici, showroom e deposito | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |

| Conduttore                 | Ubicazione                                                               | Locatore                          | Destinazione                                                                | Durata e rinnovo                                                    | Prossima Scadenza contratto |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri n. 56/57                                      | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso commerciale (vendita prodotti di abbigliamento, calzature ed accessori) | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri n. 59/60                                      | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Capri, Via Monsignor Carlo Serena n. 1-1/a - 3                           | Wanda Miletta                     | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 31 gennaio 2015             |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, via Bocca di Leone n. 23, angolo Via Condotti 64/65                | Lungarno Alberghi S.r.l.          | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 13 dicembre 2016            |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, locali nei Palazzi Feroni Spini, e Palazzo Salutati             | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso Uffici; Uso Museo                                                       | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Ferragamo Parfums S.p.A.   | Porzione Edificio A, Sesto Fiorentino, Via Osmanoro, Via Mercalli n. 201 | Salvatore Ferragamo S.p.A.        | Uso Uffici                                                                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 giugno 2014              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Via Tornabuoni n. 2                                             | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, Via Condotti, n. 71, 73, 74 (Roma Donna)                           | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Milano, Via Montenapoleone n. 20/5 (Milano Uomo)                         | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Genova, Via Roma n. 19, 21 e 23                                          | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Capri, Via Vittorio Emanuele n. 27 e 29                                  | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Lungarno Guicciardini, n. 1 (1° piano)                          | Società Rubino S.r.l.             | Foresteria                                                                  | 1 anno tacitamente rinnovabile di anno in anno, salvo disdetta      | 15 gennaio 2012             |

| Conduttore                                                                   | Ubicazione                                                               | Locatore                                              | Destinazione                                               | Durata e rinnovo                                                                       | Prossima Scadenza contratto |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Contratti di locazione avente ad oggetto immobili situati all'estero</b>  |                                                                          |                                                       |                                                            |                                                                                        |                             |
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong              | ImagineX Management Co. Ltd                           | Uso uffici                                                 | Dal 25 giugno 2010 al 30 aprile 2012                                                   | 30 Aprile 2012(2)           |
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ap Lei Chau Outlet, 19/F Horizon Plaza, Hong Kong                        | ImagineX Management Co. Ltd                           | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 23 maggio 2009 al 22 maggio 2011                                                   | 22 Maggio 2011(2)           |
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Shop 002, Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong    | Wharf Realty Ltd                                      | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 20 gennaio 2009 al 19 dicembre 2012                                                | 19 dicembre 2012(2)         |
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ap Lei Chau Outlet, 25/F Horizon Plaza, Hong Kong                        | Lane Crawford Holdings (Hong Kong) Ltd                | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 maggio 2009 al 30 aprile 2011                                                    | 30 aprile 2011(1) (2)       |
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Times Square shopping complex, Hong Kong                                 | Times Square Limited d                                | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 25 luglio 2008 al 24 luglio 2011                                                   | 24 luglio 2011(2)           |
| Ferragamo Moda Shanghai Limited                                              | Shanghai Times Square                                                    | Shanghai Longxing Property Development Co., Ltd       | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 luglio 2010 al 1 luglio 2012                                                     | 1 luglio 2012(3)            |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited | Units 3, 4, 5, 32/F, Wheelock Square, Nanjing Road West, Shanghai, China | Shanghai Wheelock Square Property Development Co. Ltd | Uso uffici                                                 | Dal 9 febbraio 2011 al 8 febbraio 2014                                                 | 8 febbraio 2014(3)          |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited                                   | Xiamen Marco Polo Hotel, China                                           | Xiamen Dongfang Hotel Co. Ltd                         | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 gennaio 2009 al 31 dicembre 2011 con possibilità di rinnovo per ulteriori 2 anni | 31 dicembre 2011(3)         |

(1) Il contratto non è stato oggetto di rinnovo alla scadenza del 30 aprile 2011 in quanto non di interesse delle società controllate dall'Emittente.

(2) Contratti denominati in Dollari di Hong Kong

(3) Contratti denominati in Renminbi cinesi

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

I contratti di locazione immobiliare relativi a punti vendita in essere tra le società controllate dall'Emittente Ferragamo Retail Hong Kong Limited, Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited, e le società controllate da Peter Woo, sono in larga parte composte da una componente fissa e da una componente variabile.

Considerando esclusivamente la componente fissa dei contratti di locazione immobiliare sopra indicati, il totale costo per affitti annuo verso le parti correlate sopra indicate è pari a circa Euro 10,3 milioni in ragione d'anno, sulla base dei tassi di cambio vigenti.

Per maggiori informazioni sui contratti di locazione conclusi con parti correlate, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19 del Prospetto Informativo.

Nell'ordinaria gestione amministrativa, il Gruppo Ferragamo sottoscrive contratti di locazione in relazione ad immobili necessari per lo svolgimento della propria attività, inclusi uffici, *showroom* e DOS. Alla data del 31 dicembre 2010, il Gruppo Ferragamo in relazione ai contratti di locazione con parti terze ha pagato per l'anno 2010 canoni annuali per circa Euro 115,7 milioni.

Si stima che l'ammontare complessivo dei costi connessi ai contratti di locazione non indicati nelle tabelle di cui al presente Paragrafo 8.1.1 il cui canone annuo non supera l'ammontare di Euro 50.000 sia pari, indicativamente, a circa Euro 1,4 milioni (sulla base della media dei tassi di cambio del 2010), del quale circa il 4% è relativo ai contratti di locazione conclusi con parti correlate.

La seguente tabella indica i beni immobili ubicati in Italia che, alla Data del Prospetto Informativo, si trovano nella disponibilità del Gruppo Ferragamo in forza di contratti di locazione sottoscritti con parti terze ed il cui canone annuo supera l'ammontare di Euro 50.000, specificando per ciascuno di essi il conduttore, l'ubicazione e la destinazione.

#### ***Locazioni con parti terze in relazione agli immobili ubicati in Italia***

| Conduttore                 | Ubicazione                                                                             | Destinazione                                                         |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri n. 54                                                       | Uso commerciale (esposizione e vendita)                              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Venezia, Calle Larga XXII Marzo n. 2093                                                | Uso commerciale                                                      |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Torino, Galleria S. Federico n. 33<br>(anche Via Roma n. 108<br>-porzione di immobile) | Uso commerciale (vendita al dettaglio<br>abbigliamento ed accessori) |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, Via Condotti n. 72                                                               | Uso commerciale                                                      |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Milano, Via Montenapoleone n. 3                                                        | Uso commerciale e deposito                                           |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri, n. 55                                                      | Uso commerciale (esposizione e vendita)                              |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, Via Condotti n. 71 (1° piano)                                                    | Uso commerciale                                                      |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Milano, Corso Matteotti, n. 12                                                         | Uso uffici, showroom                                                 |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Lungarno Vespucci, n. 54                                                      | Uso foresteria                                                       |

La seguente tabella indica i beni immobili ubicati all'estero aventi destinazione ad uso ufficio o *showroom* che, alla Data del Prospetto Informativo, si trovano nella disponibilità del Gruppo Ferragamo in forza di contratti di locazione sottoscritti con parti terze ritenuti dalla Società più rilevanti specificando per ciascuno di essi il conduttore, l'ubicazione e la destinazione.

#### ***Locazioni con parti terze in relazione agli immobili ubicati all'estero***

| Conduttore                                        | Ubicazione                                                                                               | Destinazione |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Ferragamo Argentina                               | Avenida Alvear 1641/1671, Buenos Aires, Argentina                                                        | Uso uffici   |
| Ferragamo Chile                                   | Alonso de Cordova 2467, Vitacura, Santiago del Cile, Cile                                                | Uso uffici   |
| Ferragamo Latin America Inc.<br>(vecchio ufficio) | 800 Brickell Avenue, suite 400, Miami, FL, U.S.A.                                                        | Uso uffici   |
| Ferragamo Latin America Inc.<br>(nuovo ufficio)   | 800 Brickell Avenue, suite 400, Miami, FL, U.S.A.                                                        | Uso uffici   |
| Ferragamo Saint Thomas                            | 5326 Yacht Haven Grande, St. Thomas USVI                                                                 | Uso uffici   |
| Ferragamo Retail HK Ltd                           | Suite 921-925 Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui,<br>Kowloon, Hong Kong SAR, Cina                   | Uso uffici   |
| Ferragamo Retail Taiwan Ltd                       | 10F., No.150, Dunhua N. Rd., Songshan District, Taipei City<br>105, Taiwan                               | Uso uffici   |
| Ferragamo Moda Shanghai                           | Unit 3205, 32/F, Wheelock Square, No. 1717 Nanjing Road West,<br>Jing An District, Shanghai 200040, Cina | Uso uffici   |
| Ferragamo Fashion Shanghai                        | Room 813, No. 6 Jilong Road, Waigaoqiao Free Trade Zone, Shanghai, Cina                                  | Uso uffici   |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.               | Città del Messico, Tetarca 229                                                                           | Uso uffici   |

In relazione agli immobili ubicati in Italia oggetto dei contratti di locazione con parti correlate o terze, ove viene svolta attività commerciale e/o ove sono presenti attività soggette a prevenzione incendi a carico del conduttore, la Società è in possesso di validi titoli autorizzativi per l'esercizio dell'attività commerciale e/o delle attività soggette a prevenzione incendi, fatta parziale eccezione per:

- (a) la porzione dell'unità commerciale sita in Roma, Via Condotti, n. 71, in relazione alla quale la Società provvederà ad ottenere i relativi titoli autorizzativi per l'esercizio dell'attività commerciale ivi insediata. L'attuale carenza autorizzativa potrebbe esporre la Società al rischio connesso di ordine di sospensione o chiusura dell'attività da parte delle amministrazioni competenti;
- (b) l'unità commerciale sita in Napoli, Piazza dei Martiri n. 56 e 57, in relazione alla quale la Società provvederà a formalizzare idonea istanza di rilascio del certificato di prevenzione incendi con annessa dichiarazione ai fini dell'esercizio provvisorio. L'attuale carenza del certificato di prevenzione incendi e/o di idoneo titolo ai fini dell'esercizio provvisorio potrebbe esporre la Società a rischi di carattere amministrativo (incluso l'ordine di interruzione dell'attività) e penale nonché di mancata operatività delle relative coperture assicurative.

La Società, inoltre, ha la disponibilità di due unità commerciali per la vendita al dettaglio all'interno dell'aeroporto di Fiumicino e di una unità commerciale per la vendita al dettaglio all'interno dell'aeroporto di Venezia.

| Concessionaria             | Ubicazione                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Destinazione                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Aeroporto di Fiumicino:<br>- Area Demaniale Terminal C (mq. 93);<br>- Molo B, (mq. 67,61);<br>- Terminal C, (mq. 38,56);<br>- Terminal C, (mq. 6,06).                                                                                                                                                 | Usi:<br>a) negozio (Molo B e Area Demaniale Terminal C); b) magazzino (Terminal C, mq. 38,56); c) ufficio (Terminal C, mq. 6,06)<br>Nota: la convenzione prevede una scadenza, senza previsione di rinnovo automatico, a fine dicembre 2011. |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Aeroporto di Venezia:<br>area di vendita, situata al primo piano della zona commerciale, avente una superficie totale di mq. 60 ed identificata con il numero 22, più un'area magazzino situata al piano mezzanino ed avente un'estensione pari a circa il 12% dell'estensione dell'unità di vendita. | Uso commerciale<br>Nota: la convenzione prevede una , scadenza senza previsione di rinnovo automatico, a giugno 2017.                                                                                                                        |

La tabella che segue indica gli immobili utilizzati dall'Emittente sulla base di contratti di affitto di ramo di azienda alla Data del Prospetto Informativo.

|                            |                                                 |                                                                                                    |
|----------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Serravalle Scrivia (AL)                         | Uso commerciale                                                                                    |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, Via Ponte di Piscina Cupa – Castel Romano | Uso commerciale                                                                                    |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Reggello (FI), Località Leccio, Via Europa, 8   | Uso commerciale<br>(vendita al dettaglio prodotti abbigliamento, calzature, articoli ed accessori) |
| Salvatore Ferragamo S.p.A. | Noventa di Piave (VE)                           | Uso commerciale<br>(vendita al dettaglio prodotti abbigliamento ed accessori)                      |

L'ammontare complessivo dei canoni corrisposti a terzi nel corso dell'esercizio 2010 ammonta ad Euro 115.653.956.

In relazione agli immobili oggetto dei contratti di affitto di ramo di azienda come sopra indicati, la Società è in possesso di validi titoli autorizzativi per l'esercizio dell'attività commerciale ivi insediata.



La tabella che segue indica gli immobili di proprietà dell'Emittente concessi in locazione alla Data del Prospetto Informativo.

| Società Conduttrice      | Ubicazione                                                             | Destinazione |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Ferragamo Parfums S.p.A. | Sesto Fiorentino, Osmannoro, Via Mercalli n. 201 (Porzione Edificio A) | Uso uffici   |

Inoltre, la Società (in associazione temporanea di imprese con le società Giunti Progetto Editoriale S.p.A. (quale capogruppo); Basilichi Sviluppo S.p.A.; Ditta Francesco Pineider S.r.l.; Opera Laboratori Fiorentini S.r.l. e Sillabe S.r.l.) gestisce anche dei servizi aggiuntivi presso i musei del Polo Museale Fiorentino in virtù di apposita concessione, che rimarrà efficace fino all'individuazione del nuovo gestore sulla base della procedura di evidenza pubblica in corso.

#### **8.1.2 Problemi ambientali che possono influire sull'utilizzo delle immobilizzazioni materiali da parte dell'Emittente**

Gli impianti del Gruppo e la sua attività produttiva sono sottoposti alla normativa ambientale. Tale normativa regola, tra l'altro, il rilascio di emissioni inquinanti nell'aria, il versamento di sostanze dannose per l'ambiente nell'acqua, nel suolo e nel sottosuolo, lo stoccaggio e lo smaltimento di rifiuti e materiali pericolosi, il monitoraggio delle coperture in amianto, nonché la bonifica di siti contaminati.

Il Gruppo ritiene di esercitare la propria attività nel rispetto delle normative ambientali e delle leggi applicabili. Non esistono, alla Data del Prospetto Informativo, particolari problematiche ambientali che possano influire sull'utilizzo delle immobilizzazioni materiali esistenti da parte dell'Emittente.

## 9. RESOCONTO DELLA SITUAZIONE GESTIONALE E FINANZIARIA

Nel presente Capitolo vengono fornite le analisi dell'andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

I dati consolidati relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono tratti dal resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo.

I dati consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, sono tratti dal bilancio consolidato del Gruppo costituito dalla situazione patrimoniale e finanziaria, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto e dalle relative note esplicative. Il bilancio consolidato del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è predisposto dall'Emittente in conformità agli IFRS adottati dall'Unione Europea.

Le informazioni finanziarie di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli 10 e 20 della Sezione Prima del Prospetto Informativo. Con riferimento a ciascun periodo, le informazioni numeriche inserite nel presente Capitolo ed i commenti ivi riportati hanno l'obiettivo di fornire una visione della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica del Gruppo, delle relative variazioni intercorse da un periodo di riferimento all'altro, nonché degli eventi significativi che di volta in volta si sono verificati influenzando il risultato del periodo.

Il bilancio consolidato del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è stato assoggettato a revisione contabile dalla Società di Revisione. Le relazioni della Società di Revisione sono allegate al Prospetto Informativo.

Il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 per i trimestri chiusi alle rispettive date, è stato assoggettato a revisione contabile limitata dalla Società di Revisione. La relazione della Società di Revisione è allegata al Prospetto Informativo.

Il successivo Paragrafo 9.1 comprende l'analisi delle principali grandezze reddituali, nonché un'analisi dell'andamento economico, nonché un'analisi dei ricavi per area geografica, per canale distributivo e per linea di prodotto.

Il successivo Paragrafo 9.2 include la situazione patrimoniale e finanziaria consolidata del Gruppo riclassificata per fonti ed impieghi.

### **Aspetti generali**

Il Gruppo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso: calzature, abbigliamento, pelletteria, prodotti in seta e altri accessori, nonché profumi, per uomo e donna. La gamma dei prodotti comprende anche occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. L'attività di vendita dei prodotti avviene prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) e gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*. Per quanto concerne la categoria merceologica profumi, per la quale si effettua la creazione, lo sviluppo e la produzione (intera-

mente esternalizzata) di articoli di profumeria con marchio Ferragamo e, su licenza, Ungaro, la commercializzazione è curata da una rete di distributori selezionati prevalentemente multimarca dello specifico canale profumeria. Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Ferragamo, la gestione immobiliare e la consulenza tecnica connessa alla *joint venture* paritetica con il gruppo Zegna.

I trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 presentano i seguenti risultati economici, patrimoniali e finanziari di sintesi:

| (In migliaia di Euro)                             | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |         |                           |         |
|---------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------|---------------------------|---------|
|                                                   | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010    | %<br>dei ricavi<br>totali | var %   |
| Ricavi                                            | 210.351                      | 100,0%                    | 164.947 | 100,0%                    | 27,5%   |
| Margine lordo                                     | 129.887                      | 61,7%                     | 102.647 | 62,2%                     | 26,5%   |
| EBITDA(*)                                         | 27.347                       | 13,0%                     | 19.772  | 12,0%                     | 38,3%   |
| Risultato operativo                               | 21.029                       | 10,0%                     | 13.210  | 8,0%                      | 59,2%   |
| Risultato netto del periodo                       | 15.461                       | 7,4%                      | 10.772  | 6,5%                      | 43,5%   |
| Flusso di cassa generato dalle attività operative | 18.480                       |                           | 32.702  |                           | (43,5%) |

| (In migliaia di Euro)           | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 | var %  |
|---------------------------------|---------------|------------------|--------|
| Indebitamento finanziario netto | 47.516        | 18.151           | 161,8% |

| (In migliaia di Euro)                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |        |          |        |         |        |                   |                   |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|--------|----------|--------|---------|--------|-------------------|-------------------|
|                                                   | 2010                            | %      | 2009     | %      | 2008    | %      | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Ricavi                                            | 781.601                         | 100,0% | 619.598  | 100,0% | 690.830 | 100,0% | 26,1%             | (10,3%)           |
| Margine lordo                                     | 492.240                         | 63,0%  | 363.532  | 58,7%  | 418.952 | 60,6%  | 35,4%             | (13,2%)           |
| EBITDA(*)                                         | 113.140                         | 14,5%  | 61.913   | 10,0%  | 85.954  | 12,4%  | 82,7%             | (28,0%)           |
| Utile operativo                                   | 86.437                          | 11,1%  | 36.476   | 5,9%   | 63.791  | 9,2%   | 137,0%            | (42,8%)           |
| Risultato netto dell'esercizio                    | 60.801                          | 7,8%   | (14.661) | (2,4%) | 38.883  | 5,6%   | (514,7%)          | (137,7%)          |
| Flusso di cassa generato dalle attività operative | 121.588                         |        | 23.096   |        | 15.473  |        | 426,4%            | 49,3%             |
| Indebitamento finanziario netto                   | 18.151                          |        | 79.995   |        | 84.045  |        | (77,3%)           | (4,8%)            |

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

### Primo trimestre 2011

Il resoconto intermedio consolidato al 31 marzo 2011 del Gruppo ha visto il raggiungimento di risultati positivi sia in termini di vendite e di risultato sia di generazione di cassa, confermando i tassi di crescita già registrati a partire dall'esercizio 2010.

Il primo trimestre 2011 ha evidenziato il miglioramento dei principali indicatori economici rispetto allo stesso periodo del 2010. Se da una parte il migliorato clima economico successivo alla crisi del 2008 e 2009 sta contribuendo ad una generale ripresa delle vendite nel settore in cui opera il

Gruppo, dall'altra restano ancora elementi di instabilità quale quelli legati in particolare alle problematiche dei *deficit* di bilancio degli Stati Europei, alle tensioni socio politiche nel Corno d'Africa ed alla ripresa dell'economia americana che si sta concretizzando ad un tasso inferiore rispetto alle aspettative.

I ricavi delle vendite e delle prestazioni hanno raggiunto nel primo trimestre 2011 un totale di 210.351 migliaia di Euro rispetto a 164.947 migliaia di Euro del primo trimestre 2010, con un incremento del 27,5%.

Le due valute in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano e Yen giapponese, nel primo trimestre 2011 rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente si sono deprezzate rispettivamente del 1,1% <sup>(1)</sup> e del 10,3% <sup>(2)</sup> rispetto all'Euro.

I ricavi, a parità di cambi (applicando ai ricavi del primo trimestre 2010 il cambio medio del primo trimestre 2011), hanno evidenziato un incremento totale del 25,9%, ed in particolare un incremento del 29,6% in Europa e del 27,5% in Nord America, un decremento del 3,8% in Giappone e un incremento del 37,6% in Asia-Pacifico e del 32,0% in Centro e Sud America. L'Asia-Pacifico rappresenta l'area che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo con il 36,0%, seguita da Europa con il 26,0%, Nord America con il 21,4%, Giappone con il 13,1% e Centro e Sud America con il 3,6%.

I punti di vendita diretti (DOS), che erano 297 al 31 marzo 2010, sono passati a 312 al 31 marzo 2011.

Il margine lordo per il periodo chiuso al 31 marzo 2011 è stato pari a 129.887 migliaia di Euro rispetto ai 102.647 migliaia di Euro del periodo precedente con un incremento del 26,5% dovuto principalmente all'incremento dei ricavi di vendita che, per canale, hanno evidenziato un incremento del canale *wholesale* che passa al 33,2% del totale dei ricavi nel primo trimestre 2011 rispetto al 31,0% nel primo trimestre 2010 e un decremento del canale *retail* che passa al 65,2% del totale dei ricavi nel primo trimestre 2011 rispetto al 66,6% nel primo trimestre 2010). Per effetto principalmente del cambiamento del *mix* di canale di vendita, il margine lordo percentuale nel primo trimestre 2011 è sceso al 61,7% dei ricavi totali rispetto al 62,2% del primo trimestre 2010.

Il miglioramento dei ricavi e del margine lordo hanno permesso un maggior assorbimento dei costi fissi, e degli investimenti, e hanno portato ad un incremento dell'EBITDA e del risultato operativo che sono passati, rispettivamente, da un'incidenza sui ricavi del 12,0% e dell'8,0% nel primo trimestre 2010 ad un'incidenza del 13,0% e del 10,0% nel primo trimestre 2011.

Nel primo trimestre 2011 il Gruppo ha conseguito un utile netto consolidato di 15.461 migliaia di Euro rispetto ai 10.772 migliaia di Euro del primo trimestre 2010. La quota di Gruppo ammonta ad un utile consolidato di 12.099 migliaia di Euro rispetto ai 9.066 migliaia di Euro del corrispondente periodo dell'esercizio precedente. Il risultato netto consolidato di Gruppo del primo trimestre 2011 è stato influenzato positivamente dall'iscrizione di un credito per imposte pari a 5.575 migliaia di Euro per il diritto al rimborso, confermato in data 8 marzo 2011 dall'Agenzia delle Entrate, delle imposte pagate, in anni precedenti, dalla società FIBV in relazione alla chiusura, avvenuta nel corso del 2009, del contenzioso con il fisco italiano.

(1) Riferito al cambio medio del trimestre.

(2) Riferito al cambio medio del trimestre.

Il primo trimestre 2011 ha chiuso con un indebitamento finanziario netto di 47.516 migliaia di Euro rispetto all'indebitamento finanziario netto di 18.151 migliaia di Euro. al 31 dicembre 2010, con un maggior debito di 29.365 migliaia di Euro. Nel corso del primo trimestre 2010 il Gruppo ha pagato dividendi a terzi per 3.980 migliaia di Euro e ha contabilizzato un debito finanziario attualizzato per Euro 39.309 migliaia, scadente il 1 gennaio 2013, verso Imaginex Holding Limited ed Imaginex Overseas Limited. Tale debito finanziario è relativo all'acquisto, pattuito in data 28 febbraio 2011, di un'ulteriore quota del 25% di Ferrimag Limited, del 25% di Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited e del 15,2% di Ferragamo Retail Macau Limited. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2.7 del Prospetto Informativo.

#### Esercizio 2010 - 2009

L'esercizio 2010 evidenzia la crescita dei ricavi che sono passati da Euro 619.598 migliaia nel 2009 a Euro 781.601 migliaia nel 2010, con un aumento del 26,1%.

Le due valute in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano e Yen giapponese, si sono apprezzate rispettivamente del 4,9% <sup>(3)</sup> e del 10,8% <sup>(4)</sup> nel 2010 rispetto all'Euro.

I ricavi, a parità di cambi (applicando ai ricavi 2009 il cambio medio del 2010), hanno evidenziato un incremento del 16,8%, ed in particolare il 20,3% in Europa, il 18,1% in Nord America, lo 0,2% in Giappone, il 24,3% in Asia-Pacifico e il 9,1% in Centro e Sud America. L'Asia-Pacifico rappresenta l'area che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo con il 34,3%, seguita da Europa con il 23,3%, Nord America con il 22,3%, Giappone con il 16,2% e Centro e Sud America con il 3,9%.

I punti di vendita diretti (DOS), che erano 299 al 31 dicembre 2009, sono passati a 312 al 31 dicembre 2010.

L'esercizio 2010 evidenzia inoltre un miglioramento del margine lordo che è passato da un'incidenza sui ricavi del 58,7% nel 2009 ad un'incidenza del 63,0% nel 2010.

Il miglioramento del margine lordo percentuale è il risultato delle azioni iniziate negli esercizi precedenti tendenti a: (i) un migliore rapporto tra vendite effettuate a prezzo pieno e prezzo scontato nel canale *retail*; (ii) maggior *premium price* spuntato dal gruppo e (iii) maggior tasso di crescita delle aree geografiche a più alta profittabilità.

Il miglioramento dei ricavi e del margine lordo hanno permesso un maggior assorbimento dei costi fissi, e degli investimenti sostenuti in relazione all'espansione della rete dei negozi, e hanno portato ad un incremento dell'EBITDA e del risultato operativo che sono passati, rispettivamente, da un'incidenza sui ricavi dell'10,0% e del 5,9% nel 2009 ad un'incidenza del 14,5% e dell'11,1% nel 2010.

La dinamica dell'incremento dei costi fissi è stata inoltre inferiore all'incremento dei ricavi e del margine lordo. Sul contenimento dei costi fissi ha influito negativamente l'effetto dell'apprezzamento del Dollaro americano e Yen giapponese in quanto una quota significativa dei costi è sostenuta presso le società estere del Gruppo, specialmente per l'estesa catena dei negozi diretti, costituendo però una forma di *natural hedging* rispetto ai rischi di cambio cui soggiacciono i ricavi.

(3) Riferito al cambio medio dell'anno.

(4) Riferito al cambio medio dell'anno.

### Esercizio 2009 - 2008

L'esercizio 2009 è stato influenzato dalla crisi finanziaria e ha evidenziato un andamento differenziato nel corso dell'anno: negativo nel primo semestre, sostanzialmente stabile nel secondo e terzo trimestre ed in miglioramento nel quarto trimestre. L'intero esercizio ha registrato decremento rispetto all'esercizio precedente, sia sotto il profilo dei ricavi che reddituale.

I ricavi sono passati da Euro 690.830 migliaia nel 2008 a Euro 619.598 migliaia nel 2009, con una diminuzione del 10,3%.

Le due valute in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano e Yen giapponese, si sono apprezzate rispettivamente del 5,2% <sup>(5)</sup> e del 14,5% <sup>(6)</sup> nel 2009 rispetto all'Euro.

I ricavi, a parità di cambi (applicando ai ricavi 2008 il cambio medio del 2009) hanno evidenziato un decremento del 9,9%, ed in particolare il 14,8% in Europa, il 12,5% in Nord America e il 19,3% in Giappone, mentre l'Asia-Pacifico e il Centro e Sud America hanno evidenziato incrementi rispettivamente, dell'1,4% e del 7,3%. L'Asia-Pacifico rappresenta l'area che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo con il 31,3%, seguita da Europa con il 24,4%, Nord America con il 22,0%, Giappone con il 17,9% e Centro e Sud America con il 4,5%.

I punti di vendita diretti (DOS), che erano 273 al 31 dicembre 2008 sono passati a 299 al 31 dicembre 2009.

Il margine lordo si è attestato nel 2009 al 58,7% dei ricavi rispetto al 60,6% del 2008. La variazione negativa di 1,9 punti percentuali è dovuta principalmente a un aumento dell'incidenza delle vendite a prezzo scontato rispetto a quelle a prezzo pieno e ai minori ricavi per *royalties* e prestazioni di servizi.

L'incidenza percentuale dell'EBITDA rispetto ai ricavi è passata dal 12,4% nel 2008, al 10,0% nel 2009 per effetto della contrazione del margine lordo e per effetto dell'incremento dell'incidenza dei costi di struttura, nonostante il loro decremento in valore assoluto.

Nel mese di ottobre 2009, è stato definito il contenzioso fiscale, instauratosi a seguito della verifica del 2004, tra la controllata FIBV, l'Emittente e l'Agenzia delle Entrate di Firenze, basato sulla presunta residenza fiscale in Italia della società olandese con riferimento ai periodi di imposta dal 1996 al 2007. Tale accordo ha comportato per il Gruppo un onere complessivo di Euro 53.134 migliaia, senza applicazione di sanzioni. L'impatto economico sull'esercizio 2009 è stato pari, a Euro 43.134 migliaia, mentre i rimanenti Euro 10.000 migliaia erano stati accantonati nell'esercizio 2008.

### **Fattori importanti che hanno avuto ripercussioni significative sui risultati economici consolidati del Gruppo**

Di seguito si riportano i principali fattori che hanno influenzato i risultati del gruppo negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010:

(5) Riferito al cambio medio dell'anno.

(6) Riferito al cambio medio dell'anno.

### **Effetto dell'andamento economico finanziario dei mercati**

Nell'esercizio 2010 il Gruppo ha assistito ad un importante ripresa dei ricavi che ha riguardato l'intero settore di riferimento registrando un incremento degli stessi del 26,1% a fronte del decremento del 10,3% registrato nel 2009.

La crisi economico finanziaria che ha impattato parzialmente i risultati dell'anno 2008 ed in particolare il 2009, ha indotto nei consumatori un senso d'insicurezza verso il futuro che ha provocato un calo dei consumi. La crescente incertezza che ha caratterizzato i mercati finanziari ha infatti ridotto la fiducia dei consumatori: molte famiglie hanno rinunciato o rimandato alcuni tipi di consumo e hanno modificato le proprie abitudini di spesa. La contrazione dei consumi è un fenomeno che ha riguardato tutti i Paesi sviluppati ed ha generato un rallentamento dell'economia mondiale. Per maggiori informazioni sulla domanda dei beni di lusso si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 6, Paragrafo 6.3.1 del Prospetto Informativo.

### **Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa**

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in Paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Yen giapponese, pertanto il Gruppo è esposto al rischio di cambio sia transattivo che traslativo.

Il Dollaro americano e lo Yen giapponese, si sono apprezzati rispettivamente del 4,9%<sup>(7)</sup> e del 10,8%<sup>(8)</sup> nel 2010 e del 5,2%<sup>(9)</sup> e del 14,5%<sup>(10)</sup> nel 2009 rispetto all'Euro, mentre nel 2008 il Dollaro americano si è deprezzato del 7,3%<sup>(11)</sup> e lo Yen giapponese apprezzato del 5,5%<sup>(12)</sup> rispetto all'Euro, valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato.

La percentuale dei ricavi realizzati in Yen giapponesi e in Dollari americani negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è presentata nella tabella seguente:

|                   | Esercizio chiuso al 31 dicembre |      |      |
|-------------------|---------------------------------|------|------|
|                   | 2010                            | 2009 | 2008 |
| Yen giapponesi    | 16%                             | 17%  | 17%  |
| Dollari americani | 26%                             | 27%  | 29%  |
| Totale            | 42%                             | 45%  | 46%  |

Di seguito si riporta la variazione registrata nei ricavi realizzati originariamente in Yen giapponesi e Dollari americani negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 a cambi correnti e a cambi costanti.

| (In migliaia di Euro)   | 2010 vs 2009 % | 2009 vs 2008 % |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Ricavi a cambi correnti | 17,2%          | (9,5%)         |
| Ricavi a cambi costanti | 8,6%           | (17,3%)        |

(7) Riferito al cambio medio dell'anno.

(8) Riferito al cambio medio dell'anno.

(9) Riferito al cambio medio dell'anno.

(10) Riferito al cambio medio dell'anno.

(11) Riferito al cambio medio dell'anno.

(12) Riferito al cambio medio dell'anno.

A fronte dei ricavi espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro, principalmente relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*. La gestione dei rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella dell'Euro è descritta nel Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.

### **Effetto dello sviluppo del canale retail sui ricavi**

Il Gruppo distribuisce i propri prodotti attraverso una rete di negozi gestiti direttamente (D.O.S. canale *retail*) e attraverso negozi o spazi monomarca personalizzati gestiti da terzi nonché attraverso il canale multimarca c.d. "*wholesale*".

La ripartizione dei ricavi vede per l'esercizio 2010 e per l'esercizio 2009 il contributo del canale *retail* rispettivamente al 69,5% e al 67,9% e il contributo del canale *wholesale* rispettivamente al 28,6% e al 29,9%. Il gruppo nel triennio ha inteso perseguire una politica di ulteriore sviluppo nel *retail*, che ha permesso un più efficace rapporto con la clientela ed un miglior controllo delle politiche commerciali. Ciò è avvenuto sia attraverso aperture selettive di nuovi negozi nei Paesi in cui è già presente con una rete diretta, sia costituendo società in nuovi Paesi il cui mercato presenta una dimensione ed un grado di evoluzione tali da giustificare una presenza diretta. Nell'ambito della propria strategia, il numero dei D.O.S. sia in Italia che all'estero è uno dei fattori critici di successo del Gruppo. Nel corso del 2010, 2009 e 2008 il Gruppo ha aperto, rispettivamente, 23 (di cui un negozio digitale), 21 (di cui un negozio digitale) e 27 nuovi punti vendita.

Al fine di evidenziare l'apporto della crescita dei D.O.S. alla crescita dei ricavi, si riporta nella seguente tabella la variazione nel triennio dei ricavi di vendita del canale *retail* a tassi di cambio costanti ed a perimetro costante (numero di D.O.S.).

|        | a cambi costanti | 2010 vs 2009 %<br>a D.O.S. costanti | a cambi costanti | 2009 vs 2008 %<br>a D.O.S. costanti |
|--------|------------------|-------------------------------------|------------------|-------------------------------------|
| Retail | 18,4%            | 14,0%                               | (4,0%)           | (8,3%)                              |

Come si evince dalla tabella le aperture nette di nuovi punti vendita (D.O.S.) hanno contribuito all'incremento dei ricavi nel canale *retail* nel 2010 e nel 2009 rispettivamente per il 4,4% ed il 4,3%.

### **Effetto della stagionalità sui ricavi**

Il mercato in cui opera il Gruppo è caratterizzato da fenomeni di stagionalità tipici della vendita *retail*. In particolare, le vendite sono tipicamente più elevate nel secondo semestre di ogni anno rispetto al primo semestre. Si riporta nella tabella seguente il dettaglio dei ricavi per il semestre chiuso al 30 giugno e per il semestre chiuso al 31 dicembre del 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                        | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                        |                |                        |                |                        |                   |                   |
|----------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|-------------------|-------------------|
|                                              | 2010                            | % dei<br>ricavi totali | 2009           | % dei<br>ricavi totali | 2008           | % dei<br>ricavi totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Ricavi per il semestre chiuso al 30 giugno   | 354.027                         | 45,3%                  | 297.983        | 48,1%                  | 342.127        | 49,5%                  | 18,8%             | (12,9%)           |
| Ricavi per il semestre chiuso al 31 dicembre | 427.574                         | 54,7%                  | 321.615        | 51,9%                  | 348.703        | 50,5%                  | 32,9%             | (7,8%)            |
| <b>Totale ricavi</b>                         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b>          | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b>          | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b>          | <b>26,1%</b>      | <b>(10,3%)</b>    |

In generale il Gruppo registra il livello massimo dei propri ricavi nei mesi di novembre e dicembre e registra il livello minimo dei propri ricavi nel mese di agosto.

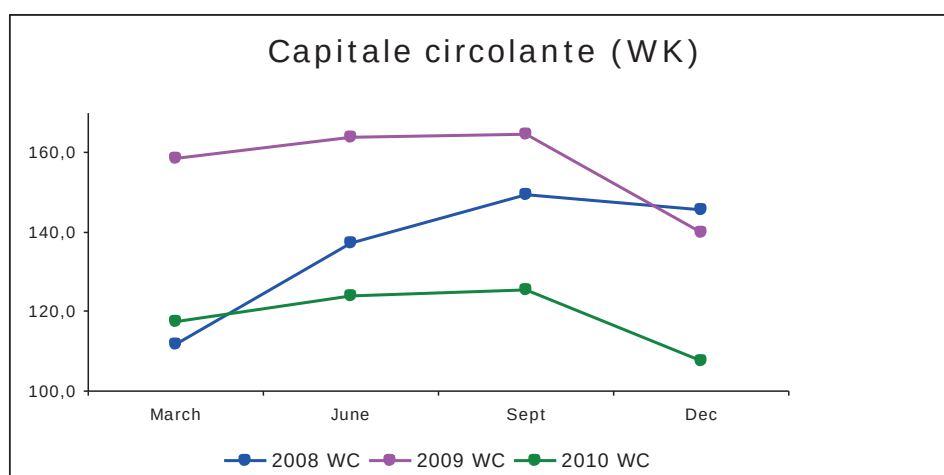
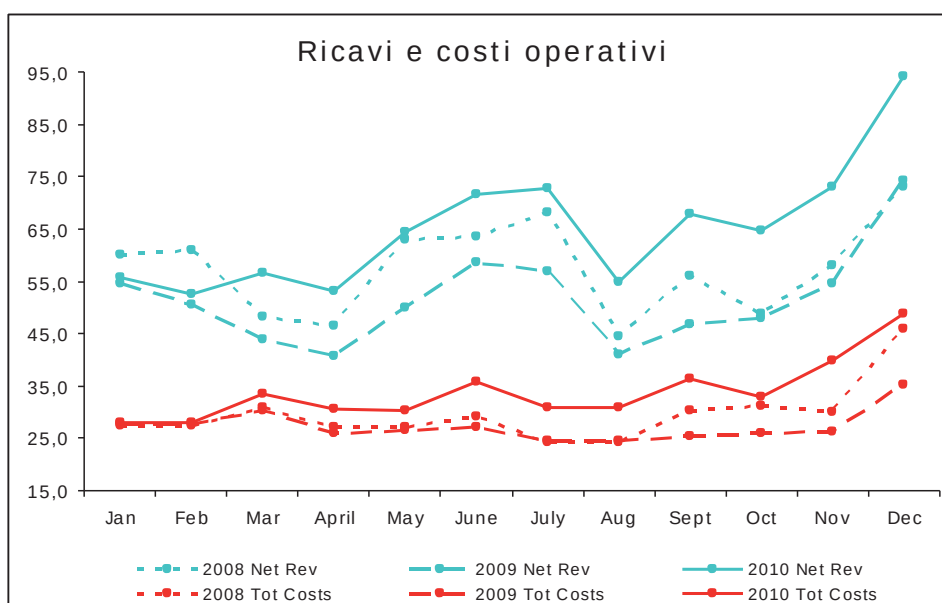


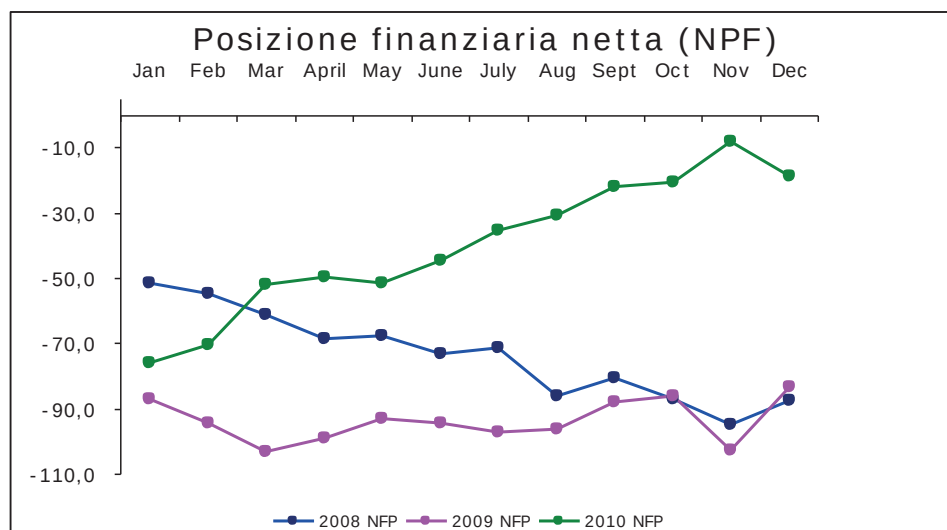
Anche i costi operativi, per i quali non si registrano generalmente significative variazioni nel corso dell'anno, rispecchiano l'andamento dei ricavi nei mesi di novembre e dicembre principalmente per effetto della quota variabile di costi associata sia alle commissioni di vendita, sia ai costi di affitto.

Con riferimento al capitale circolante generalmente il Gruppo registra una riduzione in occasione degli ultimi mesi dell'anno dovuta principalmente all'incremento delle vendite e alla conseguente riduzione del magazzino prodotti finiti.

I dati relativi all'indebitamento tendono generalmente a registrare un miglioramento nel corso degli ultimi mesi dell'anno per effetto dell'andamento gestionale.

I grafici che seguono evidenziano quanto sopra indicato.





### **Effetto della definizione del contenzioso fiscale sul risultato dell'esercizio 2009 e 2008**

A seguito del contenzioso fiscale instauratosi nel 2004 tra la controllata FIBV (società *subholding* di diritto olandese), l'Emittente e l'Agenzia delle Entrate di Firenze, basato sulla presunta residenza fiscale in Italia della società olandese, in data 9 ottobre 2009 è stato complessivamente definito, con un accordo che ha portato alla firma del Processo Verbale in contraddittorio con l'Agenzia delle Entrate e che ha interessato il periodo 1996-2007. Tale accordo ha comportato per il Gruppo un onere complessivo di Euro 53.134 migliaia, senza applicazione di sanzioni. L'impatto economico sul risultato dell'esercizio 2009 è stato pari, per imposte esercizi precedenti, ad Euro 43.134 migliaia visto l'accantonamento di Euro 10.000 migliaia contabilizzato nell'esercizio 2008.

## **9.1 ANALISI DELL'ANDAMENTO DELLE PRINCIPALI GRANDEZZE GESTIONALI**

I commenti forniti nel seguito si riferiscono al raffronto dei dati economici consolidati per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

Il successivo Paragrafo 9.1.1 comprende l'analisi delle principali grandezze economiche per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

Il successivo Paragrafo 9.1.2 comprende l'analisi delle principali grandezze economiche per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

Ai fini dell'analisi si precisa che l'Emittente ha scelto, come previsto dallo IAS 1, la presentazione del conto economico per destinazione.

Le voci in cui è articolato il conto economico sono le seguenti:

- Ricavi: comprendono le vendite di prodotti, le prestazioni di servizi, le *royalties* e le locazioni e sublocazioni dell'attività immobiliare;
- Costo del venduto: comprende i costi di materie prime e componenti successivamente dati in conto lavorazione, le lavorazioni esterne e l'acquisto di prodotti finiti da terzi su commissione e secondo le specifiche del gruppo. Comprende inoltre i costi indiretti, personale ed ammortamenti, dei reparti che curano la pianificazione e l'organizzazione della produzione;

- Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita: accolgono i costi dei reparti creativi ed i costi di avvicinamento dei prodotti ai mercati di vendita;
- Costi di vendita e distribuzione: sono sostenuti in prevalenza per la rete dei negozi diretti, accolgono inoltre i costi dell'attività commerciale *wholesale* e la logistica distributiva;
- Costi di comunicazione e marketing: sono costituiti in prevalenza dai costi di comunicazione, che includono le spese per la produzione pubblicitaria, i *media*, le spese per le sfilate e per gli altri eventi, in particolare connessi all'inaugurazione dei nuovi punti vendita o alla riapertura di quelli rinnovati;
- Costi generali ed amministrativi: comprendono la Direzione generale, i Sistemi informativi, le Risorse umane, l'Amministrazione finanza e controllo ed includono i costi di struttura della sede centrale presso l'Emittente e per la gestione del patrimonio immobiliare negli Stati Uniti;
- Altri costi operativi: comprendono le imposte indirette e tasse, le spese di rappresentanza e le liberalità e gli accantonamenti ai fondi rischi, prevalentemente costituiti dalla stima degli oneri futuri per cause legali, controversie di lavoro;
- Altri proventi: comprendono recuperi di spese da clienti, rimborsi assicurativi, subaffitti delle porzioni dei punti di vendita eccedenti le necessità operative, oltre che sopravvenienze attive e plusvalenze;
- Gli oneri finanziari netti: riportano il saldo degli interessi attivi e passivi, delle perdite ed utili su cambi e dell'adeguamento al *fair value* dei derivati, che riportano il premio o lo sconto sulle operazioni di copertura del rischio di cambio poste in essere dall'Emittente (le divise principali sono il Dollaro americano e lo Yen giapponese);
- Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto: rappresentano la quota di pertinenza del Gruppo dell'utile di Zefer S.p.A., unica partecipazione a controllo congiunto del Gruppo.

### 9.1.1 Analisi dell'andamento della gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010

Si riportano di seguito i dati economici per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

|                                                                                                                     | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|
|                                                                                                                     | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| (In migliaia di Euro)                                                                                               |                              |                           |                |                           |                   |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                            | 208.512                      | 99,1%                     | 162.806        | 98,7%                     | 28,1%             |
| Locazioni immobiliari                                                                                               | 1.839                        | 0,9%                      | 2.141          | 1,3%                      | (14,1%)           |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                       | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>             | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>             | <b>27,5%</b>      |
| Costo del venduto                                                                                                   | (80.464)                     | (38,3%)                   | (62.300)       | (37,8%)                   | 29,2%             |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                                | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>              | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>              | <b>26,5%</b>      |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                                | (7.411)                      | (3,5%)                    | (6.402)        | (3,9%)                    | 15,8%             |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                                    | (66.141)                     | (31,4%)                   | (57.076)       | (34,6%)                   | 15,9%             |
| Costi di comunicazione e marketing                                                                                  | (13.509)                     | (6,4%)                    | (10.648)       | (6,5%)                    | 26,9%             |
| Costi generali e amministrativi                                                                                     | (19.527)                     | (9,3%)                    | (14.810)       | (9,0%)                    | 31,9%             |
| Altri costi operativi                                                                                               | (4.267)                      | (2,0%)                    | (2.005)        | (1,2%)                    | 112,8%            |
| Altri proventi                                                                                                      | 1.997                        | 0,9%                      | 1.504          | 0,9%                      | 32,8%             |
| <b>Risultato operativo</b>                                                                                          | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>              | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>               | <b>59,2%</b>      |
| Oneri finanziari                                                                                                    | (6.491)                      | (3,1%)                    | (5.624)        | (3,4%)                    | 15,4%             |
| Proventi finanziari                                                                                                 | 1.446                        | 0,7%                      | 7.620          | 4,6%                      | (81,0%)           |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti<br>da valutazione delle partecipazioni con<br>il metodo del patrimonio netto | 229                          | 0,1%                      | 99             | 0,1%                      | 131,3%            |
| <b>Risultato ante imposte</b>                                                                                       | <b>16.213</b>                | <b>7,7%</b>               | <b>15.305</b>  | <b>9,3%</b>               | <b>5,9%</b>       |
| Imposte sul reddito                                                                                                 | (752)                        | (0,4%)                    | (4.533)        | (2,7%)                    | (83,4%)           |
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                                                  | <b>15.461</b>                | <b>7,4%</b>               | <b>10.772</b>  | <b>6,5%</b>               | <b>43,5%</b>      |
| Risultato di gruppo                                                                                                 | 12.099                       | 5,8%                      | 9.066          | 5,5%                      | 33,5%             |
| Risultato di terzi                                                                                                  | 3.362                        | 1,6%                      | 1.706          | 1,0%                      | 97,1%             |

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

|                                                 | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           |                   |
|-------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|
|                                                 | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| (In migliaia di Euro)                           |                              |                           |                |                           |                   |
| Ricavi                                          | 210.351                      | 100,0%                    | 164.947        | 100,0%                    | 27,5%             |
| Costo del venduto                               | (80.464)                     | (38,3%)                   | (62.300)       | (37,8%)                   | 29,2%             |
| <b>Margine lordo</b>                            | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>              | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>              | <b>26,5%</b>      |
| Altri proventi                                  | 1.997                        | 0,9%                      | 1.504          | 0,9%                      | 32,8%             |
| Totale costi operativi                          | (110.855)                    | (52,6%)                   | (90.941)       | (55,1%)                   | 21,9%             |
| <b>Utile operativo</b>                          | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>              | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>               | <b>59,2%</b>      |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali   | 5.490                        | 2,6%                      | 5.841          | 3,5%                      | (6,0%)            |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | 828                          | 0,4%                      | 721            | 0,4%                      | 14,8%             |
| <b>EBITDA (*)</b>                               | <b>27.347</b>                | <b>13,0%</b>              | <b>19.772</b>  | <b>12,0%</b>              | <b>38,3%</b>      |

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

## A) Ricavi

I ricavi delle vendite, prestazioni e locazioni immobiliari, hanno raggiunto Euro 210.351 migliaia nel primo trimestre 2011 rispetto a Euro 164.947 migliaia del primo trimestre 2010. Lo sviluppo dei ricavi è dovuto prevalentemente alla crescita organica ed alla dinamica di apertura dei nuovi punti vendita diretti (DOS). Ai fini di evidenziare quanto abbia inciso sull'andamento della crescita dei ricavi del Gruppo l'evoluzione della ripartizione di prodotti tra articoli a prezzo pieno ed articoli a prezzo scontato si evidenzia che l'incidenza delle vendite a prezzo pieno sul totale delle vendite *retail* a DOS costanti, è aumentata nel 2010 passando da 78% del 2009 a 85% del 2010 ed è diminuita nel 2009 rispetto al dato 2008 che si attestava su un 84%.

Nel prospetto che segue sono riportate i ricavi per area geografica relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           | a cambi costanti  |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % | 2011 vs<br>2010 % |
| Europa                | 54.602                       | 26,0%                     | 41.839         | 25,4%                     | 30,5%             | 29,6%             |
| Nord America          | 44.920                       | 21,4%                     | 35.713         | 21,7%                     | 25,8%             | 27,5%             |
| Giappone              | 27.551                       | 13,1%                     | 27.407         | 16,6%                     | 0,5%              | (3,8%)            |
| Asia-Pacifico         | 75.758                       | 36,0%                     | 54.408         | 33,0%                     | 39,2%             | 37,6%             |
| Centro e Sud America  | 7.520                        | 3,5%                      | 5.580          | 3,3%                      | 34,8%             | 32,0%             |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351</b>               | <b>100,0%</b>             | <b>164.947</b> | <b>100,0%</b>             | <b>27,5%</b>      | <b>25,9%</b>      |

In tutti i mercati si è realizzato un aumento del fatturato a doppia cifra sia a cambi correnti che costanti con la sola eccezione di quello giapponese nel quale si è riscontrata una sostanziale stabilità pari allo 0,5%.

La regione Europa vede un incremento dei ricavi del 30,5% a cambi correnti portando la sua quota d'incidenza del totale sui ricavi dal 25,4% al 26,0%.

Il mercato nord americano realizza un incremento dei ricavi del 25,8% a cambi correnti (27,5% a cambi costanti) principalmente per effetto del miglioramento del canale *wholesale*.

Il Giappone vede ricavi sostanzialmente stabili a cambi correnti con un incremento dello 0,5% e una riduzione del 3,8% a cambi costanti. In tale contesto i ricavi hanno mostrato un andamento di crescita nel periodo 1 gennaio 2011 – 10 marzo 2011, precedente al terribile terremoto ed un significativo rallentamento per la restante parte del mese di marzo. I ricavi del mese di aprile hanno evidenziato un parziale recupero da quei minimi.

La regione Asia-Pacifico si è confermata ancora come il mercato a maggiore crescita (pari al 39,2% a cambi correnti e al 37,6% a cambi costanti) ed ha raggiunto una quota pari al 36,0% del totale ricavi.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato un forte incremento dei ricavi (pari al 34,8% a cambi correnti e al 32,0% a cambi costanti) e rappresenta il 3,5% del totale ricavi.

Nella seguente tabella sono evidenziati i ricavi delle vendite e prestazioni suddivisi per canale distributivo relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                    |                           | a cambi costanti  |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010               | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % | 2011 vs<br>2010 % |
| <i>Wholesale</i>      | 69.770                       | 33,2%                     | 51.200             | 31,0%                     | 36,3%             | 37,4%             |
| <i>Retail</i>         | 137.050                      | 65,2%                     | 109.903            | 66,6%                     | 24,7%             | 21,9%             |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                      | 1.703              | 1,0%                      | (0,6%)            | (0,7%)            |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,9%                      | 2.141              | 1,3%                      | (14,1%)           | (15,0%)           |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351 (*)</b>           | <b>100,0%</b>             | <b>164.947 (*)</b> | <b>100,0%</b>             | <b>27,5%</b>      | <b>25,9%</b>      |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

Le vendite *wholesale* si rivolgono esclusivamente ad operatori al dettaglio, con l'esclusione di distributori. La clientela *wholesale* è costituita da:

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

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

La voce licenze e prestazioni si riferisce principalmente alla concessione in licenza del marchio Ferragamo. Il gruppo è stato storicamente molto selettivo nella concessione del proprio marchio in licenza: nel settore degli occhiali a Luxottica e nel settore orologi a Timex. Comprende inoltre i compensi per la consulenza tecnica nei confronti di Zefer S.p.A..

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

### Wholesale

Il canale *wholesale* è cresciuto del 36,3% a cambi correnti e del 37,4% a cambi costanti. In particolare il mercato del Nord America è cresciuto di un 42,3% a cambi correnti e 46,1% a cambi costanti.

### Retail

Nel corso del primo trimestre 2011 le vendite *retail* sono cresciute del 24,7% a cambi correnti e del 21,9% a cambi costanti grazie all'incremento delle vendite nei negozi del canale primario, in particolare nell'area Asia-Pacifico con un incremento del 40,3% a cambi correnti e del 37,0% a cambi costanti.

Nel corso del primo trimestre 2011 la catena dei punti vendita si è mantenuta costante rispetto alla situazione al 31 dicembre 2010 con 312 punti vendita diretti (DOS) con due nuove aperture e altrettante chiusure di cui una in Giappone colpita dal terremoto. Rispetto al primo trimestre 2010 si evidenzia un incremento del numero dei DOS pari a 15 punti vendita di cui 10 nell'Asia-Pacifico, 2 in Europa, 2 in Giappone ed 1 nel Nord America.

Licenze e prestazioni

I ricavi da licenze e prestazioni hanno mostrato valori sostanzialmente invariati nel primo trimestre 2011 e 2010. Anche le prestazioni di servizi non hanno evidenziato variazioni significative nel primo trimestre 2011 rispetto al primo trimestre 2010.

Locazioni immobiliari

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente ad immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un decremento del 14,1% a cambi correnti e del 15,0% a cambi costanti. In valuta locale i ricavi ammontano a 2,5 milioni di Dollari americani nel primo trimestre 2011 a fronte di 3,0 milioni di Dollari americani nello stesso periodo del 2010.

Di seguito sono analizzati i ricavi delle vendite e delle prestazioni evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto nei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                    |                           | a cambi costanti  |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010               | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % | 2011 vs<br>2010 % |
| Calzature             | 87.865                       | 41,8%                     | 64.211             | 38,9%                     | 36,8%             | 35,6%             |
| Pelletteria           | 64.371                       | 30,6%                     | 52.126             | 31,6%                     | 23,5%             | 21,7%             |
| Abbigliamento         | 23.266                       | 11,1%                     | 19.682             | 11,9%                     | 18,2%             | 15,5%             |
| Accessori             | 16.521                       | 7,9%                      | 14.198             | 8,6%                      | 16,4%             | 14,7%             |
| Profumi               | 14.797                       | 7,0%                      | 10.886             | 6,6%                      | 35,9%             | 35,7%             |
| Licenze e prestazioni | 1.692                        | 0,8%                      | 1.703              | 1,0%                      | (0,6%)            | (0,7%)            |
| Locazioni immobiliari | 1.839                        | 0,9%                      | 2.141              | 1,3%                      | (14,1%)           | (15,0%)           |
| <b>Totale</b>         | <b>210.351 (*)</b>           | <b>100,0%</b>             | <b>164.947 (*)</b> | <b>100,0%</b>             | <b>27,5%</b>      | <b>25,9%</b>      |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

Tutte le categorie di prodotto hanno avuto incrementi a doppia cifra sia a cambi correnti che a cambi costanti. In particolare si segnala il positivo andamento della categoria merceologica calzature che ha registrato un incremento del 36,8% a cambi correnti (35,6% a cambi costanti). Altrettanto significativo è stato l'aumento dei ricavi relativi ai profumi pari al 35,9% a cambi correnti ed alla pelletteria pari al 23,5% a cambi correnti.

**B) Costo del venduto e margine lordo**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e la variazione del costo del venduto rilevato dal resoconto consolidato intermedio di gestione per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011:

| (In migliaia di Euro)    | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                 |                           |                   |
|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
|                          | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Consumi                  | (42.387)                     | (20,2%)                   | (34.749)        | (21,1%)                   | 22,0%             |
| Costi per servizi        | (36.511)                     | (17,4%)                   | (26.327)        | (16,0%)                   | 38,7%             |
| Costi del personale      | (1.435)                      | (0,7%)                    | (1.086)         | (0,7%)                    | 32,1%             |
| Ammortamenti             | (131)                        | (0,1%)                    | (138)           | (0,1%)                    | (5,1%)            |
| <b>Costo del venduto</b> | <b>(80.464)</b>              | <b>(38,3%)</b>            | <b>(62.300)</b> | <b>(37,8%)</b>            | <b>29,2%</b>      |
| <b>Margine lordo</b>     | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>              | <b>102.647</b>  | <b>62,2%</b>              | <b>26,5%</b>      |

Il costo del venduto ammonta per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011 a Euro 80.464 migliaia. L'incremento del 29,2% è determinato in parte dall'aumento dei volumi di vendita e in parte dalla variazione del *mix* dei ricavi come riportato nell'analisi dei ricavi per canale distributivo.

Il margine lordo percentuale si è attestato nel primo trimestre 2011 al 61,7% dei ricavi totali rispetto al 62,2% del primo trimestre 2010. Il decremento è da ricondurre principalmente all'aumento in peso percentuale delle vendite *wholesale* nel primo trimestre 2011 (33,2%) rispetto al primo trimestre 2010 (31,0%).

Il prezzo unitario delle varie tipologie di materie prime/componenti è risultato sostanzialmente costante nel 2008 e nel 2009 ed inizio 2010.

Diversamente, a partire dalla seconda metà del 2010 si è registrata una dinamica dei prezzi crescente che è continuata anche nei primi mesi del 2011.

Per alcune categorie di pellame tale aumento è risultato significativo (pari al 10/15%).

Nonostante tali aumenti, la variazione del *mix* di produzione e l'inserimento di prodotti c.d. "*entry price*" hanno mantenuto sostanzialmente costante il costo medio ponderato di produzione.

### C) Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

Di seguito sono analizzati i costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita nei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Acquisti              | (860)                        | (0,4%)                    | (560)          | (0,3%)                    | 53,6%             |
| Servizi               | (3.333)                      | (1,6%)                    | (2.815)        | (1,7%)                    | 18,4%             |
| Personale             | (3.130)                      | (1,5%)                    | (2.866)        | (1,7%)                    | 9,2%              |
| Ammortamenti          | (88)                         | (0,0%)                    | (161)          | (0,1%)                    | (45,3%)           |
| <b>Totale</b>         | <b>(7.411)</b>               | <b>(3,5%)</b>             | <b>(6.402)</b> | <b>(3,9%)</b>             | <b>15,8%</b>      |

I costi si riferiscono prevalentemente ai reparti centrali. Sono aumentati nel primo trimestre 2011 del 15,8% pari a Euro 1.009 migliaia. L'incidenza dei costi rispetto ai ricavi è diminuita dal 3,9% del primo trimestre 2010 al 3,5% del primo trimestre 2011 per effetto del proseguimento del programma di recupero di efficienza.

### D) Costi di vendita e distribuzione

Nella tabella che segue è riportata l'analisi dei costi di vendita e distribuzione per natura relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:



Il dettaglio per natura si trova nella tabella che segue:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                 |                           |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Acquisti              | (913)                        | (0,4%)                    | (1.115)         | (0,7%)                    | (18,1%)           |
| Servizi               | (38.863)                     | (18,5%)                   | (32.881)        | (19,9%)                   | 18,2%             |
| Personale             | (21.911)                     | (10,4%)                   | (18.319)        | (11,1%)                   | 19,6%             |
| Ammortamenti          | (4.454)                      | (2,1%)                    | (4.761)         | (2,9%)                    | (6,4%)            |
| <b>Totale</b>         | <b>(66.141)</b>              | <b>(31,4%)</b>            | <b>(57.076)</b> | <b>(34,6%)</b>            | <b>15,9%</b>      |

I costi della rete dei negozi diretti costituisce per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 rispettivamente l'88,3% e l'88,4% dei costi di vendita e distribuzione. L'incremento dei costi nel suo valore totale è conseguenza diretta dell'aumento dei volumi di vendita ed in misura minore dell'ampliamento della rete *retail*.

#### E) Costi di comunicazione e *marketing*

Di seguito si riporta il dettaglio e l'incidenza dei costi di comunicazione e *marketing* relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                            | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                 |                           |                   |
|--------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
|                                                  | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Acquisti                                         | (1.173)                      | (0,6%)                    | (1.062)         | (0,6%)                    | 10,5%             |
| Servizi                                          | (10.492)                     | (5,0%)                    | (8.041)         | (4,9%)                    | 30,5%             |
| Personale                                        | (1.822)                      | (0,9%)                    | (1.530)         | (0,9%)                    | 19,1%             |
| Ammortamenti                                     | (22)                         | (0,0%)                    | (15)            | (0,0%)                    | 46,7%             |
| <b>Costi di comunicazione e <i>marketing</i></b> | <b>(13.509)</b>              | <b>(6,4%)</b>             | <b>(10.648)</b> | <b>(6,5%)</b>             | <b>26,9%</b>      |

Le principali variazioni hanno riguardato l'incremento di Euro 2.451 migliaia dei costi per servizi, da attribuire all'incremento delle spese media (pagine pubblicitarie, spese produzione, spese fotografiche), in relazione alle attività di comunicazione al fine di supportare il *brand* Ferragamo in una fase di forte espansione, alle pubbliche relazioni (eventi promozionali, campioni), spese vetrine, contributi pubblicitari a clienti parzialmente compensato dall'effetto dei cambi.

#### F) Costi generali ed amministrativi

Il dettaglio dei costi generali ed amministrativi relativo ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 è riportato nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                 |                           |                   |
|-----------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
|                       | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Acquisti              | (123)                        | (0,1%)                    | (70)            | (0,0%)                    | 75,7%             |
| Servizi               | (11.201)                     | (5,3%)                    | (7.009)         | (4,2%)                    | 59,8%             |
| Personale             | (6.580)                      | (3,1%)                    | (6.244)         | (3,8%)                    | 5,4%              |
| Ammortamenti          | (1.623)                      | (0,8%)                    | (1.487)         | (0,9%)                    | 9,1%              |
| <b>Totale</b>         | <b>(19.527)</b>              | <b>(9,3%)</b>             | <b>(14.810)</b> | <b>(9,0%)</b>             | <b>31,9%</b>      |

I costi generali ed amministrativi registrano un incremento del 31,9% pari a Euro 4.717 migliaia.

Le principali variazioni hanno riguardato la voce servizi che si incrementa di Euro 4.192 migliaia principalmente per effetto dei costi iscritti nel primo trimestre 2011 in relazione all'operazione di ammissione alla quotazione in borsa ed alla contabilizzazione di costi di competenza relativi ai compensi per l'indennità differita ed altre competenze maturate dall'amministratore delegato.

### G) Altri costi operativi

Nella seguente tabella sono dettagliati gli altri costi operativi sostenuti nei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                           | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           |                   |
|-------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|
|                                                 | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni | -                            | -                         | (1)            | (0,0%)                    | -                 |
| Sopravvenienze passive                          | (101)                        | (0,0%)                    | (72)           | (0,0%)                    | 40,3%             |
| Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri     | -                            | -                         | (131)          | (0,1%)                    | -                 |
| Svalutazione di attività correnti               | (428)                        | (0,2%)                    | (323)          | (0,2%)                    | 32,5%             |
| Altri costi operativi                           | (3.738)                      | (1,8%)                    | (1.478)        | (0,9%)                    | 152,9%            |
| <b>Totale</b>                                   | <b>(4.267)</b>               | <b>(2,0%)</b>             | <b>(2.005)</b> | <b>(1,2%)</b>             | <b>112,8%</b>     |

Gli altri costi operativi registrano un incremento pari a Euro 2.262 migliaia. Le principali variazioni hanno riguardato la voce altri costi operativi che si incrementa per effetto della ritenuta di imposta subita dalla società Ferrimag Limited in relazione all'incasso di dividendi ricevuti dalle società dalla stessa partecipate effettuati nel corso del primo trimestre 2011.

### H) Altri proventi

Nella seguente tabella sono dettagliati gli altri proventi relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                                   | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |              |                           |                   |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|--------------|---------------------------|-------------------|
|                                                         | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Altri ricavi e proventi                                 | 1.722                        | 0,8%                      | 1.021        | 0,6%                      | 68,7%             |
| Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali | 1                            | -                         | -            | -                         | -                 |
| Sopravvenienze attive                                   | 274                          | 0,1%                      | 483          | 0,3%                      | (43,3%)           |
| <b>Totale</b>                                           | <b>1.997</b>                 | <b>0,9%</b>               | <b>1.504</b> | <b>0,9%</b>               | <b>32,8%</b>      |

Gli altri proventi registrano un incremento in valore assoluto pari ad Euro 493 migliaia mentre rimangono stabili in termini di incidenza sul totale ricavi pari allo 0,9%.

**K) Utile operativo ed EBITDA**

Per una migliore comprensione dell'utile operativo si riporta, di seguito, il conto economico in forma sintetica ed una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'EBITDA:

| (In migliaia di Euro)                           | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |                |                           |                   |
|-------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|
|                                                 | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| Ricavi                                          | 210.351                      | 100,0%                    | 164.947        | 100,0%                    | 27,5%             |
| Costo del venduto                               | (80.464)                     | (38,3%)                   | (62.300)       | (37,8%)                   | 29,2%             |
| <b>Margine lordo</b>                            | <b>129.887</b>               | <b>61,7%</b>              | <b>102.647</b> | <b>62,2%</b>              | <b>26,5%</b>      |
| Altri proventi                                  | 1.997                        | 0,9%                      | 1.504          | 0,9%                      | 32,8%             |
| Totale costi operativi                          | (110.855)                    | (52,6%)                   | (90.941)       | (55,1%)                   | 21,9%             |
| <b>Utile operativo</b>                          | <b>21.029</b>                | <b>10,0%</b>              | <b>13.210</b>  | <b>8,0%</b>               | <b>59,2%</b>      |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali   | 5.490                        | 2,6%                      | 5.841          | 3,5%                      | (6,0%)            |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | 828                          | 0,4%                      | 721            | 0,4%                      | 14,8%             |
| <b>EBITDA (*)</b>                               | <b>27.347</b>                | <b>13,0%</b>              | <b>19.772</b>  | <b>12,0%</b>              | <b>38,3%</b>      |

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

**J) (Oneri)/proventi finanziari netti**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e la variazione degli (oneri)/proventi finanziari netti per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                                                | Trimestre chiuso al 31 marzo |              |                |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|----------------|
|                                                                      | 2011                         | 2010         | 2011 vs 2010 % |
| Interessi netti                                                      | (409)                        | (500)        | (18,2%)        |
| Altri (oneri)/proventi netti                                         | (427)                        | (341)        | 25,2%          |
| Utili/ (perdite) su cambi netti                                      | (4.381)                      | 2.800        | n.s.           |
| Proventi finanziari netti per adeguamento al fair value dei derivati | 172                          | 37           | n.s.           |
| <b>(Oneri)/ proventi finanziari netti</b>                            | <b>(5.045)</b>               | <b>1.996</b> | <b>n.s.</b>    |

L'evoluzione degli interessi riflette essenzialmente il mutamento dell'indebitamento finanziario netto consolidato relativo alla quota gravata da interessi ed alla variazione dei tassi d'interesse.

Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni di copertura del rischio cambio ed il decremento da attribuire all'effetto negativo della conversione dei crediti in valuta per effetto del deprezzamento delle valute, in particolare del Dollaro americano, nei due trimestri a confronto.

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

## L) Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto

La quota del risultato da partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto fa riferimento alla Zefer S.p.A., *joint venture* paritetica con il gruppo Zegna, per la produzione di calzature e articoli di pelletteria distribuiti dal *partner* con il proprio marchio.

## M) Utile *ante* imposte e Imposte sul reddito

Di seguito la composizione e la variazione dell'utile *ante* imposte e delle imposte sul reddito per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                  | Trimestre chiuso al 31 marzo |                | 2011 vs        |
|----------------------------------------|------------------------------|----------------|----------------|
|                                        | 2011                         | 2010           | 2010 %         |
| Utile ante imposte                     | 16.213                       | 15.305         | 5,9%           |
| Imposte correnti e differite           | (6.327)                      | (4.533)        | 39,0%          |
| Imposte esercizi precedenti (rimborso) | 5.575                        | -              |                |
| <b>Imposte</b>                         | <b>(752)</b>                 | <b>(4.533)</b> | <b>(83,4%)</b> |
| <i>Tax rate</i>                        | 4,6%                         | 29,6%          |                |

- L'aliquota fiscale effettiva nel primo trimestre 2011 è stata pari al 4,6% ed è influenzata:
- positivamente dalla contabilizzazione a conto economico dell'istanza di rimborso, accolta dal fisco italiano, per le imposte pagate in Olanda in esercizi precedenti da FIBV in connessione alla chiusura avvenuta nel corso del 2009 del contenzioso fiscale
  - negativamente dalla prevista tassazione in capo alla Società del reddito del primo trimestre 2011 di alcune società estere residenti in paesi e territori a regime fiscale privilegiato (Hong Kong, Singapore e Malesia) come disciplina la normativa fiscale italiana sulla tassazione delle società CFC (Controlled Foreign Corporation).

Al netto di tali effetti il *tax rate* del primo trimestre 2011 comparabile con il primo trimestre 2010 sarebbe stato del 30,8%.

## O) Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

Si riportano di seguito le voci del risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro)              | Trimestre chiuso al 31 marzo |                           |               |                           |                   |
|------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------|---------------------------|-------------------|
|                                    | 2011                         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010          | %<br>dei ricavi<br>totali | 2011 vs<br>2010 % |
| <b>Risultato netto del periodo</b> | <b>15.461</b>                | <b>7,4%</b>               | <b>10.772</b> | <b>6,5%</b>               | <b>43,5%</b>      |
| Risultato di gruppo                | 12.099                       | 5,8%                      | 9.066         | 5,5%                      | 33,5%             |
| Risultato di terzi                 | 3.362                        | 1,6%                      | 1.706         | 1,0%                      | 97,1%             |

Il risultato netto del periodo mostra un incremento del 43,5% pari a Euro 4.689 migliaia influenzato dall'iscrizione di un credito per imposte pari a 5.575 migliaia di Euro relativo al diritto di rimborso di imposte pagate, in anni precedenti, in Olanda da FIBV in connessione alla chiusura del contenzioso con il fisco italiano.

## Risultato di pertinenza dei terzi

Nella seguente tabella si riporta, per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010, la contribuzione al risultato netto del periodo e al risultato netto di terzi delle società nelle quali il Gruppo non detiene la totalità delle quote rappresentative del capitale sociale.

| (in migliaia di Euro)                                     | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                          |                                     | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |                          |                                     |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
|                                                           | Contribuzione al risultato netto  | % di pertinenza di terzi | Contribuzione al risultato di terzi | Contribuzione al risultato netto  | % di pertinenza di terzi | Contribuzione al risultato di terzi |
| Ferragamo Japan K.K.                                      | (807)                             | 29%                      | (234)                               | (723)                             | 29%                      | (210)                               |
| Ferragamo Retail India Private Limited                    | (360)                             | 49%                      |                                     | (170)                             | 49%                      | (83)                                |
| <b>Sub-totale: JV con call/put options contabilizzate</b> | <b>(1.167)</b>                    |                          | <b>(234)</b>                        | <b>(893)</b>                      |                          | <b>(293)</b>                        |
| Ferrimag                                                  | (1.956)                           | 50%                      | (978)                               | (4)                               | 50%                      | (2)                                 |
| Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.                           | 1.954                             | 50%                      | 977                                 | 507                               | 50%                      | 254                                 |
| Ferragamo Retail Taiwan Ltd.                              | 642                               | 50%                      | 321                                 | 232                               | 50%                      | 116                                 |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai Ltd.                   | 3.436                             | 50%                      | 1.718                               | 1.997                             | 50%                      | 998                                 |
| Ferragamo Moda Shanghai Ltd.                              | 737                               | 50%                      | 369                                 | 154                               | 50%                      | 77                                  |
| Ferragamo Retail Macau Ltd.                               | 476                               | 40%                      | 190                                 | 90                                | 40%                      | 36                                  |
| <b>Sub-totale: JV con Imaginex</b>                        | <b>5.289</b>                      |                          | <b>2.597</b>                        | <b>2.976</b>                      |                          | <b>1.479</b>                        |
| Ferragamo Korea                                           | 1.897                             | 50%                      | 949                                 | 1.009                             | 50%                      | 505                                 |
| Ferragamo Singapore                                       | (51)                              | 50%                      | (26)                                | 36                                | 50%                      | 18                                  |
| Ferragamo Malaysia                                        | 140                               | 50%                      | 70                                  | 42                                | 50%                      | 21                                  |
| Ferragamo Thailand                                        | 12                                | 50%                      | 6                                   | (47)                              | 50%                      | (24)                                |
| <b>Sub-totale: JV con Li&amp;Fung</b>                     | <b>1.998</b>                      |                          | <b>999</b>                          | <b>1.040</b>                      |                          | <b>520</b>                          |
| <b>Totale</b>                                             | <b>6.120</b>                      |                          | <b>3.362</b>                        | <b>3.123</b>                      |                          | <b>1.706</b>                        |

Nel continente asiatico, e in particolare nella Repubblica Popolare Cinese, Hong Kong, Macao, Giappone, Corea del Sud, Malesia, Singapore, Tailandia, Indonesia ed India, il Gruppo ha realizzato la propria espansione anche tramite accordi di *joint venture* con *partner* locali, che hanno portato alla costituzione di società in loco controllate dall'Emittente. Per maggiori informazioni su questi accordi si veda la Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2 del Prospetto Informativo.

Ai fini del presente Capitolo 9 si riporta nel successivo Paragrafo 9.1.2 una sintesi delle previsioni contrattuali rilevanti degli accordi sottoscritti dall'Emittente e/o altre società del Gruppo.

### 9.1.2 Analisi dell'andamento della gestione per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

I dati reddituali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono riportati nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                 |               |                |               |                 |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                               | 2010                            | %             | 2009            | %             | 2008           | %             | 2010 vs 2009 %  | 2009 vs 2008 %  |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 773.486                         | 99,0%         | 612.012         | 98,8%         | 683.886        | 99,0%         | 26,4%           | (10,5%)         |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 8.115                           | 1,0%          | 7.586           | 1,2%          | 6.944          | 1,0%          | 7,0%            | 9,2%            |
| <b>Ricavi</b>                                                                                                 | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b>  | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> | <b>26,1%</b>    | <b>(10,3%)</b>  |
| Costo del venduto                                                                                             | (289.361)                       | (37,0%)       | (256.066)       | (41,3%)       | (271.878)      | (39,4%)       | 13,0%           | (5,8%)          |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          | <b>492.240</b>                  | <b>63,0%</b>  | <b>363.532</b>  | <b>58,7%</b>  | <b>418.952</b> | <b>60,6%</b>  | <b>35,4%</b>    | <b>(13,2%)</b>  |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | (27.690)                        | (3,5%)        | (24.826)        | (4,0%)        | (30.189)       | (4,4%)        | 11,5%           | (17,8%)         |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | (262.543)                       | (33,6%)       | (220.834)       | (35,6%)       | (221.348)      | (32,0%)       | 18,9%           | (0,2%)          |
| Costi di comunicazione e marketing                                                                            | (44.095)                        | (5,6%)        | (31.502)        | (5,1%)        | (47.696)       | (6,9%)        | 40,0%           | (34,0%)         |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | (66.647)                        | (8,5%)        | (55.997)        | (9,0%)        | (55.966)       | (8,1%)        | 19,0%           | 0,1%            |
| Altri costi operativi                                                                                         | (13.777)                        | (1,8%)        | (13.561)        | (2,2%)        | (9.666)        | (1,4%)        | 1,6%            | 40,3%           |
| Altri proventi                                                                                                | 8.949                           | 1,1%          | 19.664          | 3,2%          | 9.704          | 1,4%          | (54,5%)         | 102,6%          |
| <b>Utile operativo</b>                                                                                        | <b>86.437</b>                   | <b>11,1%</b>  | <b>36.476</b>   | <b>5,9%</b>   | <b>63.791</b>  | <b>9,2%</b>   | <b>137,0%</b>   | <b>(42,8%)</b>  |
| Oneri finanziari                                                                                              | (13.923)                        | (1,8%)        | (18.068)        | (2,9%)        | (26.373)       | (3,8%)        | (22,9%)         | (31,5%)         |
| Proventi finanziari                                                                                           | 16.324                          | 2,1%          | 15.959          | 2,6%          | 25.968         | 3,8%          | 2,3%            | (38,5%)         |
| Quota degli (oneri)/proventi derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 477                             | 0,1%          | 436             | 0,1%          | 840            | 0,1%          | 9,4%            | (48,1%)         |
| <b>Utile ante imposte</b>                                                                                     | <b>89.315</b>                   | <b>11,4%</b>  | <b>34.803</b>   | <b>5,6%</b>   | <b>64.226</b>  | <b>9,3%</b>   | <b>156,6%</b>   | <b>(45,8%)</b>  |
| Imposte sul reddito                                                                                           | (28.514)                        | (3,6%)        | (49.464)        | (8,0%)        | (25.343)       | (3,7%)        | (42,4%)         | 95,2%           |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b>                                                                         | <b>60.801</b>                   | <b>7,8%</b>   | <b>(14.661)</b> | <b>(2,4%)</b> | <b>38.883</b>  | <b>5,6%</b>   | <b>(514,7%)</b> | <b>(137,7%)</b> |
| Risultato di gruppo                                                                                           | 48.877                          | 6,3%          | (20.907)        | (3,4%)        | 29.787         | 4,3%          | (333,8%)        | (170,2%)        |
| Risultato di terzi                                                                                            | 11.924                          | 1,5%          | 6.246           | 1,0%          | 9.096          | 1,3%          | 90,9%           | (31,3%)         |

Si riporta di seguito l'andamento dell'EBITDA per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

| (in migliaia di Euro)                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |              |               |              |               |              |                |                |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|----------------|----------------|
|                                                   | 2010                            | %            | 2009          | %            | 2008          | %            | 2010 vs 2009 % | 2009 vs 2008 % |
| <b>Utile operativo</b>                            | <b>86.437</b>                   | <b>11,1%</b> | <b>36.476</b> | <b>5,9%</b>  | <b>63.791</b> | <b>9,2%</b>  | <b>137,0%</b>  | <b>(42,8%)</b> |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali     | 23.619                          | 3,0%         | 22.545        | 3,6%         | 19.734        | 2,9%         | 4,8%           | 14,2%          |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali   | 3.084                           | 0,4%         | 2.663         | 0,4%         | 2.429         | 0,4%         | 15,8%          | 9,6%           |
| Svalutazioni di attività materiali ed immateriali | -                               | -            | 229           | 0,0%         | -             | -            |                |                |
| <b>EBITDA (*)</b>                                 | <b>113.140</b>                  | <b>14,5%</b> | <b>61.913</b> | <b>10,0%</b> | <b>85.954</b> | <b>12,4%</b> | <b>82,7%</b>   | <b>(28,0%)</b> |

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

## A) Ricavi

Lo sviluppo dei ricavi è dovuto prevalentemente alla crescita organica (non si sono verificate acquisizioni di rilievo nel triennio) ed in parte alla dinamica dei tassi di cambio come evidenziato nel Paragrafo *“Fattori importanti che hanno avuto ripercussioni significative sui risultati economici consolidati derivanti dall'attività del Gruppo”*.

I ricavi si attestano per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 pari rispettivamente a Euro 781.601 migliaia, Euro 619.598 migliaia ed Euro 690.830 migliaia registrando nel 2010 rispetto al 2009 un incremento del 26,1% e un decremento nel 2009 rispetto al 2008 del 10,3%.

Nel prospetto che segue sono riportati i ricavi per area geografica, relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                |               |                |               | a cambi correnti |                | a cambi costanti |                |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                       | 2010                            | %             | 2009           | %             | 2008           | %             | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % |
| Europa                | 182.292                         | 23,3%         | 150.913        | 24,4%         | 178.498        | 25,8%         | 20,8%            | (15,5%)        | 20,3%            | (14,8%)        |
| Nord America          | 174.018                         | 22,3%         | 136.093        | 22,0%         | 159.614        | 23,1%         | 27,9%            | (14,7%)        | 18,1%            | (12,5%)        |
| Giappone              | 126.849                         | 16,2%         | 111.018        | 17,9%         | 124.426        | 18,0%         | 14,3%            | (10,8%)        | 0,2%             | (19,3%)        |
| Asia-Pacifico         | 267.872                         | 34,3%         | 193.857        | 31,3%         | 201.995        | 29,2%         | 38,2%            | (4,0%)         | 24,3%            | 1,4%           |
| Centro e Sud America  | 30.570                          | 3,9%          | 27.717         | 4,5%          | 26.297         | 3,8%          | 10,3%            | 5,4%           | 9,1%             | 7,3%           |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>619.598</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830</b> | <b>100,0%</b> | <b>26,1%</b>     | <b>(10,3%)</b> | <b>16,8%</b>     | <b>(9,9%)</b>  |

Si riporta di seguito una sintesi dei fattori che hanno caratterizzato la dinamica dei ricavi per area geografica negli esercizi 2010, 2009 e 2008:

### 2010 vs 2009

- L'area Europa, che comprende l'Italia, gli altri Paesi dell'UE, i Paesi dell'Europa orientale e del Medio Oriente, pressoché neutra rispetto alle variazioni dei tassi di cambio, che già nel corso

- del 2009 aveva risentito solo in misura contenuta della crisi finanziaria, nel corso del 2010 ha evidenziato un significativo incremento. I ricavi sono passati da Euro 150.913 migliaia a Euro 182.292 migliaia, con un incremento di Euro 31.379 migliaia, pari al 20,8%. Hanno contribuito in misura prevalente le vendite al dettaglio, per effetto di una migliore *performance* della rete esistente, per l'apertura di tre nuovi punti vendita e per la ripresa dei flussi di turisti extracontinentali, sia le vendite *wholesale* soprattutto per la conclusione di accordi di vendita con operatori di Paesi in cui il gruppo non era presente o lo era solo marginalmente;
- anche l'area Nord America, nonostante il perdurare della situazione d'incertezza sulle prospettive dell'economia, ha evidenziato un incremento del 27,9% a cambi correnti e del 18,1% a cambi costanti, le vendite sono cresciute da Euro 136.093 migliaia a Euro 174.018, con un incremento di Euro 37.925 migliaia. Tale incremento è stato in parte ampliato dal deprezzamento del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano (media 2010=1,33 / vs. media 2009=1,39), comunque mantenendo costante l'apporto al consolidato (22,3% nel 2010). L'apertura di due nuovi punti vendita (di cui uno digitale) hanno contribuito alla buona *performance* del canale *retail* in valuta locale +21,1%, mentre il canale *wholesale*, ancora penalizzato dall'effetto trascinamento della crisi del 2009, ha realizzato un incremento inferiore fermandosi al 13,6%;
  - i ricavi del Giappone, ancora in una fase di stagnazione economica, evidenziano un incremento del 14,3% a cambi correnti e sostanzialmente invariate (+0,2%) a cambi costanti, i ricavi sono aumentati da Euro 111.018 migliaia a Euro 126.849 migliaia con un incremento di Euro 15.831 migliaia dovuto interamente all'effetto di rivalutazione dello Yen giapponese rispetto all'Euro; nel 2010 il contributo ai ricavi consolidati di tale area è sceso al 16,2% dal 17,9% del 2009;
  - l'area Asia-Pacifico è stata la più dinamica e ha fornito l'apporto più consistente ai ricavi consolidati, passando dal 31,3% del 2009 al 34,3% del 2010. Nel corso del 2010, su un incremento dei ricavi consolidati del 26,1% a cambi correnti e del 16,8% a cambi costanti, tale area è cresciuta del 38,2% a cambi correnti e del 24,3% a cambi costanti. I ricavi sono cresciuti da Euro 193.857 migliaia a Euro 267.872 migliaia facendone il mercato di sbocco più importante per il Gruppo. L'attività *retail* ha costituito la componente più dinamica: nel 2010 sono stati aperti 11 nuovi punti vendita i quali hanno contribuito all'incremento complessivo dei ricavi che in valuta locale hanno registrato nel 2010 un +27,8%. Si ritiene che l'immagine della marca nell'area sia particolarmente elevata e la posizione competitiva rilevante rispetto ai principali concorrenti, grazie anche ad una presenza diretta radicata nel tempo, stabilita in fase di sviluppo della domanda dei prodotti di lusso nei vari Paesi dell'area e ad un'efficace rete di alleanze commerciali con operatori locali. Nell'area è stata perseguita anche una politica di espansione attraverso la stipula di contratti di *franchising*.
  - i ricavi dell'area Centro e Sud America sono cresciuti da Euro 27.717 migliaia a Euro 30.570 migliaia: un incremento (Euro 2.853 migliaia) pari al 10,3% a cambi correnti e del 9,1% a cambi costanti. Le vendite *retail*, in valuta locale, sono aumentate nel 2010 del 18,1%, grazie anche all'espansione della rete di vendita con l'apertura di un nuovo punto vendita.

#### 2009 vs 2008

- L'area Europa, pressoché neutra rispetto alle variazioni dei tassi di cambio, che nel corso del 2008 aveva risentito in misura contenuta della crisi finanziaria, nel corso 2009 ha evidenziato una diminuzione del 15,5% da imputarsi in misura maggiore al canale *wholesale* rispetto al canale *retail*.
- Il Nord America ha risentito ancora più pesantemente rispetto al 2008 della crisi finanziaria, originatasi in tale area e poi propagatasi in tutto il mondo, evidenziando una diminuzione dei ricavi netti del 14,7% a cambi correnti e del 12,5% a cambi costanti. Tale decremento mitigato dal deprezzamento del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano (media 2009=1,39 / vs. media 2008=1,47), ha comunque diminuito l'apporto al consolidato



dal 23,1% del 2008 al 22,0% del 2009. Il canale *wholesale* ha subito una riduzione del 13,9% in valuta locale. L'apertura di 3 nuovi punti vendita diretti ha permesso di contenere il decremento nel canale *retail* che in valuta locale registra una diminuzione del 11,8%.

- Il Giappone evidenzia una contrazione dei ricavi del 10,8% a cambi correnti e del 19,3% a cambi costanti, determinata da una domanda in flessione che perdura da molti anni, (Pil ancora negativo -6,30% nel 2009); ne è derivata una riduzione del valore in Euro delle vendite di 13.408 migliaia nel 2009 nonostante il discreto apprezzamento del cambio Yen giapponese vs. Euro (media 2009=130,34 vs. media 2008=152,45) del 14,51%.
- L'area Asia-Pacifico ha fornito, come ormai da diversi anni, l'apporto più consistente al valore dei ricavi consolidati, passando in termini d'incidenza dal 29,2% del 2008 al 31,3% del 2009. A fronte della diminuzione nel 2009 del 10,3% dei ricavi consolidati tale area ha registrato un decremento del 4,0% a cambi correnti e un incremento del 1,4% a cambi costanti. L'attività *retail* ha costituito la componente più dinamica in entrambi gli anni: misurata in valuta locale i ricavi hanno chiuso il 2009 con un +10,9%, principalmente originatosi per l'apertura di 11 nuovi punti vendita.
- Il Centro e Sud America è stata la sola area che ha registrato a cambi correnti un incremento del 5,4% e del 7,3% a cambi costanti. I ricavi *retail*, in valuta locale, sono aumentati nel 2009 del 33,7% grazie anche alla continua espansione della rete *retail* con l'apertura di 2 nuovi punti vendita.

Nella seguente tabella sono evidenziati i ricavi delle vendite e delle prestazioni suddivise per canale distributivo, relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |        |             |        |             |        | a cambi correnti |                | a cambi costanti |                |
|-----------------------|---------------------------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                       | 2010                            | %      | 2009        | %      | 2008        | %      | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % |
| Wholesale             | 223.669                         | 28,6%  | 185.019     | 29,9%  | 236.967     | 34,3%  | 20,9%            | (21,9%)        | 14,1%            | (19,7%)        |
| Retail                | 542.967                         | 69,5%  | 420.449     | 67,9%  | 435.744     | 63,1%  | 29,1%            | (3,5%)         | 18,4%            | (4,0%)         |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%   | 6.544       | 1,1%   | 11.175      | 1,6%   | 4,7%             | (41,4%)        | -                | -              |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%   | 7.586       | 1,2%   | 6.944       | 1,0%   | 7,0%             | 9,2%           | 1,7%             | 3,6%           |
| Totale                | 781.601 (*)                     | 100,0% | 619.598 (*) | 100,0% | 690.830 (*) | 100,0% | 26,1%            | (10,3%)        | 16,8%            | (9,9%)         |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

Le vendite *wholesale* si rivolgono esclusivamente ad operatori al dettaglio, con l'esclusione di distributori. La clientela *wholesale* è costituita da:

dettaglianti specializzati o catene di grandi magazzini di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo è presente con una propria catena di negozi diretti; di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;

*franchisee*, che garantiscono il presidio di mercati e/o città non ancora sufficientemente ampi o sviluppati per giustificare una presenza diretta al dettaglio ed in particolare nella Repubblica Popolare Cinese.

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

La voce licenze e prestazioni si riferisce principalmente alla concessione in licenza del marchio Ferragamo. Il gruppo è stato storicamente molto selettivo nella concessione del proprio marchio in licenza: nel settore degli occhiali a Luxottica e nel settore orologi a Timex. Comprende inoltre i compensi per la consulenza tecnica nei confronti di Zefer S.p.A..

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

### Wholesale

Le vendite *wholesale* rappresentano per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 il 28,6% del dei ricavi totali, in aumento del 20,9% rispetto al 2009. L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, a seguito della crisi economica originatasi negli Stati Uniti e propagatasi in tutto il mondo, ha visto un decremento delle vendite *wholesale* per Euro 51.948 migliaia pari al 21,9%, prevalentemente nel Nord America presso i clienti tradizionali.

### Retail

Le vendite *retail* realizzate attraverso la catena di punti vendita diretti (DOS), che erano 312, 299 e 273 rispettivamente al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, costituiscono nel 2010 il 69,5% delle vendite totali del gruppo.

Nel 2010 è proseguita l'espansione selettiva della catena dei punti vendita con aperture di 23 nuovi punti vendita (di cui uno digitale). Le più rilevanti si sono avute in Asia-Pacifico (6 aperture in Cina, 1 in Taiwan, 1 in Corea del Sud, 1 in Singapore, 1 in Thailandia ed 1 in Australia). Nel Nord America sono stati aperti due nuovi punti vendita (di cui un negozio digitale). In Sud America è proseguita l'espansione in Messico con apertura di un nuovo punto vendita diretto oltre all'espansione nel resto del continente, con l'apertura di nuovi punti vendita (*corner*) in *franchising*. In Giappone ed in Europa sono stati aperti, rispettivamente, 6 e 3 nuovi punti vendita.

Nel 2009 è continuata l'espansione con l'apertura di 21 nuovi punti vendita (di cui un negozio digitale): le aperture e ristrutturazioni più rilevanti si sono avute in Asia-Pacifico (3 aperture in Hong Kong, 3 in Cina, 3 in Corea del Sud, 1 in Singapore), in Macao (1 punto vendita) a seguito della costituzione della società *retail* locale Ferragamo Retail Macau Limited. Nel Nord America sono stati aperti 3 nuovi punti vendita oltre ad investimenti per ristrutturazioni dei punti vendita già esistenti. In Sud America è proseguita l'espansione in Messico con apertura di 2 nuovi punti vendita diretti oltre all'espansione nel resto del continente, con l'apertura di nuovi punti vendita (*corner*) in *franchising*. In Giappone ed in Europa sono stati aperti, rispettivamente, 2 e 3 nuovi punti vendita in ciascuna area.

Nel 2008 è proseguita l'espansione con l'apertura di 27 nuovi punti vendita: le aperture e ristrutturazioni più rilevanti si sono avute in Asia-Pacifico, 2 in Corea del Sud, 1 in Cina, 1 in Taiwan, 3 punti vendita in India aperti/ristrutturati negli ultimi 4 mesi dell'anno a seguito dell'investimento per l'acquisizione del 51% del capitale sociale nella società indiana Nelia Retail Private Limited, rinominata nel 2009 Ferragamo Retail India Private Limited. Nel Nord America sono stati aperti 6 nuovi punti vendita oltre a ristrutturazioni di punti vendita già esistenti. In Sud America è proseguita l'espansione in Messico con apertura di 4 nuovi punti vendita diretti oltre all'espansione nel resto del continente, in particolare Brasile, con l'apertura di nuovi punti vendita (*corner*) in *franchising*. In Giappone ed in Europa sono stati aperti 5 nuovi punti vendita in ciascuna area.

### Licenze e prestazioni

I ricavi da licenze e prestazioni hanno evidenziato nel 2010 una ripresa della crescita (+4,7%). Nel 2009 erano diminuiti del 41,4% rispetto al 2008. Il valore al 2008 includeva determinate prestazioni di servizi (*interior design*) che non si sono ripetute nel 2009 e 2010. In questa voce sono inclusi *royalties* per Euro 3.384 migliaia, Euro 3.632 migliaia, Euro 5.444 migliaia rispettivamente nel

2010, 2009 e 2008 e i compensi per consulenza a Zefer S.p.A. per Euro 1.459 migliaia, Euro 1.267, Euro 1.764 rispettivamente nel 2010, 2009 e 2008.

### Locazioni immobiliari

L'incremento nel 2010 della voce locazioni immobiliari (+7,0% a cambi correnti), relativa all'attività immobiliare negli Stati Uniti, è dovuto principalmente all'effetto dell'apprezzamento del Dollaro americano rispetto all'Euro (crescita a cambi costanti +1,7%). Anche nel 2009, l'incremento della voce locazioni immobiliari (+9,2%), relativa all'attività immobiliare negli Stati Uniti, è dovuto in larga parte all'effetto cambio, a causa dell'apprezzamento del Dollaro americano rispetto all'Euro (crescita a cambi costanti +3,6%).

Nel seguente prospetto sono analizzati i ricavi delle vendite e delle prestazioni evidenziando il contributo e lo sviluppo per linea di prodotto negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |                    |               |                    |               | a cambi correnti |                | a cambi costanti |                |  |
|-----------------------|---------------------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|------------------|----------------|------------------|----------------|--|
|                       | 2010                            | %             | 2009               | %             | 2008               | %             | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % | 2010 vs 2009 %   | 2009 vs 2008 % |  |
| Calzature             | 319.014                         | 40,8%         | 240.508            | 38,8%         | 252.420            | 36,5%         | 32,6%            | (4,7%)         | 22,7%            | (3,4%)         |  |
| Pelletteria           | 243.662                         | 31,2%         | 195.825            | 31,6%         | 222.717            | 32,2%         | 24,4%            | (12,1%)        | 14,2%            | (11,4%)        |  |
| Abbigliamento         | 90.096                          | 11,5%         | 76.574             | 12,4%         | 83.486             | 12,1%         | 17,7%            | (8,3%)         | 8,5%             | (10,0%)        |  |
| Accessori             | 67.443                          | 8,6%          | 57.502             | 9,3%          | 68.149             | 9,9%          | 17,3%            | (15,6%)        | 7,3%             | (15,7%)        |  |
| Profumi               | 46.421                          | 5,9%          | 35.059             | 5,7%          | 45.938             | 6,6%          | 32,4%            | (23,7%)        | 31,5%            | (23,9%)        |  |
| Licenze e prestazioni | 6.850                           | 0,9%          | 6.544              | 1,1%          | 11.175             | 1,6%          | 4,7%             | (41,4%)        | -                | -              |  |
| Locazioni immobiliari | 8.115                           | 1,0%          | 7.586              | 1,2%          | 6.944              | 1,0%          | 7,0%             | 9,2%           | 1,7%             | 3,6%           |  |
| <b>Totale</b>         | <b>781.601(*)</b>               | <b>100,0%</b> | <b>619.598 (*)</b> | <b>100,0%</b> | <b>690.830 (*)</b> | <b>100,0%</b> | <b>26,1%</b>     | <b>(10,3%)</b> | <b>16,8%</b>     | <b>(9,9%)</b>  |  |

(\*) Sono possibili differenze di arrotondamento dello 0,1%.

### 2010 vs 2009

Il mercato ha evidenziato negli ultimi anni una crescita che ha premiato l'offerta del Gruppo delle categorie storiche calzature e pelletteria. Nel 2010 si evidenzia una significativa crescita della pelletteria che aumenta del 24,4%. Nel 2010, particolarmente positivo è risultato l'andamento della categoria merceologica calzature (+32,6%) che hanno avuto per le calzature donna un +33,7% e per quelle uomo un +31,3%. Altrettanto significativo è stato l'aumento dei ricavi relativi ai profumi (32,4%), alla pelletteria uomo (30,9%) ed alla pelletteria donna (22,3%).

### 2009 vs 2008

Nel 2009 la crisi economica, ad eccezione delle scarpe uomo (-0,9%), che hanno mantenuto pressoché invariato il volume delle vendite, ed in misura minore delle scarpe donna (-7,6%), e dell'abbigliamento (-8,3%), ha evidenziato un decremento generalizzato a doppia cifra delle vendite per categoria merceologica.

**B) Costo del venduto e margine lordo**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e la variazione del costo del venduto rilevato dai bilanci consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, predisposti in conformità agli IFRS:

| (In migliaia di Euro)    | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                  |                           |                  |                           |                   |                   |
|--------------------------|---------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                          | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009             | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008             | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Consumi                  | (164.677)                       | (21,1%)                   | (153.909)        | (24,8%)                   | (140.768)        | (20,4%)                   | 7,0%              | 9,3%              |
| Costi per servizi        | (119.194)                       | (15,2%)                   | (97.167)         | (15,7%)                   | (125.744)        | (18,2%)                   | 22,7%             | (22,7%)           |
| Costi del personale      | (4.938)                         | (0,6%)                    | (4.441)          | (0,7%)                    | (4.858)          | (0,7%)                    | 11,2%             | (8,6%)            |
| Ammortamenti             | (552)                           | (0,1%)                    | (549)            | (0,1%)                    | (508)            | (0,1%)                    | 0,5%              | 8,1%              |
| <b>Costo del venduto</b> | <b>(289.361)</b>                | <b>(37,0%)</b>            | <b>(256.066)</b> | <b>(41,3%)</b>            | <b>(271.878)</b> | <b>(39,4%)</b>            | <b>13,0%</b>      | <b>(5,8%)</b>     |
| <b>Margine lordo</b>     | <b>492.240</b>                  | <b>63,0%</b>              | <b>363.532</b>   | <b>58,7%</b>              | <b>418.952</b>   | <b>60,6%</b>              | <b>35,4%</b>      | <b>(13,2%)</b>    |

Il costo del personale e gli ammortamenti consistono in costi indiretti di produzione, poiché la manifattura dei prodotti è effettuata da soggetti terzi, in conto lavorazione o vendendo ad essi le materie prime e riacquistando il prodotto finito.

**2010 vs 2009**

Il costo del venduto ammonta per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 a Euro 289.361 migliaia. L'incremento del 13,0% è determinato dall'aumento dei volumi di vendita.

Il margine lordo percentuale si è attestato nel 2010 al 63,0% delle vendite rispetto al 58,7% del 2009 ed al 60,6% del 2008, grazie principalmente al maggior apporto delle vendite a prezzo pieno rispetto a quelle a prezzo scontato.

La variazione positiva totale di 4,3 punti percentuali è dovuta per +2,3 punti all'effetto cambio, in presenza di un progressivo apprezzamento del tasso di cambio delle valute in cui viene realizzata la maggior parte dei ricavi rispetto all'Euro, in cui vengono sostenuti i costi di produzione, per +3,2 punti al migliorato *mix* del 2010 del canale *retail* tra vendite a prezzo pieno e prezzo scontato applicato nella campagna 2009, e sconta una variazione negativa di 0,2 punti al canale *wholesale* e di -1 punto ai ricavi per *royalties*, prestazioni di servizi e ricavi immobiliari.

**2009 vs 2008**

Il costo del venduto ammonta per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 ad Euro 256.066 migliaia. Il decremento del 5,8% è determinato dalla diminuzione dei volumi di vendita.

Il margine lordo percentuale si è attestato nel 2009 al 58,7% delle vendite rispetto al 60,6% del 2008.

La variazione totale di -1,9 punti percentuali è dovuta per -0,10% all'effetto cambio, per -1,1 punti al *mix* del canale *retail* a seguito di un aumento dell'incidenza delle vendite a prezzo scontato rispetto a quelle a prezzo pieno, per +0,4 punti al canale *wholesale* per la minor incidenza sulle vendite e per -1,10 punti ai ricavi per *royalties*, prestazioni di servizi e ricavi immobiliari.

### C) Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

Di seguito sono analizzati i costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                 |                           |                 |                           |                   |                   |
|-----------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009            | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Acquisti              | (2.709)                         | (0,3%)                    | (1.691)         | (0,3%)                    | (2.341)         | (0,3%)                    | 60,2%             | (27,8%)           |
| Servizi               | (12.866)                        | (1,6%)                    | (11.471)        | (1,9%)                    | (14.491)        | (2,1%)                    | 12,2%             | (20,8%)           |
| Personale             | (11.537)                        | (1,5%)                    | (11.030)        | (1,8%)                    | (12.713)        | (1,8%)                    | 4,6%              | (13,2%)           |
| Ammortamenti          | (578)                           | (0,1%)                    | (634)           | (0,1%)                    | (644)           | (0,1%)                    | (8,8%)            | (1,6%)            |
| <b>Totale</b>         | <b>(27.690)</b>                 | <b>(3,5%)</b>             | <b>(24.826)</b> | <b>(4,0%)</b>             | <b>(30.189)</b> | <b>(4,4%)</b>             | <b>11,5%</b>      | <b>(17,8%)</b>    |

I costi si riferiscono prevalentemente ai reparti centrali. Sono aumentati nel 2010 per Euro 2.864 migliaia e sono diminuiti di Euro 5.363 migliaia nel 2009. L'incidenza dei costi rispetto ai ricavi è diminuita dal 4,4% del 2008 al 4,0% al 2009 al 3,5% nel 2010 per una migliorata efficienza nelle attività.

#### 2010 vs 2009

L'incremento è dovuto soprattutto all'aumento dei volumi di vendita in parte mitigato dal proseguimento del programma di recupero di efficienza.

- Le principali variazioni hanno riguardato:
- l'incremento di Euro 1.395 migliaia dei costi per servizi è dovuta ad un maggior ricorso a prestazioni esterne per i reparti di produzione e logistica in uscita;
- l'incremento di Euro 1.018 migliaia dei costi per acquisti è dovuto al maggior costo per spese relative agli imballaggi per le spedizioni relativa al reparto logistica in uscita;
- Costo del personale ed ammortamenti sostanzialmente invariati.

#### 2009 vs 2008

La diminuzione è dovuta in parte alla riduzione dei volumi ma soprattutto ad un'azione di contenimento dei costi atta a mitigare l'impatto negativo sui risultati del decremento dei ricavi di vendita.

- Le principali variazioni hanno riguardato:
- la riduzione di Euro 3.020 migliaia dei costi per servizi è dovuta ad un minor ricorso a prestazioni esterne per tutti i reparti creazione, sviluppo prodotti, produzione e logistica in uscita ed a minori spese per trasporti in uscita;
- la riduzione di Euro 1.683 migliaia dei costi per il personale è dovuta al contenimento degli organici, dei costi per straordinari degli stessi reparti.

**D) Costi di vendita e distribuzione**

Nella tabella che segue è riportata l'analisi dei costi di vendita e distribuzione per natura, relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                  |                           |                  |                           |                   |                   |
|-----------------------|---------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009             | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008             | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Acquisti              | (4.930)                         | (0,6%)                    | (4.858)          | (0,8%)                    | (5.921)          | (0,9%)                    | 1,5%              | (18,0%)           |
| Servizi               | (155.150)                       | (19,9%)                   | (127.214)        | (20,5%)                   | (124.806)        | (18,1%)                   | 22,0%             | 1,9%              |
| Personale             | (83.144)                        | (10,6%)                   | (70.233)         | (11,3%)                   | (74.912)         | (10,8%)                   | 18,4%             | (6,2%)            |
| Ammortamenti          | (19.319)                        | (2,5%)                    | (18.529)         | (3,0%)                    | (15.709)         | (2,3%)                    | 4,3%              | 18,0%             |
| <b>Totale</b>         | <b>(262.543)</b>                | <b>(33,6%)</b>            | <b>(220.834)</b> | <b>(35,6%)</b>            | <b>(221.348)</b> | <b>(32,0%)</b>            | <b>18,9%</b>      | <b>(0,2%)</b>     |

I costi della rete dei negozi diretti costituisce per l'esercizio 2010, 2009 e 2008 rispettivamente l'88,5%, l'89,1% e l'85,5% dei costi di vendita e distribuzione. L'incremento nel triennio, pur in presenza di un ampliamento della rete di vendita e di un aumento dei volumi, in particolare nel 2010, è in parte risultante dal deprezzamento dell'Euro, divisa di consolidamento, rispetto alla maggior parte delle valute dei mercati di attività. Infatti la variazione a cambi correnti del 2010 rispetto al 2009 del 18,9% sarebbe stata pari al 10,4% a cambi costanti e la variazione a cambi correnti del 2009 rispetto al 2008 pari a -0,2% sarebbe stata pari al -4,6% a cambi costanti.

**2010 vs 2009**

L'incremento dei costi nel suo valore totale è conseguenza diretta dell'aumento dei volumi di vendita ed in misura minore dell'ampliamento della rete *retail* oltre all'effetto negativo dall'impatto dei cambi, in particolare Dollaro americano e Yen giapponese.

Gli acquisti ammontano per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 ad Euro 4.930 migliaia sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente di Euro 4.858 migliaia.

I costi per servizi includono gli affitti dei punti di vendita e le commissioni per i punti di vendita collocati presso grandi magazzini e centri commerciali, che vengono corrisposte in ragione delle vendite realizzate. L'incremento di Euro 27.936 migliaia, è da attribuirsi principalmente all'espansione delle vendite e della rete, ed in parte all'effetto dei cambi.

I costi del personale sono costituiti in larga prevalenza dal personale di vendita dei negozi. La crescita di Euro 12.911 migliaia, è dovuta all'aumento dell'organico ed all'aumento delle retribuzioni, che sono legate, in misura variabile da Paese a Paese, all'andamento delle vendite.

**2009 vs 2008**

L'invarianza dei costi nel suo valore totale (-0,2%), seppur in presenza dell'ampliamento della rete di vendita e dell'impatto negativo dei cambi, è la risultante di un efficace azione di contenimento dei costi.

Gli acquisti ammontano per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 ad Euro 4.858 migliaia con un decremento di Euro 1.063 migliaia rispetto all'esercizio precedente.

I costi per servizi sono sostanzialmente rimasti invariati, in aumento di Euro 2.408 migliaia (+1,9), per effetto dell'espansione della rete di vendita, per effetto dei cambi (deprezzamento

dell'Euro) controbilanciati da una azione di contenimento dei costi per la riduzione delle vendite totali del gruppo.

I costi del personale sono diminuiti di Euro 4.679 migliaia per effetto del contenimento dell'organico e per la riduzione della parte variabile delle retribuzioni legata alle vendite.

## E) Costi di comunicazione e *marketing*

Di seguito si riporta il dettaglio e l'incidenza dei costi di comunicazione e *marketing* negli esercizi 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                 |                           |                 |                           |                   |                   |
|-----------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                       | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009            | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Acquisti              | (3.729)                         | (0,5%)                    | (3.072)         | (0,5%)                    | (3.282)         | (0,5%)                    | 21,4%             | (6,4%)            |
| Servizi               | (33.648)                        | (4,3%)                    | (21.921)        | (3,5%)                    | (38.353)        | (5,6%)                    | 53,5%             | (42,8%)           |
| Personale             | (6.654)                         | (0,9%)                    | (6.448)         | (1,0%)                    | (6.011)         | (0,9%)                    | 3,2%              | 7,3%              |
| Ammortamenti          | (64)                            | (0,0%)                    | (61)            | (0,0%)                    | (50)            | (0,0%)                    | 4,9%              | 22,0%             |
| <b>Totale</b>         | <b>(44.095)</b>                 | <b>(5,6%)</b>             | <b>(31.502)</b> | <b>(5,1%)</b>             | <b>(47.696)</b> | <b>(6,9%)</b>             | <b>40,0%</b>      | <b>(34,0%)</b>    |

I costi di comunicazione e *marketing* hanno visto nel triennio un andamento prima decrescente nel 2009 rispetto al 2008 per la decisa azione di contenimento dei costi, atta a fronteggiare la crisi economica, e poi crescente nel 2010 rispetto al 2009 per la ripresa della spesa, sostenuta dal mutato trend dei ricavi. Inoltre tali costi sono stati in parte influenzati dal deprezzamento dell'Euro, che ha in parte assorbito la possibilità d'incremento dell'attività di comunicazione per la parte originata in divise estere.

### 2010 vs 2009

L'incremento è dovuto all'aumento delle attività di comunicazione al fine di supportare il *brand* Ferragamo in una fase di espansione.

Le principali variazioni hanno riguardato l'incremento di Euro 11.727 migliaia dei costi per servizi, da attribuire all'incremento delle spese media (pagine pubblicitarie, spese produzione, spese fotografiche), pubbliche relazioni (eventi promozionali, campioni), spese vetrine, contributi pubblicitari a clienti ed in parte all'effetto dei cambi e l'incremento di Euro 657 migliaia nella voce acquisti.

### 2009 vs 2008

La diminuzione è dovuta prevalentemente alla riduzione della voce servizi passati da Euro 38.353 migliaia a Euro 21.921 migliaia in conseguenza della ridotta attività di comunicazione in un mercato sostanzialmente depresso. Tale decremento dei costi per servizi pari a Euro 16.432 migliaia, è dovuta essenzialmente alla riduzione dell'attività pubblicitaria ed all'effetto straordinario dell'evento di grande risonanza e visibilità mediatica a livello mondiale per la celebrazione degli 80 anni di vita della *maison* Ferragamo che si è tenuto a febbraio 2008 a Shanghai, Cina.

**F) Costi generali ed amministrativi**

Il dettaglio dei costi generali ed amministrativi relativo agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è riportato nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro)                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                 |                           |                 |                           |                   |                   |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                   | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009            | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Acquisti                                          | (965)                           | (0,1%)                    | (609)           | (0,1%)                    | (753)           | (0,1%)                    | 58,5%             | (19,1%)           |
| Servizi                                           | (32.500)                        | (4,2%)                    | (29.494)        | (4,8%)                    | (28.656)        | (4,1%)                    | 10,2%             | 2,9%              |
| Personale                                         | (26.992)                        | (3,5%)                    | (20.230)        | (3,3%)                    | (21.305)        | (3,1%)                    | 33,4%             | (5,0%)            |
| Ammortamenti                                      | (6.190)                         | (0,8%)                    | (5.435)         | (0,9%)                    | (5.252)         | (0,8%)                    | 13,9%             | 3,5%              |
| Svalutazioni di attività materiali ed immateriali | -                               | -                         | (229)           | (0,0%)                    | -               | -                         | -                 | -                 |
| <b>Totale</b>                                     | <b>(66.647)</b>                 | <b>(8,5%)</b>             | <b>(55.997)</b> | <b>(9,0%)</b>             | <b>(55.966)</b> | <b>(8,1%)</b>             | <b>19,0%</b>      | <b>0,1%</b>       |

I costi per servizi comprendono l'affitto per la sede storica di Via Tornabuoni a Firenze, dove si trovano anche le *showroom* centrali, e per l'edificio che ospita il negozio sulla Fifth Avenue a New York (i cui piani superiori, non adibiti a spazi espositivi o di vendita, sono subaffittati) inoltre includono i costi di struttura della sede centrale e per la gestione del patrimonio immobiliare negli Stati Uniti.

**2010 vs 2009**

Nel 2010 i costi per servizi ammontano ad Euro 32.500 migliaia con un incremento di Euro 3.006 pari al 10,2%, dovuto in parte anche all'effetto cambio relativamente alla quota di spese afferenti la gestione immobiliare negli Stati Uniti, con un incidenza sulle vendite in miglioramento di 0,5 punti percentuali.

I costi del personale sono pari a Euro 26.992 migliaia, con un incremento di Euro 6.762 migliaia, ed un'incidenza sui ricavi del 3,5%, in marginale peggioramento di -0,2 punti percentuali.

Gli ammortamenti ammontano a Euro 6.190 migliaia, in aumento rispetto al 2009 ed un'incidenza sulle vendite di 0,8%, sostanzialmente stabile.

**2009 vs 2008**

I costi per servizi ammontano a Euro 29.494 migliaia, con un incremento di Euro 838 migliaia, ed un'incidenza sulle vendite del 4,8%, in marginale peggioramento di 0,7 punti percentuali.

I costi del personale sono pari a Euro 20.230 migliaia, con un decremento di Euro 1.075 migliaia pari al 5,0%, dovuto al contenimento del personale, con un'incidenza sulle vendite del 3,3% in marginale peggioramento di -0,2 punti percentuali.

Gli ammortamenti, sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente, sono pari a pari a Euro 5.435 migliaia, con un incremento di Euro 183 migliaia, ed un'incidenza sulle vendite di 0,9%, sostanzialmente stabile.

Le svalutazioni di attività non correnti contabilizzate nell'esercizio 2009 si riferiscono interamente alla riduzione di valore (*impairment test*) per azzeramento dell'avviamento iscritto nell'esercizio



2008 e derivante dall'acquisizione del 51% nella società indiana Nelia Retail Private Limited, rinominata nel 2009 Ferragamo Retail India Private Limited.

### G) Altri costi operativi

Nella seguente tabella sono dettagliati gli altri costi operativi sostenuti negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                           | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                 |                           |                |                           |                   |                   |
|-------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                 | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009            | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni | (718)                           | (0,1%)                    | (568)           | (0,1%)                    | (222)          | (0,0%)                    | 26,4%             | 155,9%            |
| Sopraavvenienze passive                         | (247)                           | (0,0%)                    | (1.736)         | (0,3%)                    | (130)          | (0,0%)                    | (85,8%)           | n.s.              |
| Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri     | (2.980)                         | (0,4%)                    | (1.418)         | (0,2%)                    | (2.504)        | (0,4%)                    | 110,2%            | (43,4%)           |
| Svalutazione di attività correnti               | (1.651)                         | (0,2%)                    | (3.455)         | (0,6%)                    | (906)          | (0,1%)                    | (52,2%)           | 281,3%            |
| Altri costi operativi                           | (8.181)                         | (1,0%)                    | (6.384)         | (1,0%)                    | (5.904)        | (0,9%)                    | 28,1%             | 8,1%              |
| <b>Totale</b>                                   | <b>(13.777)</b>                 | <b>(1,8%)</b>             | <b>(13.561)</b> | <b>(2,2%)</b>             | <b>(9.666)</b> | <b>(1,4%)</b>             | <b>1,6%</b>       | <b>40,3%</b>      |

#### 2010 vs 2009

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri sono pari a Euro 2.980 migliaia, con un incremento di Euro 1.562 migliaia. Gli accantonamenti dell'esercizio riguardano;

- per Euro 1.500 migliaia cause e controversie legali/fiscali, prevalentemente per l'evoluzione di controversie in corso in Italia ed all'estero;
- per Euro 581 migliaia cause e controversie di lavoro;
- per Euro 500 migliaia per spese future ed oneri di resistenza per contenziosi legali/fiscali;
- per Euro 399 migliaia rischi diversi.

I fondi per rischi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 5.052 migliaia, di cui Euro 3.267 migliaia per contenziosi legali che comprendono principalmente procedimenti intentati nei confronti dell'Emittente ed alcuni procedimenti riguardanti società estere oltre alle controversie di lavoro. Per ulteriori dettagli sulla natura e valutazione dei rischi si rinvia al Capitolo 20, Paragrafo 20.1.2.16.

La svalutazione di attività correnti, per Euro 1.651 migliaia, si riferisce integralmente a rischi su crediti per le vendite *wholesale*. La variazione positiva rispetto all'esercizio precedente di Euro 1.804 migliaia è influenzata dalla perdita di Euro 2.284 migliaia, registrata nel 2009, su crediti commerciali nei confronti del distributore per il mercato giapponese della categoria merceologica profumi fallito nel corso del 2009.

Gli altri costi operativi ammontano a Euro 8.181 migliaia con un incremento di Euro 1.797 migliaia, e comprendono imposte indirette, tasse e diritti per Euro 5.325 migliaia, spese di rappresentanza, omaggi e liberalità per Euro 1.776 migliaia. L'incremento è prevalentemente dovuto alle imposte indirette, tasse e diritti.

## 2009 vs 2008

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri sono pari a Euro 1.418 migliaia, con una riduzione di Euro 1.086 migliaia rispetto all'esercizio precedente e riguardano controversie di lavoro ed oneri diversi.

La svalutazione di attività correnti, per Euro 3.455 migliaia, si riferisce integralmente a rischi su crediti per le vendite *wholesale*. Nell'esercizio 2009 è stata influenzata dalla perdita di Euro 2.284 migliaia su crediti commerciali nei confronti del distributore per il mercato Giappone della categoria merceologica profumi fallito nel corso del 2009.

Gli altri costi operativi ammontano a Euro 6.384 migliaia con un incremento di Euro 480 migliaia, e comprendono imposte indirette, tasse e diritti per Euro 4.003 migliaia, spese di rappresentanza, omaggi e liberalità per Euro 600 migliaia.

**H) Altri proventi**

Nel seguente prospetto si riporta l'ammontare e l'incidenza sui ricavi degli altri proventi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                   | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |               |                           |              |                           |                   |                   |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------|---------------------------|--------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                         | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009          | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008         | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Altri ricavi e proventi                                 | 7.661                           | 1,0%                      | 17.901        | 2,9%                      | 6.811        | 1,0%                      | (57,2%)           | 162,8%            |
| Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali | 43                              | 0,0%                      | 63            | 0,0%                      | 2.283        | 0,3%                      | (31,7%)           | (97,2%)           |
| Sopravvenienze attive                                   | 1.245                           | 0,2%                      | 1.700         | 0,3%                      | 610          | 0,1%                      | (26,8%)           | 178,7%            |
| <b>Totale</b>                                           | <b>8.949</b>                    | <b>1,1%</b>               | <b>19.664</b> | <b>3,2%</b>               | <b>9.704</b> | <b>1,4%</b>               | <b>(54,5%)</b>    | <b>102,6%</b>     |

Gli altri proventi comprendono recuperi di spese da clienti, rimborsi assicurativi, subaffitti delle porzioni dei punti di vendita eccedenti le necessità operative, oltre che sopravvenienze attive e plusvalenze.

## 2010 vs 2009

Gli altri ricavi e proventi ammontano a Euro 8.949 migliaia, con una diminuzione di Euro 10.715 migliaia. Il decremento è influenzato prevalentemente dall'utilizzo del fondo rischi nell'esercizio precedente per Euro 5.792 migliaia in seguito alla chiusura di alcuni contenziosi legali.

Le sopravvenienze attive sono pari a Euro 1.245 migliaia, con una diminuzione di Euro 455 migliaia principalmente dovute allo storno di accantonamenti in eccesso dell'esercizio precedente.

## 2009 vs 2008

Gli altri proventi ammontano a Euro 19.664 migliaia, con un incremento di Euro 9.960 migliaia. L'incremento è influenzato principalmente dall'utilizzo del fondo rischi per Euro 5.792 migliaia in seguito alla chiusura di alcuni contenziosi legali.

L'ammontare delle plusvalenze è trascurabile per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009. Nel 2008 l'ammontare pari a Euro 2.283 migliaia è determinato principalmente da una plusvalenza di 2.188 migliaia di Euro realizzata dall'Emittente per la vendita di mobili ed arredi alla società Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. (parte correlata).

Le sopravvenienze attive sono pari a Euro 1.700 migliaia, con un aumento di Euro 1.090 migliaia, principalmente dovute allo storno di accantonamenti in eccesso dell'esercizio precedente.

## K) Utile operativo ed EBITDA

Per una migliore comprensione dell'utile operativo si riporta, di seguito, il conto economico in forma sintetica ed una riesposizione dei dati economici volta a rappresentare l'andamento dell'EBITDA:

| (In migliaia di Euro)                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                |                           |                |                           |                   |                   |
|--------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
| (in migliaia di Euro)                            | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009           | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008           | %<br>dei ricavi<br>totali | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
| Ricavi                                           | 781.601                         | 100,0%                    | 619.598        | 100,0%                    | 690.830        | 100,0%                    | 26,1%             | (10,3%)           |
| Costo del venduto                                | (289.361)                       | (37,0%)                   | (256.066)      | (41,3%)                   | (271.878)      | (39,4%)                   | 13,0%             | (5,8%)            |
| <b>Margine lordo</b>                             | <b>492.240</b>                  | <b>63,0%</b>              | <b>363.532</b> | <b>58,7%</b>              | <b>418.952</b> | <b>60,6%</b>              | <b>35,4%</b>      | <b>(13,2%)</b>    |
| Altri proventi                                   | 8.949                           | 1,1%                      | 19.664         | 3,2%                      | 9.704          | 1,4%                      | (54,5%)           | 102,6%            |
| Totale costi operativi                           | (414.752)                       | (53,1%)                   | (346.720)      | (56,0%)                   | (364.865)      | (52,8%)                   | 19,6%             | (5,0%)            |
| <b>Utile operativo</b>                           | <b>86.437</b>                   | <b>11,1%</b>              | <b>36.476</b>  | <b>5,9%</b>               | <b>63.791</b>  | <b>9,2%</b>               | <b>137,0%</b>     | <b>(42,8%)</b>    |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali    | 23.619                          | 3,0%                      | 22.545         | 3,6%                      | 19.734         | 2,9%                      | 4,8%              | 14,2%             |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali  | 3.084                           | 0,4%                      | 2.663          | 0,4%                      | 2.429          | 0,4%                      | 15,8%             | 9,6%              |
| Svalutazioni di attività materiali e immateriali | -                               | -                         | 229            | 0,0%                      | -              | -                         |                   |                   |
| <b>EBITDA (*)</b>                                | <b>113.140</b>                  | <b>14,5%</b>              | <b>61.913</b>  | <b>10,0%</b>              | <b>85.954</b>  | <b>12,4%</b>              | <b>82,7%</b>      | <b>(28,0%)</b>    |

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

2010 vs 2009

### EBITDA

L'EBITDA passa da Euro 61.913 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 ad Euro 113.140 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, con un incremento di Euro 51.227 migliaia, corrispondente al 82,7%. In termini di incidenza sui ricavi l'EBITDA si attesta per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 al 14,5% verso il 10,0% dell'esercizio precedente con un miglioramento di 4,5 punti percentuali:

L'incremento dell'EBITDA deriva:

- per Euro 128.708 migliaia dal miglioramento del margine lordo, dovuto sia all'incremento dei volumi sia al miglioramento di 4,3 punti percentuale dell'incidenza sui ricavi, prevalentemente attribuibile al migliorato rapporto del *mix* delle vendite *retail* a prezzo pieno verso prezzo scontato;

- da una dinamica dei costi di struttura al netto degli altri proventi che sono aumentati di Euro 78.747 migliaia, con un'incidenza sui ricavi che è diminuita di 0,8 punti percentuali;
- da un utile operativo che si è incrementato in conseguenza di Euro 49.961 migliaia in aumento del 137,0% rispetto all'anno precedente, con un'incidenza sui ricavi che migliora dal 5,9% all'11,1% e al cui interno gli ammortamenti rimangono sostanzialmente invariati come incidenza sui ricavi e passano da Euro 25.437 migliaia a Euro 26.703 migliaia.

2009 vs 2008

#### EBITDA

L'EBITDA passa da Euro 85.954 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 ad Euro 61.913 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, con un decremento di Euro 24.041 migliaia, corrispondente al 28,0%. In termini di incidenza sui ricavi l'EBITDA perde 2,4 punti percentuali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009, confrontato con l'esercizio precedente, attestandosi al 10,0%:

- Il decremento di Euro 24.041 migliaia deriva dalle seguenti componenti:
- dalla contrazione del margine lordo per Euro 55.420 migliaia, sostanzialmente dovuto al decremento dei volumi; l'incidenza sui ricavi si è decrementata del 1,9%;
  - da un incremento di Euro 9.960 migliaia degli altri proventi rispetto all'esercizio precedente, dovuto principalmente all'utilizzo del fondo rischi per Euro 5.792 migliaia connesso con la chiusura di alcuni contenziosi legali;
  - dal decremento di Euro 18.145 migliaia dei costi di struttura, la cui incidenza sui ricavi è cresciuta di 3,2 punti percentuali;
  - da un utile operativo che si è decrementato in conseguenza di Euro 27.315 pari al 42,8% rispetto all'anno precedente, con un'incidenza sui ricavi che peggiora dal 9,2% al 5,9% e al cui interno l'incidenza degli ammortamenti sui ricavi, che sono passati in valore assoluto da Euro 22.163 migliaia a Euro 25.437 migliaia, passa dal 3,3% al 4,1%.

#### **J) (Oneri)/proventi finanziari netti**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e la variazione degli (Oneri)/proventi finanziari netti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                         | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                |              |                 |                |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|
|                                                                               | 2010                            | 2009           | 2008         | 2010 vs 2009 %  | 2009 vs 2008 % |
| Interessi netti                                                               | (1.955)                         | (2.218)        | (4.247)      | (11,9%)         | (47,8%)        |
| Altri (oneri)/proventi netti                                                  | (1.850)                         | (1.237)        | (1.062)      | 49,6%           | 16,5%          |
| Utili/ (perdite) su cambi                                                     | 7.139                           | (426)          | 2.625        | n.s.            | (116,2%)       |
| (Oneri)/proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | (933)                           | 1.772          | 2.328        | (152,7%)        | (23,9%)        |
| Svalutazioni/accantonamenti di partecipazioni                                 | 0                               | 0              | (49)         |                 |                |
| <b>Totale</b>                                                                 | <b>2.401</b>                    | <b>(2.109)</b> | <b>(405)</b> | <b>(213,8%)</b> | <b>420,7%</b>  |

L'evoluzione degli interessi riflette essenzialmente il miglioramento dell'indebitamento finanziario netto consolidata, e riflette la distribuzione di dividendi per Euro 25.887 migliaia nel 2010 e Euro 3.117 migliaia nel 2009, nonché la variazione dei tassi d'interesse applicati.

Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni di copertura del rischio cambio chiuse nell'esercizio. I proventi finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati riportano principalmente il premio o lo sconto sulle operazioni di copertura del rischio di cambio poste in essere dall'Emittente.

**L) Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto**

La quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto, pari a Euro 477 migliaia nel 2010, Euro 436 migliaia nel 2009 e Euro 840 migliaia nel 2008, fa riferimento a Zefer S.p.A., società derivante dalla *joint venture* paritetica formata nel 2006 con il gruppo Zegna, per la produzione di calzature e articoli di pelletteria distribuiti da quest'ultimo con il proprio marchio.

**M) Utile ante imposte e imposte sul reddito**

Di seguito la composizione e la variazione dell'utile ante imposte e delle imposte sul reddito rilevate dai bilanci consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)       | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 | 2008            |
|-----------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                             | 2010                            | 2009            |                 |
| <b>Utile ante imposte</b>   | <b>89.315</b>                   | <b>34.803</b>   | <b>64.226</b>   |
| Imposte correnti            | (30.991)                        | (17.525)        | (20.170)        |
| Imposte differite           | 2.477                           | 11.195          | 4.827           |
| Imposte esercizi precedenti | -                               | (43.134)        | (10.000)        |
| <b>Totale Imposte</b>       | <b>(28.514)</b>                 | <b>(49.464)</b> | <b>(25.343)</b> |

L'aliquota d'imposta nominale dell'Emittente è pari al 31,40% nel triennio 2008-2010, dato dal 27,50% di IRES e 3,90% di IRAP.

La riconciliazione tra le imposte sul reddito contabilizzate e le imposte teoriche risultanti dall'applicazione all'utile ante imposte dell'aliquota fiscale in vigore per l'Emittente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è la seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                                                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               | 2008          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                                                   | 2010                            | 2009          |               |
| Risultato prima delle imposte                                                                                     | 89.315                          | 34.803        | 64.226        |
| <i>Aliquota IRES in vigore per l'esercizio</i>                                                                    | <i>27,50%</i>                   | <i>27,50%</i> | <i>27,50%</i> |
| <b>Onere fiscale teorico</b>                                                                                      | <b>24.562</b>                   | <b>9.571</b>  | <b>17.662</b> |
| Effetto IRAP                                                                                                      | 3.502                           | 2.536         | 3.070         |
| Costi non deducibili                                                                                              | 38                              | (1.095)       | 347           |
| Differenze derivanti da differenti aliquote - Paesi esteri                                                        | (4.196)                         | (3.368)       | (5.377)       |
| Effetti tassazione per trasparenza reddito soc. estere residenti in Paesi/territori a regime fiscale privilegiato | 4.313                           | -             | -             |
| Imposte anni precedenti                                                                                           | -                               | 43.134        | 10.000        |
| Altri effetti                                                                                                     | 295                             | (1.314)       | (359)         |
| <b>Totale delle differenze</b>                                                                                    | <b>3.952</b>                    | <b>39.893</b> | <b>7.681</b>  |
| <b>Totale imposte da Conto Economico</b>                                                                          | <b>28.514</b>                   | <b>49.464</b> | <b>25.343</b> |
| <b>Aliquota fiscale effettiva</b>                                                                                 | <b>31,9%</b>                    | <b>142,1%</b> | <b>39,5%</b>  |

L'aliquota fiscale effettiva dell'esercizio 2010, pari al 31,9% del risultato *ante* imposte tiene anche conto della prevista tassazione in capo all'Emittente del reddito dell'esercizio 2010 di alcune società estere residenti in Paesi e territori a regime fiscale privilegiato (Hong Kong, Singapore e Malesia) come disciplina la normativa fiscale italiana sulla tassazione delle società CFC (Controlled Foreign Corporation). Al netto di tale contabilizzazione di imposte correnti il *tax rate* sarebbe stato del 28,36%.

L'aliquota d'imposta effettiva degli esercizi 2009 e 2008 risente principalmente dell'effetto di imposte di anni precedenti di carattere non ricorrente, relativi alla definizione del contenzioso fiscale descritto in precedenza in questo Capitolo.

## 0) Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

Si riportano di seguito le voci del risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo rilevati dai bilanci per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                 | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                           |                 |                           |               |                           | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|---------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|---------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
|                                       | 2010                            | %<br>dei ricavi<br>totali | 2009            | %<br>dei ricavi<br>Totali | 2008          | %<br>dei ricavi<br>totali |                   |                   |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b> | <b>60.801</b>                   | 7,8%                      | <b>(14.661)</b> | (2,4%)                    | <b>38.883</b> | 5,6%                      | (514,7%)          | (137,7%)          |
| Risultato di gruppo                   | 48.877                          | 6,3%                      | (20.907)        | (3,4%)                    | 29.787        | 4,3%                      | (333,8%)          | (170,2%)          |
| Risultato di terzi                    | 11.924                          | 1,5%                      | 6.246           | 1,0%                      | 9.096         | 1,3%                      | 90,9%             | (31,3%)           |

Negli esercizi 2009 e 2008 il risultato netto consolidato è influenzato dall'effetto imposte sul reddito degli esercizi precedenti a seguito della definizione del contenzioso con le autorità fiscali italiane iniziato nel 2004 e chiuso nel 2009.

Nell'esercizio 2010 il risultato netto dell'esercizio è un utile netto di Euro 60.801 migliaia mentre nell'esercizio precedente era una perdita di Euro 14.661 migliaia con un miglioramento in valore assoluto di Euro 75.462 migliaia. Tale miglioramento riflette il miglior risultato operativo che passa da Euro 36.476 migliaia ad Euro 86.437 migliaia e dal miglioramento della gestione finanziaria che passa da oneri netti di Euro 1.673 migliaia a proventi netti per Euro 2.878 migliaia nonché dal decremento delle imposte sul reddito che passano da Euro 49.464 migliaia a Euro 28.514 migliaia.

Nell'esercizio 2009 il risultato netto dell'esercizio è una perdita di Euro 14.661 migliaia mentre nell'esercizio precedente era un utile di Euro 38.883 migliaia con un peggioramento in valore assoluto di Euro 53.544 migliaia. Tale peggioramento riflette il peggior risultato operativo che passa da Euro 63.791 migliaia ad Euro 36.476 migliaia, dal peggioramento della gestione finanziaria che passa da proventi netti di Euro 435 migliaia a oneri netti per Euro 1.673 migliaia nonché dall'aumento delle imposte sul reddito che passano da Euro 25.343 migliaia a Euro 49.464 migliaia.

## Risultato di pertinenza dei terzi

Nella seguente tabella si riporta, per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, la contribuzione al risultato netto dell'esercizio e al risultato netto di terzi delle società nelle quali il Gruppo non detiene la totalità delle quote rappresentative del capitale sociale.

|                                           | Esercizio chiuso<br>al 31 dicembre 2010 |                                     |                                           | Esercizio chiuso<br>al 31 dicembre 2009 |                                     |                                           | Esercizio chiuso<br>al 31 dicembre 2008 |                                     |                                           |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                           | Contribuzione<br>al risultato<br>netto  | % di<br>perti-<br>nenza<br>di terzi | Contribuzione<br>al risultato<br>di terzi | Contribuzione<br>al risultato<br>netto  | % di<br>perti-<br>nenza<br>di terzi | Contribuzione<br>al risultato<br>di terzi | Contribuzione<br>al risultato<br>netto  | % di<br>perti-<br>nenza<br>di terzi | Contribuzione<br>al risultato<br>di terzi |
| Ferragamo Japan                           | (2.428)                                 | 29%                                 | (704)                                     | (1.845)                                 | 29%                                 | (535)                                     | (171)                                   | 29%                                 | (50)                                      |
| Ferragamo Retail India<br>Private Limited | (1.702)                                 | 49%                                 | (87)(*)                                   | (628)                                   | 49%                                 | (308)                                     | (486)                                   | 49%                                 | (238)                                     |
| <b>Sub-totale</b>                         | <b>(4.130)</b>                          |                                     | <b>(791)</b>                              | <b>(2.473)</b>                          |                                     | <b>(843)</b>                              | <b>(657)</b>                            |                                     | <b>(288)</b>                              |
| Ferrimag                                  | (134)                                   | 50%                                 | (67)                                      | (252)                                   | 50%                                 | (126)                                     | (291)                                   | 50%                                 | (146)                                     |
| Ferragamo Retail<br>Hong Kong             | 4.805                                   | 50%                                 | 2.403                                     | 1.638                                   | 50%                                 | 819                                       | 3.109                                   | 50%                                 | 1.555                                     |
| Ferragamo Retail<br>Taiwan                | 1.918                                   | 50%                                 | 959                                       | 915                                     | 50%                                 | 458                                       | 690                                     | 50%                                 | 345                                       |
| Ferragamo Fashion<br>Trading Shanghai     | 10.212                                  | 50%                                 | 5.106                                     | 8.858                                   | 50%                                 | 4.429                                     | 6.465                                   | 50%                                 | 3.233                                     |
| Ferragamo Moda<br>Shanghai                | 1.078                                   | 50%                                 | 539                                       | (283)                                   | 50%                                 | (142)                                     | 397                                     | 50%                                 | 199                                       |
| Ferragamo Retail<br>Macau                 | 818                                     | 40%                                 | 327                                       | (350)                                   | 40%                                 | (140)                                     | -                                       | 40%                                 | -                                         |
| <b>Sub-totale</b>                         | <b>18.697</b>                           |                                     | <b>9.267</b>                              | <b>10.526</b>                           |                                     | <b>5.298</b>                              | <b>10.370</b>                           |                                     | <b>5.186</b>                              |
| Ferragamo Korea                           | 7.487                                   | 50%                                 | 3.744                                     | 4.550                                   | 50%                                 | 2.275                                     | 7.559                                   | 50%                                 | 3.780                                     |
| Ferragamo Singapore                       | (826)                                   | 50%                                 | (413)                                     | (37)                                    | 50%                                 | (19)                                      | 711                                     | 50%                                 | 356                                       |
| Ferragamo Malaysia                        | 380                                     | 50%                                 | 190                                       | 165                                     | 50%                                 | 83                                        | 387                                     | 50%                                 | 194                                       |
| Ferragamo Thailand                        | (145)                                   | 50%                                 | (73)                                      | (298)                                   | 50%                                 | (149)                                     | (267)                                   | 50%                                 | (134)                                     |
| <b>Sub-totale</b>                         | <b>6.896</b>                            |                                     | <b>3.448</b>                              | <b>4.380</b>                            |                                     | <b>2.190</b>                              | <b>8.390</b>                            |                                     | <b>4.196</b>                              |
| Ferragamo Suisse SA                       | -                                       | -                                   | -                                         | (814)                                   | 49%                                 | (399)                                     | 5                                       | 49%                                 | 2                                         |
| <b>Totale</b>                             | <b>21.463</b>                           |                                     | <b>11.924</b>                             | <b>11.619</b>                           |                                     | <b>6.246</b>                              | <b>18.108</b>                           |                                     | <b>9.096</b>                              |

(\*) La quota di contribuzione al risultato di terzi della società Ferragamo Retail India Private Limited si riferisce al 49% del risultato realizzato dal 1 gennaio 2010 al 31 marzo 2010. Tale società è stata consolidata al 100% nel patrimonio netto di Gruppo a partire dal 1 aprile 2010

Nel continente asiatico, e in particolare nella Repubblica Popolare Cinese, Hong Kong, Macao, Giappone, Corea del Sud, Malesia, Singapore, Tailandia, Indonesia ed India, il Gruppo ha realizzato la propria espansione anche tramite accordi di *joint venture* con *partner* locali, che hanno portato alla costituzione di società in loco controllate dall'Emittente. Per maggiori informazioni su questi accordi si veda la Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.2 del Prospetto Informativo.

Ai fini del presente Capitolo 9 si riporta qui di seguito una sintesi delle previsioni contrattuali rilevanti degli accordi sottoscritti dall'Emittente e/o altre società del Gruppo.

### **Joint Ventures con il gruppo Li & Fung relative a Malesia, Singapore, Tailandia e Corea del Sud**

Tra l'Emittente e L&F Branded Lifestyle International Limited (di seguito, "LFB"), società del gruppo Li & Fung, è in vigore un accordo di *joint venture* ai sensi del quale sono state costituite le seguenti società controllate dall'Emittente: Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferragamo (Singapore) Pte Ltd, Ferragamo (Tailandia) Limited e PT Citra Moda (Indonesia), la quale è stata in seguito liquidata

e chiusa (di seguito, le **“Far Eastern Joint Ventures”**). Tali società svolgono l'attività di distribuzione al dettaglio dei prodotti con marchio Ferragamo nei territori di Malesia, Singapore, Tailandia e Indonesia. Ai sensi dell'accordo, alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente e LFBI detengono, rispettivamente, il 50% delle azioni delle suddette società relative a Malesia, Singapore e Tailandia.

In caso di risoluzione del contratto per qualsiasi motivo LFBI e l'Emittente hanno diritto di esercitare un'opzione, rispettivamente, *put* e *call* su l'intera partecipazione detenuta da LFBI nel capitale delle Far Eastern Joint Ventures. In data 12 giugno 2008 è stato stipulato un *addendum* avente ad oggetto il diritto di opzione di acquisto di spettanza dell'Emittente. In particolare, ai sensi di quanto concordato nel suddetto *addendum*, l'Emittente potrà esercitare l'opzione di acquisto ed incrementare la propria percentuale di partecipazione fino al 70% del capitale di ciascuna delle Far Eastern Joint Ventures qualora (i) Li & Fung (1937) Limited cessi di controllare ovvero esercitare il controllo su una quota pari ad almeno il 30% del capitale sociale con diritto di voto nelle assemblee generali della società Trinity Limited (di seguito **“Trinity”**), controllante di LFBI, ovvero (ii) Trinity cessi di detenere, attraverso la sua controllata, il 100% del capitale sociale di LFBI. In caso di esercizio della predetta opzione *call* LFBI avrà diritto di esercitare l'opzione *put* per la residua parte di capitale detenuta in ciascuna delle Far Eastern Joint Ventures. I diritti di opzione sopra descritti sono esercitabili solo con riferimento a tutte le partecipazioni detenute nelle Far Eastern Joint Ventures.

Il prezzo di esercizio delle suddette opzioni sarà pari al c.d. *“net depreciated asset value”* per la quota di pertinenza, come determinato di comune accordo tra le parti, ovvero da una società di revisione scelta tra quelle principali. Ai sensi del contratto *“net depreciated asset value”* significa il valore netto della società rilevante, basato sui valori dello stato patrimoniale risultante dalla contabilità della stessa e aggiornato al mese precedente a quello in cui avviene la cessione, calcolato sulla base degli specifici criteri di valutazione fissati nel contratto di *joint venture*, ove applicabili, tenendo comunque conto che, ove il valore netto della società interessata fosse inferiore a zero, ad essa dovrà essere allocato un valore pari a zero. Il valore in argomento sarà concordato tra le parti, fermo restando che ciascuna parte potrà chieder l'intervento di un valutatore il cui giudizio sarà vincolante.

\* \* \*

Tra l'Emittente e Ferrinch (L) Limited (di seguito **“Ferrinch”**), società controllata da LFBI, è in vigore un accordo di *joint venture* ai sensi del quale è stata costituita la società Ferragamo Korea Limited (di seguito **“FK”**), società controllata dall'Emittente, per l'attività di distribuzione al dettaglio dei prodotti con marchio “Salvatore Ferragamo” nella Corea del Sud. Ai sensi dell'accordo alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente e Ferrinch detengono rispettivamente il 50% delle azioni di FK.

In caso di risoluzione del contratto per qualsiasi motivo l'Emittente e Ferrinch o le sue società affiliate possono esercitare le rispettive opzioni *call* e *put* in relazione a tutte le azioni di FK. In data 12 giugno 2008 è stato stipulato un *addendum* al suddetto contratto di *joint venture* avente ad oggetto il diritto di opzione d'acquisto riconosciuto in favore dell'Emittente. Ai sensi delle previsioni di tale *addendum*, l'Emittente potrà esercitare l'opzione ed incrementare la propria percentuale di partecipazione fino al 70% del capitale di FK qualora (i) Li & Fung (1937) Limited cessi di controllare ovvero esercitare il controllo su una quota pari ad almeno il 30% del capitale sociale, con diritto di voto nelle assemblee generali, di Trinity, controllante di LFBI, ovvero (ii) Trinity cessi di detenere, attraverso la sua controllata, il 100% del capitale sociale di Ferrinch. In caso di esercizio della predetta opzione *call*, Ferrinch avrà diritto di esercitare l'opzione *put* in relazione alla parte di capitale di FK ancora detenuta.

In ogni caso il prezzo di esercizio delle suddette opzioni sarà pari c.d. *“net depreciated asset value”* per la quota di pertinenza, come determinato di comune accordo tra le parti, ovvero da una società di revisione scelta tra quelle principali. Ai sensi del contratto *“net depreciated asset value”* ha lo



stesso significato sopra riportato, fermo restando che le parti hanno convenuto di attribuire un valore convenzionale, sulla base di parametri definiti, ad un immobile rilevante di proprietà di FK al fine del calcolo del “*net depreciated asset value*”.

#### **Joint Venture inerente alla costituzione di Ferragamo Japan, K.K. relativa al Giappone**

A far tempo dal 1 gennaio 2000 è vigente un accordo di *joint venture* tra l’Emittente, Aoi Company Ltd. (“**Aoi**”) e Mitsubishi Corporation (“**MC**”) ai sensi del quale è corrente la società Ferragamo Japan K.K. (“**FJ**”), già denominata Ferragamo Ladies Boutique Japan, controllata dall’Emittente, ai fini della distribuzione in Giappone dei prodotti a marchio Ferragamo. Alla Data del Prospetto Informativo l’Emittente, Aoi e MC detengono, rispettivamente, il 71%, 15% e 14% del capitale sociale di FJ.

Il contratto in oggetto dispone che, in alcune particolari circostanze, Aoi e/o MC, a seconda del caso, abbiano il diritto di esercitare il diritto di opzione *put* per vendere all’Emittente (già FIBV) tutte le azioni rispettivamente possedute. Tali circostanze sono rappresentate da: (i) una seria e persistente insoddisfazione di Aoi e/o MC in relazione ai risultati e/o alla gestione di FJ, non sanata a seguito di un tentativo di composizione bonaria tra le parti; (ii) necessità finanziarie significative e documentate di Aoi o MC che richiedano la vendita delle azioni di FJ; ovvero (iii) una decisione strategica documentata di Aoi e/o MC inerente alla modifica sostanziale della propria politica di investimento nel settore del lusso in Giappone, la quale richieda la vendita delle azioni FJ.

L’Emittente (già FIBV) potrà esercitare un’opzione *call* nei confronti di Aoi e MC in relazione alle azioni di FJ nel caso in cui vi sia una seria situazione di stallo che perduri per più di una settimana nel consiglio di amministrazione o nell’assemblea di FJ ovvero nei casi di mancata approvazione di (i) proposte formulate al consiglio di amministrazione dal presidente del consiglio di amministrazione ovvero da un amministratore nominato dall’Emittente ovvero (ii) proposte formulate dall’Emittente in assemblea, seguite in entrambi i casi da un serio e persistente disaccordo tra le parti che perduri per più di una settimana.

L’accordo prevede che il prezzo di esercizio dell’opzione sia equivalente sia in caso di opzione *put* detenuta dagli azionisti di minoranza sia in caso di opzione *call* detenuta dall’Emittente. Il prezzo di esercizio è il risultato di un meccanismo di calcolo specifico dettagliato nel contratto e che tiene conto, tra l’altro, di dati economici e patrimoniali relativi ad esercizi passati, stime di chiusura dell’esercizio in corso qualora l’opzione sia esercitata dopo il 30 giugno di ciascun anno, margini di tolleranza.

Alla data del 31 dicembre 2010 la valutazione del diritto di opzione calcolato sulla base del meccanismo contrattualmente previsto, era pari ad Euro 3.050 migliaia che è stato iscritto come debito finanziario eliminando il patrimonio netto di terzi per Euro 6.367 migliaia, ed iscrivendo una riserva positiva di patrimonio netto di gruppo per Euro 3.317 migliaia.

#### **Joint venture con DLF Retail Brands Private Limited (di seguito “DLF”) e Nelia Retail Private Limited (ora Ferragamo Retail India Private Limited e di seguito “Ferragamo India”) relativa all’India**

Tra l’Emittente, DLF e Ferragamo Retail India Private Limited (già Nelia) è corrente un contratto di *joint venture* in virtù del quale l’Emittente è titolare di una partecipazione pari al 51% del capitale sociale di Ferragamo Retail India Private Limited, e DLF si è impegnata a mantenere, direttamente o indirettamente, il restante 49%. Ferragamo Retail India Private Limited è una società controllata dall’Emittente e cura l’organizzazione della distribuzione e vendita dei prodotti a marchio “Ferragamo” e/o “Salvatore Ferragamo” in India

Nel marzo 2010 l'Emittente, DLF e Ferragamo India hanno stipulato un nuovo accordo novativo del suddetto contratto di *joint venture* ai sensi del quale l'Emittente può esercitare un'opzione d'acquisto su tutta la partecipazione detenuta da DLF nel capitale sociale di Ferragamo India entro il 30 giugno 2016, mentre DLF può esercitare un'opzione di vendita qualora l'Emittente (già FIBV) non eserciti il proprio diritto di opzione d'acquisto entro la predetta data. Il prezzo di esercizio dell'opzione *call* dell'Emittente è pari a rupie indiane 3,43,24,000 maggiorato di un interesse annuo pari al 17% se essa è esercitata entro il 30 giugno 2013, e pari al 22% se essa è esercitata entro il 30 giugno 2016. Il prezzo di esercizio dell'opzione *put* di DLF è pari a rupie indiane 3,43,24,000 maggiorato di un interesse annuo pari al 22%. Al 31 dicembre 2010 la valutazione del diritto di opzione calcolato sulla base del meccanismo contrattualmente definito era pari a Euro 567 migliaia che è stato iscritto come debito finanziario, eliminando il patrimonio netto di terzi per Euro 290 migliaia, ed iscrivendo una riserva negativa di patrimonio netto di Gruppo per Euro 277 migliaia.

**Joint ventures con Imaginex Overseas e Imaginex Holdings, società facenti capo al Sig. Peter K. C. Woo relative alla Repubblica Popolare Cinese e Hong Kong**

In data 23 agosto 2005 FIBV (ora SF) e Imaginex Overseas Limited (di seguito, "**Imaginex Overseas**"), parte del gruppo che fa capo al Sig. Peter K. C. Woo, hanno stipulato un contratto di *joint venture* avente ad oggetto la costituzione di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. (di seguito, "**FMS**"), società registrata a Shanghai, e controllata dall'Emittente per la distribuzione al dettaglio dei prodotti recanti marchio "Ferragamo" nella Repubblica Popolare Cinese (con l'esclusione di Hong Kong e Taiwan). Tale contratto è stato quindi novato da un successivo nuovo accordo stipulato in data 31 dicembre 2006 e quindi parzialmente modificato da un *addendum* del 25 settembre 2007 ed un *addendum* del 28 febbraio 2011 di cui in seguito.

L'accordo prevede anche un diritto di opzione *put* in favore di Imaginex Overseas su tutte o parte delle azioni di FMS esercitabile allo scadere di cinque anni dalla data di rilascio della prima licenza in favore di FMS stessa, fermo restando che le parti hanno previsto che tale opzione *put* è esercitabile a condizione che il contratto di *joint venture* e/o i correlati contratti di distribuzione non siano più in vigore. Il prezzo di esercizio di tale opzione è stato convenuto pari al rapporto tra il c.d. "*net depreciated asset value*" di FMS ed il capitale sociale di FMS moltiplicato per la partecipazione detenuta da Imaginex Overseas oggetto dell'opzione. Nel caso in cui il "*net depreciated asset value*" sia negativo, le parti aumenteranno, pro quota, il capitale sociale di FMS nella misura necessaria a far sì che il "*net depreciated asset value*" sia pari ad 1 Dollaro americano. Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" significa il complessivo valore di libro dei beni al netto degli ammortamenti applicati nel rispetto dei criteri di ammortamenti convenuti nel contratto stesso, valore incrementato del complessivo importo delle commissioni pagate a Ferragamo Hong Kong Limited ai sensi del contratto per la fornitura di servizi sottoscritto tra detta società e Ferrimag Limited il 28 marzo 2002, restando inteso che ogni apporto effettuato da FIBV (ora l'Emittente) o da una qualsiasi delle società ad essa collegate per le stigliature del negozio dovrebbe essere dedotto dal valore di libro originario prima di applicare gli ammortamenti al fine così di pervenire al valore di libro al netto degli ammortamenti dei cespiti del negozio. Il tutto sarà calcolato applicando i principi contabili convenuti tra le parti o, in mancanza di accordo, gli US GAAP.

L'Emittente (già FIBV) potrà, a sua volta, esercitare un diritto di opzione *call*, aumentando la propria partecipazione fino al 100% del capitale sociale di FMS, qualora (i) Imaginex Overseas o alcuna delle società ad essa collegate sia gravemente inadempiente a questo accordo o a qualsiasi altro accordo sottoscritto con FMS e tale inadempimento non sia sanato entro 60 giorni dalla relativa richiesta di FIBV; (ii) Imaginex Overseas sia in liquidazione; (iii) vi sia un cambio di controllo sul capitale sociale di Imaginex Overseas; ovvero (iv) non sia stato stipulato alcun nuovo accordo di distribuzione tra Ferragamo Hong Kong Limited e FMS o tale accordo sia in qualsiasi tempo risolto. Tale ultima condizione per l'esercizio dell'opzione non sarà più valida a partire dal 1° gennaio 2013, ai sensi dell'*addendum* del 28 febbraio 2011.

In data 28 febbraio 2011 il Gruppo ha sottoscritto con Imaginex Overseas un contratto in forza del quale la Imaginex Overseas si è impegnata a cedere alla data del 1 gennaio 2013, in esecuzione dal convenuto *closing*, una parte della propria partecipazione pari al 25% del capitale di FMS al prezzo di Euro 3.200.000. In particolare, con l'esecuzione di tale contratto la partecipazione detenuta dall'Emittente nella FMS (alla Data del Prospetto Informativo pari al 50%) verrà incrementata al 75%.

A partire dalla predetta data Imaginex Overseas avrà diritto di esercitare un'opzione *put* sull'intera partecipazione da questa detenuta qualora (i) sia in disaccordo con una deliberazione del consiglio di amministrazione o dall'assemblea di FMS, che necessiti del consenso unanime di entrambi i soci, presa con il voto determinante riconosciuto in favore dell'Emittente ai sensi dell'*addendum* del 28 febbraio 2011; (ii) il contratto si risolva in virtù del verificarsi di una situazione di stallo decisionale; ovvero (iii) in caso di risoluzione del contratto per mutuo consenso, a condizione che l'Emittente detenga il 75% del capitale di FMS. Il prezzo di esercizio di tale opzione sarà calcolato sulla base del c.d. *fair value* della partecipazione oggetto dell'opzione e sarà determinato mediante un apposito accordo tra le parti, ovvero, in mancanza di accordo, da una banca di investimento internazionale scelta di comune accordo dalle parti, ovvero scelta a sorte, in caso di mancato accordo tra le parti, tre fra tali banche. In ogni caso, tali banche, nel determinare il prezzo delle partecipazioni oggetto dell'opzione, dovranno tenere conto del fatto che la *joint venture* in oggetto opera quale mero distributore e non del fatto che la partecipazione oggetto dell'opzione è una partecipazione di minoranza.

\* \* \*

In data 12 febbraio 2001 FHK, Imaginex Holdings Limited (di seguito "**Imaginex Holdings**"), parte del gruppo che fa capo al Sig. Peter K. C. Woo, e Ferrimag Limited (di seguito "**Ferrimag**") hanno stipulato un patto parasociale che stabilisce i termini e le condizioni per il funzionamento della *joint venture*, di Ferrimag e delle sue controllate. Ferrimag, società controllata dall'Emittente, è stata istituita per sviluppare l'attività nella Repubblica Popolare Cinese attraverso l'ampliamento delle vendite e del sistema di distribuzione dei prodotti a marchio "Ferragamo". Tale patto è stato successivamente novato da un patto successivo stipulato in data 28 marzo 2002 ed è stato parzialmente modificato ai sensi di un *addendum* del 28 febbraio 2011, di cui in seguito.

Ai sensi dell'accordo in oggetto Imaginex Holdings può esercitare un diritto di opzione di vendita su tutte o parte delle azioni di Ferrimag ovvero tutte le azioni di una delle controllate di Ferrimag o del Gruppo Ferragamo in Cina (ove esistenti) allo scadere del quinto anno dalla data del 1° settembre 2000 fermo restando che le parti hanno previsto che tale opzione *put* è esercitabile a condizione che il contratto di *joint venture* e/o i correlati contratti di distribuzione non siano più in vigore. Il prezzo di esercizio sarà pari al c.d. "*net depreciated asset value*" della *joint venture* suddiviso per il numero di azioni di Ferrimag o delle controllate oggetto dell'opzione. Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" significa il valore netto della società rilevante (su base consolidata nel caso in cui oggetto dell'opzione siano le azioni di Ferrimag), corrispondente al valore di libro complessivo dei beni al netto degli ammortamenti applicati nel rispetto dei criteri di ammortamenti convenuti nel contratto stesso, detratte le passività come determinato dai revisori della società rilevante la cui valutazione sarà vincolante per le parti.

Il contratto può essere risolto nel caso in cui (i) vi sia il consenso di entrambe le parti; (ii) vi sia una situazione di stallo nei meccanismi decisionali in relazione alle operazioni di Ferrimag o del suo gruppo che perduri per più di un mese; (iii) una delle parti arrivi a detenere il 100% del capitale di Ferrimag. In caso di risoluzione del contratto per una delle circostanze indicate sub (i) e (iii), FHK avrà un'opzione di acquisto su tutte o parte delle azioni Ferrimag detenute da Imaginex Holdings.

Il verificarsi di alcuni casi di risoluzione del contratto farà sorgere (i) nel caso in cui la risoluzione sia imputabile a FHK, un diritto di vendita in capo a Imaginex Holdings di tutte le azioni Ferrimag da essa detenute; o (ii) nel caso in cui la risoluzione sia imputabile a Imaginex Holdings, un diritto di acqui-

sto in capo a FHK di tutte o parte le azioni Ferrimag detenute da Imaginex Holdings. I medesimi diritti di opzione vengono riconosciuti anche con riferimento alle partecipazioni di Ferrimag nelle sue controllate.

In data 28 febbraio 2011 il Gruppo ha sottoscritto con Imaginex Holdings un contratto in forza del quale Imaginex Holdings si è impegnata a cedere alla data del 1 gennaio 2013, a determinate condizioni, una parte della propria partecipazione pari al 25% del capitale di Ferrimag al prezzo di Euro 36.800.000. In particolare, con l'esecuzione di tale contratto la partecipazione detenuta da FHK in Ferrimag (alla Data del Prospetto Informativo pari al 50%) verrà incrementata al 75%.

Tale accordo ha modificato, tra l'altro, le ipotesi di esercizio dei diritti d'opzione riconosciuti a FHK e Imaginex Holdings. In particolare, viene previsto che (i) in caso di stallo decisionale protrattosi per più di un mese il patto parasociale venga risolto e, salvo diverso accordo tra le parti, FHK sia tenuta ad acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25%; (ii) in caso di risoluzione del patto parasociale per consenso scritto di entrambe le parti, FHK sia tenuta ad acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25% salvo diverso accordo; (iii) qualora Imaginex Holdings sia in disaccordo con una deliberazione del consiglio di amministrazione o dall'assemblea di Ferrimag e/o delle sue controllate che necessiti del consenso unanime di entrambi i soci, presa con il voto determinante riconosciuto in favore dell'Emittente ai sensi dello stesso accordo modificativo del 28 febbraio 2011, Imaginex Holdings avrà il diritto di opzione di vendita dell'intera partecipazione detenuta in Ferrimag pari al 25%; e (iv) in caso di risoluzione per inadempimento, FHK avrà diritto di acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25%.

Il prezzo di esercizio di tale opzione sarà calcolato sulla base del c.d. *fair value* della partecipazione oggetto dell'opzione e sarà determinato mediante un apposito accordo tra le parti, ovvero, in mancanza di accordo, da una banca di investimento internazionale scelta di comune accordo dalle parti, ovvero a sorte, in caso di mancato accordo tra le parti, tre fra tali banche. In ogni caso, nel determinare il prezzo delle partecipazioni oggetto dell'opzione, si dovrà tenere conto del fatto che la *joint venture* in oggetto opera quale mero distributore e non del fatto che la partecipazione oggetto dell'opzione è una partecipazione di minoranza.

\* \* \*

Come già riferito sopra, in data 28 febbraio 2011 l'Emittente e FHK, da una parte, e Imaginex Holdings ed Imaginex Overseas (collettivamente i "**Venditori**"), dall'altra, hanno sottoscritto un contratto di compravendita con il quale i Venditori si sono impegnati a vendere a SF o FHK o ad un'altra società controllata della Salvatore Ferragamo, le quali a loro volta hanno assunto l'impegno di acquistare le seguenti partecipazioni: (i) una quota pari al 25% del capitale sociale di Ferrimag per il prezzo di Euro 36.800.000; (ii) una quota pari al 25% del capitale sociale di FMS per il prezzo di Euro 3.200.000; (iii) una quota pari al 15,2% del capitale sociale di Ferragamo Retail Macau Limited per il prezzo di Euro 1.235.000. Il *closing* di queste vendite è stato fissato al 1 gennaio 2013.

Il contratto prevede inoltre che, per gli esercizi dal 2010 al 2012, tutti gli utili e le riserve distribuibili delle società oggetto dell'operazione verranno erogate sotto forma di dividendi, in proporzione alle partecipazioni detenute da ciascun socio al 31 dicembre di ciascun anno, chiarendo comunque che l'indebitamento finanziario netto delle società, dopo le distribuzioni, non potrà essere superiore ad Euro 26,8 milioni. Gli effetti contabili di tali operazioni sono riflessi nella situazione patrimoniale consolidata del Gruppo al 31 marzo 2011.

## 9.2 ANALISI DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Nel presente Paragrafo sono fornite le informazioni riguardanti l'andamento dei principali indicatori patrimoniali e finanziari del Gruppo per il 31 marzo 2011 e per il 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

Il Paragrafo 9.2.1 comprende l'analisi delle principali grandezze patrimoniali e finanziarie alla data del 31 marzo 2011 confrontato con il 31 dicembre 2010.

Il Paragrafo 9.2.2 comprende l'analisi delle principali grandezze patrimoniali e finanziarie alle date del 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

### 9.2.1 Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010

Di seguito, lo schema riclassificato per fonti ed impieghi dello stato patrimoniale derivato dal resoconto consolidato intermedio di gestione per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011.

| (In migliaia di Euro)                                                                            | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | var%           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|----------------|
| Attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita definita ed avviamento | 124.396          | 130.059             | (4,4%)         |
| Capitale circolante operativo (1)                                                                | 138.212          | 154.550             | (10,6%)        |
| Altre attività/(passività) non correnti nette                                                    | 19.673           | 21.101              | (6,8%)         |
| Altre attività/(passività)correnti nette                                                         | (63.199)         | (47.123)            | 34,1%          |
| <b>Capitale Investito Netto(2)</b>                                                               | <b>219.082</b>   | <b>258.587</b>      | <b>(15,3%)</b> |
| Patrimonio netto di gruppo                                                                       | 147.147          | 193.070             | (23,8%)        |
| Patrimonio netto di terzi                                                                        | 24.419           | 47.366              | (48,4%)        |
| <b>Patrimonio Netto (A)</b>                                                                      | <b>171.566</b>   | <b>240.436</b>      | <b>(28,6%)</b> |
| <b>Indebitamento finanziario netto (B) (3)</b>                                                   | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>       | <b>161,8%</b>  |
| <b>Totale fonti di finanziamento (A-B)</b>                                                       | <b>219.082</b>   | <b>258.587</b>      | <b>(15,3%)</b> |

(1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

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

(3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

#### (A) Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita

Le attività materiali, investimenti immobiliari, le attività immateriali a vita utile definita e l'avviamento sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | Var%          |
|--------------------------------------|------------------|---------------------|---------------|
| Immobili, impianti e macchinari      | 102.816          | 107.636             | (4,5%)        |
| Investimenti immobiliari             | 7.015            | 7.535               | (6,9%)        |
| Attività immateriali a vita definita | 14.565           | 14.888              | (2,2%)        |
| <b>Totale</b>                        | <b>124.396</b>   | <b>130.059</b>      | <b>(4,4%)</b> |

- Gli immobili, impianti e macchinari al 31 marzo 2011 comprendono:
- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, le porzioni degli immobili americani utilizzati nell'attività operativa e l'immobile di proprietà a Seoul per un valore netto complessivo di circa 42.532 migliaia di Euro;
  - gli arredi ed i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta oltre agli stampi per la categoria merceologica profumi per 47.790 migliaia di Euro;
  - altri beni e impianti e macchinari, in prevalenza per attrezzature informatiche, per 12.494 migliaia di Euro.

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

Le attività immateriali a vita utile definita sono costituite in prevalenza dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi (5.763 migliaia di Euro valore netto da ammortizzare al 31 marzo 11) per la parte rimanente comprende costi capitalizzati per sviluppo *software* relativo ad applicativi aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*), spese di registrazione di marchi e brevetti e diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (licenze *software*).

Nel primo trimestre 2011 gli investimenti sono stati pari a 5.111 migliaia di Euro rispetto ai 3.139 migliaia di Euro del primo trimestre 2010. Gli ammortamenti rispettivamente 6.318 migliaia di Euro al 31 marzo 2011 e 6.562 migliaia di Euro al 31 marzo 2010.

## (B) Capitale circolante operativo

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

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | var%           |
|-----------------------|------------------|---------------------|----------------|
| Rimanenze             | 188.610          | 182.780             | 3,2%           |
| Crediti commerciali   | 71.388           | 75.377              | (5,3%)         |
| Debiti commerciali    | (121.786)        | (103.607)           | 17,5%          |
| <b>Totale</b>         | <b>138.212</b>   | <b>154.550</b>      | <b>(10,6%)</b> |

Il decremento del capitale circolante operativo al 31 marzo 2011 rispetto al 31 dicembre 2010 è risultato pari a 10,6%, a fronte di un incremento dei ricavi. Le rimanenze sono aumentate del 3,2% ed hanno interessato in particolare le giacenze di materie prime destinate alla produzione con un incremento pari a 14.907 migliaia, mentre le giacenze di prodotti finiti sono diminuite di 9.077 migliaia di Euro.

I crediti commerciali sono essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*. La loro diminuzione nel primo trimestre pari al 5,3% è fisiologica in quanto la parte principale dell'attività di questo canale si concretizza soprattutto nella seconda parte dell'anno. I debiti commerciali sono in prevalenza dovuti agli acquisti dei materiali di produzione, dei prodotti e delle lavorazioni esterne ed il loro aumento è in relazione al forte incremento dell'attività produttiva.



**(C) Altre attività/(passività) non correnti nette**

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

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | var%          |
|--------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|---------------|
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 1.373            | 1.143               | 20,1%         |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 49               | 51                  | (3,9%)        |
| Altre attività non correnti                                  | 4.851            | 5.057               | (4,1%)        |
| Altre attività finanziarie                                   | 6.987            | 6.924               | 0,9%          |
| Strumenti derivati                                           | -                | 2                   | -             |
| Imposte differite attive                                     | 61.342           | 61.715              | (0,6%)        |
| <b>Totale altre attività non correnti</b>                    | <b>74.602</b>    | <b>74.892</b>       | <b>(0,4%)</b> |
| Fondi per rischi ed oneri                                    | (4.920)          | (5.052)             | (2,6%)        |
| Passività per benefici a dipendenti                          | (9.187)          | (9.340)             | (1,6%)        |
| Altre passività non correnti                                 | (31.599)         | (33.536)            | (5,8%)        |
| Imposte differite passive                                    | (9.223)          | (5.863)             | 57,3%         |
| <b>Totale altre passività non correnti</b>                   | <b>(54.929)</b>  | <b>(53.791)</b>     | <b>2,1%</b>   |
| <b>Altre attività non correnti nette</b>                     | <b>19.673</b>    | <b>21.101</b>       | <b>(6,8%)</b> |

Le altre attività non correnti comprendono:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per 3.277 migliaia di Euro (3.449 migliaia nel 2010);
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti sorti nel 2005 dall'anticipo provvigioni profumi Ungaro per 1.250 migliaia di Euro erogato in occasione della cessione del marchio Ungaro e del rinnovo del contratto di licenza stipulato all'inizio del 2011 (1.250 migliaia nel 2010).

Le altre attività finanziarie sono costituite in prevalenza da depositi cauzionali e dalla valutazione al *fair value* dei derivati di copertura con scadenza oltre 12 mesi (307 mila Euro al 31 marzo 2011 e 155 mila a 31 dicembre 2010).

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

Le altre passività non correnti comprendono prevalentemente la linearizzazione degli affitti passivi pari a 31.061 migliaia di Euro.

Di seguito si riportano i dettagli delle variazioni intervenute nel primo trimestre 2011 nella voce fondi rischi e oneri pari ad Euro 4.920 migliaia al 31 marzo 2011 ed Euro 5.052 migliaia al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro) | Valore<br>01.01.2011 | Differenza<br>di conv.ne | Utilizzi     | Valore<br>31.03.2011 |
|-----------------------|----------------------|--------------------------|--------------|----------------------|
| Contenziosi legali    | 3.267                | -                        | (87)         | 3.180                |
| Oneri di resistenza   | 500                  | -                        |              | 500                  |
| Diversi               | 1.285                | (26)                     | (19)         | 1.240                |
| <b>TOTALE</b>         | <b>5.052</b>         | <b>(26)</b>              | <b>(106)</b> | <b>4.920</b>         |

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali è da collegare alla positiva chiusura di alcuni procedimenti del lavoro avvenuta nel corso del primo trimestre 2011.

Le passività per benefici a dipendenti al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 pari rispettivamente a Euro 9.187 migliaia ed Euro 9.340 migliaia sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                        | Valore<br>31.03.2011 | Valore<br>31.12.2010 | variazione<br>2011 vs 2010 |
|----------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|
| Passività per benefici ai dipendenti (TFR)   | 7.317                | 7.285                | 32                         |
| Passività per benefici ai dipendenti (altri) | 1.870                | 2.055                | (185)                      |
| <b>TOTALE</b>                                | <b>9.187</b>         | <b>9.340</b>         | <b>(153)</b>               |

Le passività per benefici a dipendenti si riferiscono al trattamento di fine rapporto (TFR) delle due società italiane (l'Emittente e Ferragamo Parfums), ai piani a benefici definiti delle seguenti società non italiane del Gruppo, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Ltd., Ferragamo France SAS, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S.L.de C.V. e Ferragamo Retail India Private Ltd., oltre ad altri piani a contributi definiti.

Di seguito si riportano i dettagli delle variazioni intervenute nel triennio nella voce Altre passività non correnti pari ad Euro 31.599 migliaia al 31 marzo 2011 ed Euro 33.536 migliaia al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro)                            | Valore<br>01.01.2011 | Differenza<br>di conv.ne | Incrementi | Decrementi   | Valore<br>31.03.2011 |
|--------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| Debiti per affitti differiti                     | 32.851               | (1.922)                  | 318        | (186)        | 31.061               |
| Altri debiti                                     | 587                  | (9)                      | 16         | (56)         | 538                  |
| Debiti tributari                                 | -                    | -                        | -          | -            | -                    |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 98                   | -                        | -          | (98)         | -                    |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>33.536</b>        | <b>(1.931)</b>           | <b>334</b> | <b>(340)</b> | <b>31.599</b>        |

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

Si riporta di seguito il dettaglio delle imposte differite passive al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 |
|--------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| - sui benefici a dipendenti                                  | 271           | 262              |
| - sulle attività materiali                                   | 1.466         | 1.459            |
| - su beni in Leasing                                         | 351           | 353              |
| - sulle attività immateriali                                 | 2             | -                |
| - sulla riserva di cash flow hedge/contratti derivati IAS 39 | 4.376         | 559              |
| - sulla valutazione delle rimanenze                          | 1.896         | 2.078            |
| - per altre differenze temporanee                            | 861           | 1.152            |
| <b>Totale</b>                                                | <b>9.223</b>  | <b>5.863</b>     |

L'incremento delle imposte differite passive è principalmente riconducibile all'effetto fiscale rilevato a patrimonio netto in relazione alla valutazione dei derivati di copertura secondo i principi IAS/IFRS (riserva di *cash flow hedge*).



**(D) Altre attività/(passività) correnti nette**

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

| (In migliaia di Euro)                             | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | var%         |
|---------------------------------------------------|------------------|---------------------|--------------|
| Crediti tributari                                 | 12.740           | 5.845               | 118,0%       |
| Altri crediti                                     | 28.885           | 23.213              | 24,4%        |
| <b>Totale altre attività correnti</b>             | <b>41.625</b>    | <b>29.058</b>       | <b>43,2%</b> |
| Debiti tributari                                  | (15.244)         | (27.210)            | (44,0%)      |
| Altri debiti                                      | (89.580)         | (48.971)            | 82,9%        |
| <b>Totale altre passività correnti</b>            | <b>(104.824)</b> | <b>(76.181)</b>     | <b>37,6%</b> |
| <b>Altre attività /(passività) correnti nette</b> | <b>(63.199)</b>  | <b>(47.123)</b>     | <b>34,1%</b> |

L'incremento dei crediti tributari è da imputare all'iscrizione del credito per Euro 5.575 migliaia relativo all'istanza di rimborso al fisco italiano delle imposte pagate in Olanda da FIBV, in seguito all'accordo del 9 ottobre 2009 per la totale definizione del contenzioso fiscale ed eliminazione della doppia imposizione in via unilaterale da parte dell'Italia.

Gli altri crediti principalmente comprendono:

- la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura per 15.322 migliaia di Euro (4.411 migliaia di Euro nel 2010) stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro;
- anticipi a fornitori (1.013 migliaia di Euro), crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (1.364 migliaia di Euro), ratei e risconti attivi.

La voce altri debiti accoglie principalmente il debito per dividendi (40.407 migliaia di Euro) deliberati e non ancora liquidati alla data del 31 marzo 2011. Includono inoltre il debito nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate, i debiti verso fornitori/prestatori di servizi non ancora fatturati, la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro, i debiti verso istituti previdenziali per contributi da liquidare nel periodo immediatamente successivo alla data di chiusura del rendiconto, ratei e risconti passivi. Comprendono inoltre i debiti verso la controllante Ferragamo Finanziaria (Euro 16.069 migliaia al 31 marzo 2011 ed Euro 10.832 al 31 dicembre 2010) nell'ambito del consolidato fiscale nazionale.

**(E) Patrimonio netto**

Si riporta, in sintesi, l'evoluzione del Patrimonio netto:

| (In migliaia di Euro)      | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 | var %          |
|----------------------------|------------------|---------------------|----------------|
| Patrimonio netto di gruppo | 147.147          | 193.070             | (23,8%)        |
| Patrimonio netto di terzi  | 24.419           | 47.366              | (48,4%)        |
| <b>Totale</b>              | <b>171.566</b>   | <b>240.436</b>      | <b>(28,6%)</b> |

Le variazioni intervenute nella quota di gruppo sono dovute all'incremento di Euro 12.099 migliaia del risultato d'esercizio, al decremento di Euro 11.973 migliaia per l'effetto della conversione in Euro rispetto alle valute (principalmente Yen giapponese e Dollaro americano) in cui sono espressi i bilanci delle società controllate, alla diminuzione di Euro 24.015 migliaia per dividendi deliberati

dall'Emittente, alla diminuzione di Euro 35.259 migliaia derivante dall'effetto netto dell'acquisizione delle minoranze in società consolidate integralmente e di Euro 321 migliaia relativo alle variazioni nel *fair value* delle *put option* attribuite agli azionisti di minoranza preesistenti, all'incremento di Euro 13.645 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura secondo i principi IAS/IFRS (conto economico complessivo), al netto del relativo effetto fiscale ed altri effetti minori in diminuzione per Euro 99 migliaia.

Nella seguente tabella si riporta altresì la contribuzione al patrimonio netto di terzi delle società nelle quali il Gruppo non detiene la totalità delle quote rappresentative del capitale sociale al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro)                  | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 |
|----------------------------------------|---------------|------------------|
| Ferragamo Japan                        | -             | -                |
| Ferragamo Retail India Private Limited | -             | (87)             |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>-</b>      | <b>(87)</b>      |
| Ferrimag                               | 2.384         | 5.976            |
| Ferragamo Retail Hong Kong             | 1.052         | 3.465            |
| Ferragamo Retail Taiwan                | 515           | 2.387            |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai     | 1.721         | 13.789           |
| Ferragamo Moda Shanghai                | 692           | 1.276            |
| Ferragamo Retail Macau                 | 187           | 179              |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>6.551</b>  | <b>27.072</b>    |
| Ferragamo Korea                        | 14.204        | 16.596           |
| Ferragamo Singapore                    | 1.714         | 1.816            |
| Ferragamo Malaysia                     | 1.966         | 1.992            |
| Ferragamo Thailand                     | (16)          | (23)             |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>17.868</b> | <b>20.381</b>    |
| <b>Totale</b>                          | <b>24.419</b> | <b>47.366</b>    |

#### (F) Indebitamento finanziario netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione dell'indebitamento finanziario netto al 31 marzo 2011 confrontato con il 31 dicembre 2010 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo 2011    | 31 dicembre 2010 | var %           |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| A. Cassa                                                     | (334)            | (484)            | (150)           |
| B. Altre disponibilità Liquide                               | (107.436)        | (132.411)        | (24.975)        |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(107.770)</b> | <b>(132.895)</b> | <b>(25.125)</b> |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.131)          | (1.181)          | (50)            |
| Altre attività finanziarie                                   | (11)             | (19)             | (8)             |
| <b>D. Crediti Finanziari Correnti</b>                        | <b>(1.142)</b>   | <b>(1.200)</b>   | <b>(58)</b>     |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 111.230          | 145.803          | (34.573)        |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.230            | 1.367            | (137)           |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.636            | 4.993            | (357)           |
| <b>H. Debiti Correnti (E)+(F)+(G)</b>                        | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>   | <b>(35.067)</b> |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>8.184</b>     | <b>18.068</b>    | <b>(9.884)</b>  |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -                | -               |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 23               | 83               | (60)            |
| M. Altri debiti non correnti                                 | 39.309           | -                | 39.309          |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>39.332</b>    | <b>83</b>        | <b>39.249</b>   |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>    | <b>29.365</b>   |

L'indebitamento finanziario netto è pari a Euro 47.516 migliaia al 31 marzo 2011 e a Euro 18.151 migliaia al 31 dicembre 2010. L'analisi e il dettaglio dell'indebitamento netto è svolta nel Capitolo 10 di questa Sezione del Prospetto Informativo.

### 9.2.2 Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

Di seguito, lo schema riclassificato per fonti ed impieghi dello stato patrimoniale derivato dai bilanci consolidati al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                                                                            | 31 dicembre    |                |                | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                                  | 2010           | 2009           | 2008           |                   |                   |
| Attività materiali, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita definita ed avviamento | 130.059        | 127.555        | 133.997        | 2,0%              | (4,8%)            |
| Capitale circolante operativo (1)                                                                | 154.550        | 142.394        | 163.965        | 8,5%              | (13,2%)           |
| Altre attività/(passività) non correnti nette                                                    | 21.101         | 5.920          | (87)           | 256,4%            | n.s.              |
| Altre attività/(passività)correnti nette                                                         | (47.123)       | (2.563)        | (18.307)       | 1762,6%           | (86,0%)           |
| <b>Capitale Investito Netto (2)</b>                                                              | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> | <b>(5,4%)</b>     | <b>(2,2%)</b>     |
| Patrimonio netto di gruppo                                                                       | 193.070        | 146.578        | 153.899        | 31,7%             | (4,8%)            |
| Patrimonio netto di terzi                                                                        | 47.366         | 46.733         | 41.624         | 1,4%              | 12,3%             |
| <b>Patrimonio Netto (A)</b>                                                                      | <b>240.436</b> | <b>193.311</b> | <b>195.523</b> | <b>24,4%</b>      | <b>(1,1%)</b>     |
| <b>Indebitamento Finanziario Netto (B) (3)</b>                                                   | <b>18.151</b>  | <b>79.995</b>  | <b>84.045</b>  | <b>(77,3%)</b>    | <b>(4,8%)</b>     |
| <b>Totale fonti di finanziamento (A-B)</b>                                                       | <b>258.587</b> | <b>273.306</b> | <b>279.568</b> | <b>(5,4%)</b>     | <b>(2,2%)</b>     |

- (1) Il capitale circolante operativo è calcolato come rimanenze e crediti commerciali al netto dei debiti commerciali con esclusione delle altre attività e passività correnti e delle attività e passività finanziarie. Si precisa che è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi". Il capitale circolante operativo non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.
- (2) Il capitale investito netto è calcolato come capitale circolante operativo, attività materiali investimenti immobiliari attività immateriali a vita definita ed avviamento, altre attività correnti e non correnti al netto delle altre passività correnti e non correnti. Il capitale investito netto non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS. Il criterio di determinazione applicato dall'Emittente potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dall'Emittente potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.
- (3) Ai sensi di quanto stabilito dalla comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che l'indebitamento finanziario netto è calcolato come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, dei crediti finanziari correnti comprendenti il valore equo positivo degli strumenti finanziari e le attività finanziarie correnti delle passività finanziarie non correnti e del valore equo negativo degli strumenti finanziari ed è stato determinato in conformità a quanto stabilito nella Raccomandazione del CESR 05-054/b del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi".

### (G) Attività materiali, investimenti immobiliari e attività immateriali a vita utile definita

Le attività materiali, gli investimenti immobiliari e le attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono dettagliate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                     | 31 dicembre    |                |                | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
|                                                           | 2010           | 2009           | 2008           |                   |                   |
| Immobili, impianti e macchinari                           | 107.636        | 106.471        | 111.958        | 1,1%              | (4,9%)            |
| Investimenti immobiliari                                  | 7.535          | 7.267          | 7.821          | 3,7%              | (7,1%)            |
| Avviamento e altre attività immateriali a vita indefinita | -              | -              | 227            | -                 | -                 |
| Attività immateriali a vita definita                      | 14.888         | 13.817         | 13.991         | 7,8%              | (1,2%)            |
| <b>Totale</b>                                             | <b>130.059</b> | <b>127.555</b> | <b>133.997</b> | <b>2,0%</b>       | <b>(4,8%)</b>     |

Gli immobili, impianti e macchinari comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, le porzioni degli immobili americani utilizzati nell'attività operativa e l'immobile di proprietà a Seoul per un valore netto complessivo di circa 43,8 milioni di Euro;
- gli arredi ed i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta per 51,9 milioni di Euro;
- altri beni e impianti e macchinari, in prevalenza per attrezzature informatiche, per 11,9 milioni di Euro.

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

Il Gruppo al 31 dicembre 2010 e 2009 non ha valori iscritti in bilancio per avviamento ed altre attività immateriali a vita utile indefinita. Nell'esercizio 2009 è stato azzerato a seguito analisi per riduzione di valore (*impairment test*) il valore d'avviamento riferito all'acquisto, avvenuto nel 2008, della quota del 51% di partecipazione nella società indiana Ferragamo Retail India Private Limited pari a Euro 227 migliaia.

Le attività immateriali a vita utile definita sono costituite in prevalenza dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi (6.161 migliaia di Euro; valore netto da ammortizzare al 31 dicembre 2010) per la parte rimanente comprende costi capitalizzati per sviluppo *software* relativo ad applicativi aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*), spese di registrazione di marchi e brevetti e diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (licenze *software*).

Gli investimenti complessivi sono pari a Euro 21,8 milioni di Euro nel 2010, Euro 20,9 milioni nel 2009 ed Euro 28,2 milioni nel 2008. Gli ammortamenti rispettivamente Euro 26,7 milioni nel 2010, Euro 25,2 milioni nel 2009 e Euro 22,2 milioni nel 2008.

#### 2010 vs 2009

Il valore degli immobili, impianti e macchinari ammonta a Euro 107.636 migliaia, con un incremento di Euro 1.165 migliaia, principalmente dovuto:

- per Euro 23.309 migliaia ad ammortamenti,
- per Euro 18.202 migliaia ad investimenti,
- per l'ammontare residuo prevalentemente ad effetti di cambio positivi Euro 7.256 migliaia, ad eliminazioni ed alienazioni, prevalentemente per il rinnovo di negozi, per Euro 984 migliaia.

Circa il 70% degli investimenti in attività materiali, per un importo di 12.277 migliaia Euro, ha riguardato attrezzature, arredi e lavori per l'apertura o il rinnovo di negozi.

Gli investimenti immobiliari, tutti situati negli Stati Uniti, ammontano a Euro 7.535 migliaia, con un incremento di Euro 268 migliaia, dovuta per Euro 310 migliaia agli ammortamenti del periodo e per la parte rimanente all'apprezzamento del Dollaro americano nei confronti dell'Euro.

Le attività immateriali ammontano a Euro 14.888 migliaia, con un incremento di Euro 1.071, dovuta principalmente:

- ad ammortamenti per Euro 3.084 migliaia,
- ad investimenti per Euro 3.548 migliaia, di cui Euro 1.261 migliaia per la capitalizzazione di spese sviluppo *software* relativo ad applicativi aziendali ed Euro 974 migliaia per diritti di utilizzo di opere dell'ingegno, prevalentemente licenze di *software*,

- per Euro 607 migliaia ad effetti positivi del cambio di fine periodo rispetto a quello di inizio periodo.

## 2009 vs 2008

Il valore degli immobili, impianti e macchinari ammonta a Euro 106.471 migliaia, con una diminuzione di Euro 5.487 migliaia, dovuta:

- per Euro 22.247 migliaia ad ammortamenti,
- per Euro 18.320 migliaia ad investimenti,
- per l'ammontare residuo prevalentemente a differenze di cambio negative per Euro 797 migliaia ed eliminazione di cespiti, prevalentemente per la ristrutturazione di negozi, per Euro 697 migliaia.

Circa l'80% degli investimenti in attività materiali, per un importo di 14.424 migliaia Euro, è stato dedicato ad attrezzature, arredi e lavori per l'apertura o il rinnovo di negozi.

Gli investimenti immobiliari ammontano a Euro 7.267 migliaia, con una diminuzione di 554 migliaia Euro, dovuta per Euro 298 migliaia agli ammortamenti del periodo e per la parte rimanente ad deprezzamento del Dollaro americano nei confronti dell'Euro.

Le attività immateriali ammontano a Euro 13.817 migliaia, con una diminuzione di Euro 174, dovuta:

- per Euro 2.663 migliaia ad ammortamenti,
- per Euro 2.600 migliaia ad investimenti, di cui Euro 1.109 migliaia per la capitalizzazione di spese sviluppo *software* relativo ad applicativi aziendali ed Euro 781 migliaia per diritti di utilizzo di opere dell'ingegno, prevalentemente licenze di *software*,
- per Euro 176 migliaia a perdite su cambi.

## (H) Capitale circolante operativo

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 derivato dai bilanci consolidati al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)         | 31 dicembre    |                |                | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
|                               | 2010           | 2009           | 2008           |                   |                   |
| Rimanenze                     | 182.780        | 162.307        | 192.180        | 12,6%             | (15,5%)           |
| Crediti commerciali           | 75.377         | 57.347         | 66.163         | 31,4%             | (13,3%)           |
| Debiti commerciali            | (103.607)      | (77.260)       | (94.378)       | 34,1%             | (18,1%)           |
| <b>Totale</b>                 | <b>154.550</b> | <b>142.394</b> | <b>163.965</b> | <b>8,5%</b>       | <b>(13,2%)</b>    |
| <b>% Incidenza sui ricavi</b> | <b>19,8%</b>   | <b>23,0%</b>   | <b>23,7%</b>   |                   |                   |

La variazione delle rimanenze nel 2010 riflette gli accresciuti volumi di vendita e produzione per quanto riguarda la materie prime mentre è esclusivamente dovuto all'effetto cambio relativamente all'incremento dei prodotti finiti. Si veda il Paragrafo 9.3 in questo Capitolo, per l'andamento dell'indice di rotazione delle rimanenze.

I crediti commerciali derivano dalle quota *wholesale* delle vendite. I debiti commerciali sono in prevalenza dovuti agli acquisti dei materiali di produzione, dei prodotti e delle lavorazioni esterne.

Si veda il Paragrafo 9.3 in questo Capitolo, per l'andamento dell'indice di rotazione dei crediti e dei debiti commerciali.

Complessivamente l'incidenza del capitale circolante operativo sui ricavi si riduce nel corso del triennio.

#### 2010 vs 2009

Al 31 dicembre 2010 il capitale circolante operativo ammonta a Euro 154.550 migliaia, con un incremento di Euro 12.156 migliaia.

Le rimanenze sono pari a Euro 182.780 migliaia, con un incremento di Euro 20.473, così articolato:

- Euro 5.625 migliaia per l'incremento delle rimanenze di materie prime e componenti,
- Euro 5.663 migliaia per il decremento delle scorte di prodotti finiti,
- Euro 20.511 migliaia incremento per effetto dei cambi (esclusivamente prodotti finiti presso le società del Gruppo).

I crediti commerciali ammontano a Euro 75.377 migliaia, con un incremento di Euro 18.030 migliaia. Tale aumento segnala il recupero dell'attività nel canale *wholesale* che si è concretizzata soprattutto nella seconda parte dell'anno.

I debiti commerciali ammontano a Euro 103.607 migliaia, con un incremento di Euro 26.347 migliaia, prevalentemente dovuto all'incremento degli acquisti per la produzione, legati all'aumento dei volumi di attività.

#### 2009 vs 2008

Il capitale circolante operativo ammonta a Euro 142.394 migliaia, con un decremento di Euro 21.571 migliaia.

Le rimanenze sono pari a Euro 162.307 migliaia, con un decremento di Euro 29.873 migliaia, così articolato:

- Euro 6.110 migliaia per la diminuzione delle rimanenze di materie prime e componenti,
- Euro 20.240 migliaia per il decremento delle scorte di prodotti finiti,
- Euro 3.523 di riduzione per effetto dei cambi (esclusivamente prodotti finiti presso le società del Gruppo).

I crediti commerciali ammontano a Euro 57.347 migliaia, con un decremento di Euro 8.816 migliaia pari al 13,3% rispetto all'anno precedente; i ricavi *wholesale*, da cui originano in larga parte i crediti sono diminuiti nello stesso periodo del 21,9%.

I debiti commerciali ammontano a Euro 77.260 migliaia, con un decremento di Euro 17.118 migliaia, prevalentemente dovuto ai minori acquisti per produzione, legati alla riduzione dei volumi di attività.

**(I) Altre attività/(passività) non correnti nette**

Le altre attività/(passività) non correnti nette risultano dal saldo delle seguenti voci al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre     |                 |                 | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|
|                                                              | 2010            | 2009            | 2008            |                   |                   |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 1.143           | 1.091           | 1.155           | 4,8%              | (5,5%)            |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 51              | 71              | 74              | (28,2%)           | (4,1%)            |
| Altre attività non correnti                                  | 5.057           | 4.848           | 6.713           | 4,3%              | (27,8%)           |
| Altre attività finanziarie                                   | 6.924           | 5.741           | 6.888           | 20,6%             | (16,7%)           |
| Strumenti derivati                                           | 2               | -               | -               | -                 | -                 |
| Imposte differite attive                                     | 61.715          | 55.067          | 50.955          | 12,1%             | 8,1%              |
| <b>Totale altre attività non correnti</b>                    | <b>74.892</b>   | <b>66.818</b>   | <b>65.785</b>   | <b>12,1%</b>      | <b>1,6%</b>       |
| Fondi per rischi ed oneri                                    | (5.052)         | (3.912)         | (22.985)        | 29,1%             | (83,0%)           |
| Passività per benefici a dipendenti                          | (9.340)         | (9.178)         | (9.699)         | 1,8%              | (5,4%)            |
| Altre passività non correnti                                 | (33.536)        | (41.449)        | (26.848)        | (19,1%)           | 54,4%             |
| Imposte differite passive                                    | (5.863)         | (6.359)         | (6.340)         | (7,8%)            | 0,3%              |
| <b>Totale altre passività non correnti</b>                   | <b>(53.791)</b> | <b>(60.898)</b> | <b>(65.872)</b> | <b>(11,7%)</b>    | <b>(7,6%)</b>     |
| <b>Altre attività/(passività) non correnti nette</b>         | <b>21.101</b>   | <b>5.920</b>    | <b>(87)</b>     | <b>256,4%</b>     | <b>n.s</b>        |

Le altre attività non correnti comprendono principalmente:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 3.449 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 3.416 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 4.991 migliaia al 31 dicembre 2008,
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti sorti nel 2005 è relativa all'anticipo di *royalties* erogato in occasione del rinnovo del contratto di licenza del marchio Ungaro per i profumi. Gli importi ammontano al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 rispettivamente ad Euro 1.250 migliaia, 1.100 migliaia e 1.500 migliaia.

Le altre attività finanziarie sono costituite in prevalenza da depositi cauzionali principalmente riferibili a contratti di affitto e per gli esercizi 2010 e 2008 anche dalla valutazione al *fair value* dei derivati di copertura con scadenza oltre 12 mesi (Euro 155 migliaia nel 2010 e nel 2008 Euro 1.519 migliaia).

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo e comprendono principalmente le imposte calcolate sullo storno dell'utile sedimentato nelle rimanenze e quelle sulle differenze temporanee tra utile di competenza ed imponibile fiscale delle società del gruppo.

**2010 vs 2009**

Il saldo delle altre attività e passività non correnti è attivo e pari Euro 21.101 migliaia, con un incremento di Euro 15.181 migliaia, dovuta principalmente alle seguenti cause:

- per Euro 1.140 migliaia all'incremento del fondo rischi ed oneri,
- per Euro 4.650 all'incremento dei debiti per affitti differiti, al netto dei crediti per affitti differiti,

- per Euro 162 migliaia all'incremento delle passività per benefici ai dipendenti
- per Euro 7.144 migliaia all'incremento del saldo attivo netto tra imposte differite attive e passive,
- per Euro 12.768 migliaia al decremento per la quota riclassificata a breve delle passività per debiti tributari originariamente scadenti oltre 12 mesi alla data del 31 dicembre 2009 in quanto, in accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze, si è provveduto al pagamento integrale del debito rateizzato residuo in data 15 febbraio 2011 al fine di porre in essere i presupposti per ottenere il rimborso delle imposte pagate in Olanda.

## 2009 vs 2008

Il saldo delle altre attività e passività non correnti è attivo e pari a Euro 5.920 migliaia, con un incremento di Euro 6.007 migliaia dovuta principalmente alle seguenti cause:

- l'incremento di Euro 4.093 migliaia del saldo attivo netto tra imposte differite attive e passive,
- la riduzione di Euro 19.073 migliaia del fondo rischi ed oneri,
- l'incremento di Euro 3.518 migliaia dei debiti per affitti differiti, al netto dei crediti per affitti differiti,
- la riduzione di Euro 521 migliaia delle passività per benefici ai dipendenti,
- l'incremento di Euro 12.678 migliaia delle passività (quota a breve) per debiti tributari a seguito dell'accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze, raggiunto nel 2009, per la definizione complessiva del contenzioso fiscale tra FIBV, l'Emittente ed il fisco italiano.

Di seguito si riportano i dettagli delle variazioni intervenute nel triennio nella voce Fondi rischi e oneri pari ad Euro 5.052 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 3.912 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 22.985 migliaia al 31 dicembre 2008.

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                              |                |                |                         |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------------------|----------------|----------------|-------------------------|
|                       | Valore al<br>01.01.2010              | Differenza di<br>conversione | Accantonamenti | Utilizzi       | Valore al<br>31.12.2010 |
| Contenziosi legali    | 2.876                                | -                            | 2.081          | (1.690)        | 3.267                   |
| Oneri di resistenza   | -                                    | -                            | 500            | -              | 500                     |
| Diversi               | 1.036                                | 36                           | 467            | (254)          | 1.285                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>3.912</b>                         | <b>36</b>                    | <b>3.048</b>   | <b>(1.944)</b> | <b>5.052</b>            |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                              |                |                 |                         |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------------------|----------------|-----------------|-------------------------|
|                       | Valore al<br>01.01.2009              | Differenza di<br>conversione | Accantonamenti | Utilizzi        | Valore al<br>31.12.2009 |
| Contenziosi legali    | 13.548                               |                              | 1.245          | (11.917)        | 2.876                   |
| Oneri di resistenza   | 5.792                                |                              | -              | (5.792)         | -                       |
| Diversi               | 3.645                                |                              | 217            | (2.826)         | 1.036                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>22.985</b>                        | <b>-</b>                     | <b>1.462</b>   | <b>(20.535)</b> | <b>3.912</b>            |

## 2010 vs 2009

L'accantonamento del periodo ai contenziosi legali si riferisce per Euro 1.500 migliaia a cause e controversie legali/fiscali, prevalentemente per l'evoluzione di controversie in corso in Italia ed all'estero.



L'accantonamento ad oneri di resistenza si riferisce all'accantonamento del periodo per spese future ed oneri di resistenza per contenziosi legali/fiscali.

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali avvenuto è da collegare alla positiva chiusura di alcuni procedimenti legali e del lavoro avvenuta nel corso del 2010.

## 2009 vs 2008

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali e oneri di resistenza avvenuto nel corso del 2009 è si riferisce per Euro 15.792 migliaia alla chiusura del contenzioso con le autorità fiscali italiane da parte di FIBV ed, in misura residuale, da parte dell'Emittente.

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri sono pari a Euro 1.462 migliaia riguardano controversie legali e del lavoro, oltre ad oneri diversi.

Le passività per benefici a dipendenti al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 pari rispettivamente a Euro 9.340 migliaia, Euro 9.178 migliaia ed Euro 9.699 migliaia sono dettagliate nella tabella seguente

| (In migliaia di Euro)                        | 31 dicembre  |              |              |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                              | 2010         | 2009         | 2008         |
| Passività per benefici ai dipendenti (TFR)   | 7.285        | 7.236        | 7.790        |
| Passività per benefici ai dipendenti (altri) | 2.055        | 1.942        | 1.909        |
| <b>TOTALE</b>                                | <b>9.340</b> | <b>9.178</b> | <b>9.699</b> |

Le passività per benefici a dipendenti si riferiscono al trattamento di fine rapporto (TFR) delle due società italiane (l'Emittente e Parfums), ai piani a benefici definiti delle seguenti società non italiane del Gruppo, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Ltd., Ferragamo France SAS, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. e Ferragamo Retail India Private Ltd., oltre ad altri piani a contributi definiti.

L'andamento è sostanzialmente in linea con quello dell'organico del Gruppo nel triennio di analisi.

Di seguito si riportano i dettagli delle variazioni intervenute nel triennio nella voce altre passività non correnti pari ad Euro 33.536 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 41.449 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 26.848 migliaia al 31 dicembre 2008.

| (In migliaia di Euro)                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                           |              |              |                 | Valore al 31.12.2010 |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|----------------------|
|                                                  | Valore al 01.01.2010                 | Differenza di conversione | Incrementi   | Decrementi   | Riclassifiche   |                      |
| Debiti per affitti differiti                     | 28.168                               | 2.294                     | 2.398        | (9)          | -               | 32.851               |
| Altri debiti                                     | 590                                  | 17                        | 72           | (92)         | -               | 587                  |
| Debiti tributari                                 | 12.678                               |                           |              | -            | (12.678)        | -                    |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 13                                   |                           | 85           |              | -               | 98                   |
| <b>Totale</b>                                    | <b>41.449</b>                        | <b>2.311</b>              | <b>2.555</b> | <b>(101)</b> | <b>(12.678)</b> | <b>33.536</b>        |

| (In migliaia di Euro)                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                              |               |             |                         |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|---------------|-------------|-------------------------|
|                                                  | Valore al<br>01.01.2009              | Differenza di<br>conversione | Incrementi    | Decrementi  | Valore al<br>31.12.2009 |
| Debiti per affitti differiti                     | 26.225                               | (954)                        | 2.897         | -           | 28.168                  |
| Altri debiti                                     | 619                                  | (2)                          | 68            | (95)        | 590                     |
| Debiti tributari                                 | -                                    | -                            | 12.678        | -           | 12.678                  |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 4                                    | -                            | 9             | -           | 13                      |
| <b>Totale</b>                                    | <b>26.848</b>                        | <b>(956)</b>                 | <b>15.652</b> | <b>(95)</b> | <b>41.449</b>           |

## 2010 vs 2009

I debiti per affitti differiti si riferiscono per la quasi totalità alla perequazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati negli Stati Uniti, tra cui l'edificio sulla Fifth Avenue a New York, adiacente a quello di proprietà, in cui si trova una ampia porzione del negozio di New York. L'incremento del periodo è stato pari a 2.398 migliaia di Euro. Alla fine dell'esercizio 2010 si è provveduto a riclassificare a breve termine il debito tributario originariamente rateizzato, in quanto, in accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze, si è provveduto al pagamento integrale del debito residuo al fine di porre in essere i presupposti per ottenere il rimborso delle imposte pagate in Olanda.

## 2009 vs 2008

L'incremento del periodo relativo ai debiti per affitti differiti è stato pari a 2.987 migliaia di Euro.

L'incremento di Euro 12.678 migliaia delle passività non correnti per debiti tributari si riferisce all'accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze, raggiunto nel 2009, per la definizione complessiva del contenzioso fiscale tra FIBV, la Società ed il fisco italiano

Si riporta di seguito il dettaglio delle Imposte differite passive al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre  |              |              |
|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                              | 2010         | 2009         | 2008         |
| - sui benefici a dipendenti                                  | 262          | 273          | 310          |
| - sulle attività materiali                                   | 1.459        | 1.341        | 1.194        |
| - su beni in Leasing                                         | 353          | 360          | 367          |
| - sulle attività immateriali                                 | -            | -            | 294          |
| - sulla riserva di cash flow hedge/contratti derivati IAS 39 | 559          | 2.100        | 1.439        |
| - sulla valutazione delle rimanenze                          | 2.078        | 2.275        | 2.466        |
| - per altre differenze temporanee                            | 1.152        | 10           | 270          |
| <b>Totale Imposte differite Passive</b>                      | <b>5.863</b> | <b>6.359</b> | <b>6.340</b> |

**(J) Altre attività/(passività) correnti nette**

Nel seguente prospetto sono articolate le altre attività/(passività) correnti, riferite ai bilanci consolidati al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                             | 31 dicembre     |                 |                 | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|---------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|
|                                                   | 2010            | 2009            | 2008            |                   |                   |
| Crediti tributari                                 | 5.845           | 5.267           | 11.344          | 11,0%             | (53,6%)           |
| Altri crediti                                     | 23.213          | 32.646          | 28.377          | (28,9%)           | 15,0%             |
| <b>Totale altre attività correnti</b>             | <b>29.058</b>   | <b>37.913</b>   | <b>39.721</b>   | <b>(23,4%)</b>    | <b>(4,6%)</b>     |
| Debiti tributari                                  | (27.210)        | (16.759)        | (9.176)         | 62,4%             | 82,6%             |
| Altri debiti                                      | (48.971)        | (23.717)        | (48.852)        | 106,5%            | (51,5%)           |
| <b>Totale altre passività correnti</b>            | <b>(76.181)</b> | <b>(40.476)</b> | <b>(58.028)</b> | <b>88,2%</b>      | <b>(30,2%)</b>    |
| <b>Altre attività /(passività) correnti nette</b> | <b>(47.123)</b> | <b>(2.563)</b>  | <b>(18.307)</b> | <b>n.s.</b>       | <b>(86,0%)</b>    |

Le altre attività correnti comprendono:

- contratti derivati per Euro 4.411 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 7.879 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 2.912 migliaia al 31 dicembre 2008 stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro;
- anticipi a fornitori per Euro 1.086 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 1.245 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 449 migliaia al 31 dicembre 2008, crediti vs. società carte di credito per Euro 2.836 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 2.324 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 721 migliaia al 31 dicembre 2008, ratei e risconti attivi per Euro 9.186 migliaia al 31 dicembre 2010 Euro 7.165 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 6.966 migliaia al 31 dicembre 2008, crediti verso Zefer S.p.A. per compensi di consulenza per Euro 1.459 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 1.267 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 1.764 migliaia al 31 dicembre 2008;
- al 31 dicembre 2009 e 31 dicembre 2008 includevano, rispettivamente, la quota residua corrente e scaduta di Euro 1.000 migliaia di Euro 1.600 migliaia del credito verso Ungaro;
- al 31 dicembre 2009 e 31 dicembre 2008 includevano anche altri crediti vs. erario per pagamento di cartelle esattoriali per complessivi Euro 7.736 migliaia da parte dell'Emittente a seguito iscrizione a ruolo, a titolo provvisorio, di tributi ed interessi relativi ad accertamento fiscale per gli anni 2001 e 2002, rimborsato da parte di Equitalia (concessionario per la riscossione) nei primi mesi del 2010, a seguito di provvedimenti di sgravio del 28 gennaio 2010, in connessione con la chiusura del contenzioso fiscale originatosi in anni precedenti.

Il dettaglio delle altre passività correnti è riportato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                                            | 31 dicembre   |               |               |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                                  | 2010          | 2009          | 2008          |
| Debiti diversi verso terzi                                       | 23.856        | 15.259        | 22.674        |
| Debiti verso istituti previdenziali                              | 3.726         | 3.367         | 3.743         |
| Debiti verso società collegate e a controllo congiunto           | -             | 3             | -             |
| Debiti verso parti correlate                                     | 10.832        | 924           | 1.435         |
| Ratei passivi                                                    | 2.519         | 2.058         | 1.491         |
| Risconti passivi                                                 | 1.818         | 1.075         | 3             |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 6.220         | 1.031         | 19.506        |
| <b>Totale</b>                                                    | <b>48.971</b> | <b>23.717</b> | <b>48.852</b> |

La voce debiti diversi verso terzi accoglie principalmente il debito del gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio, include inoltre debiti verso fornitori/prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio. La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti. I debiti verso parti correlate sono costituiti dal debito verso la controllante Ferragamo Finanziaria nell'ambito del consolidato fiscale nazionale che ammonta ad Euro 10.832 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 915 migliaia al 31 dicembre 2009 ed Euro 1.435 migliaia al 31 dicembre 2008. La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio.

#### 2010 vs 2009

Il saldo debitore delle altre attività e passività correnti è pari a Euro 47.123 migliaia, con un incremento della posizione debitoria di Euro 44.560 migliaia, dovuta principalmente alle seguenti cause:

- al decremento di Euro 7.736 migliaia degli altri crediti verso l'erario per rimborso avvenuto nel corso del 2010, come indicato sopra,
- all'incremento di Euro 5.518 migliaia dei debiti verso il personale e gli istituti previdenziali,
- all'incremento di Euro 9.917 migliaia del debito verso la controllante Ferragamo Finanziaria nell'ambito del consolidato fiscale, di Euro 9.873 dei debiti netti per imposte e tasse e del decremento di Euro 192 migliaia dei crediti verso Zefer S.p.A.,
- alla variazione negativa netta di Euro 8.657 migliaia nel *fair value* degli strumenti derivati di copertura a breve termine.

#### 2009 vs 2008

Il saldo a debito delle altre attività e passività correnti è pari a Euro 2.563 migliaia, con un miglioramento della posizione debitoria di Euro 15.744 migliaia, dovuta principalmente alle seguenti cause:

- al decremento di Euro 520 migliaia del debito verso la controllante Ferragamo Finanziaria nell'ambito del consolidato fiscale,
- all'incremento di Euro 13.660 migliaia dei debiti tributari al netto dei crediti tributari per imposte e tasse,
- al decremento di Euro 497 migliaia dei crediti verso Zefer S.p.A.,
- alla variazione positiva netta di Euro 23.442 migliaia nel *fair value* degli strumenti derivati di copertura a breve termine.

#### (K) Patrimonio netto

Si riporta, in sintesi, l'evoluzione del Patrimonio netto riferito ai bilanci consolidati al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)      | 31 dicembre    |                |                | 2010 vs<br>2009 % | 2009 vs<br>2008 % |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
|                            | 2010           | 2009           | 2008           |                   |                   |
| Patrimonio netto di gruppo | 193.070        | 146.578        | 153.899        | 31,7%             | (4,8%)            |
| Patrimonio netto di terzi  | 47.366         | 46.733         | 41.624         | 1,4%              | 12,3%             |
| <b>Totale</b>              | <b>240.436</b> | <b>193.311</b> | <b>195.523</b> | <b>24,4%</b>      | <b>(1,1%)</b>     |

Nella seguente tabella si riporta altresì la contribuzione al patrimonio netto di terzi delle società nelle quali il Gruppo non detiene la totalità delle quote rappresentative del capitale sociale al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| ( In migliaia di Euro)                 | 31 dicembre   |               |               |
|----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                        | 2010          | 2009          | 2008          |
| Ferragamo Japan                        | -             | 5.807         | 6.684         |
| Ferragamo Retail India Private Limited | (87)          | 341           | 645           |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>(87)</b>   | <b>6.148</b>  | <b>7.329</b>  |
| Ferrimag                               | 5.976         | 5.695         | 5.978         |
| Ferragamo Retail Hong Kong             | 3.465         | 5.545         | 4.922         |
| Ferragamo Retail Taiwan                | 2.387         | 1.483         | 1.001         |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai     | 13.789        | 10.421        | 7.788         |
| Ferragamo Moda Shanghai                | 1.276         | 653           | 818           |
| Ferragamo Retail Macau                 | 179           | (135)         | -             |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>27.072</b> | <b>23.662</b> | <b>20.507</b> |
| Ferragamo Korea                        | 16.596        | 13.626        | 10.158        |
| Ferragamo Singapore                    | 1.816         | 1.911         | 1.944         |
| Ferragamo Malaysia                     | 1.992         | 1.490         | 1.445         |
| Ferragamo Thailand                     | (23)          | 44            | (16)          |
| <b>Sub-totale:</b>                     | <b>20.381</b> | <b>17.071</b> | <b>13.531</b> |
| Ferragamo Suisse SA                    | -             | (148)         | 257           |
| <b>Totale</b>                          | <b>47.366</b> | <b>46.733</b> | <b>41.624</b> |

#### 2010 vs 2009

Il patrimonio netto di Gruppo si è incrementato di Euro 46.492 migliaia, per effetto netto dei seguenti fenomeni:

- la quota di Gruppo dell'utile d'esercizio pari a Euro 48.877 migliaia;
- la variazione positiva della riserva di conversione di Euro 17.491 migliaia, per il deprezzamento dell'Euro rispetto alle valute (principalmente Dollaro americano e Yen giapponese) in cui sono espressi i bilanci delle società controllate;
- la distribuzione di dividendi per Euro 15.056 migliaia;
- il decremento della riserva di *cash flow hedge* per Euro 7.644 migliaia;
- l'incremento di Euro 3.317 migliaia per rilevare gli effetti dell'opzione *put* su Ferragamo Japan K.K.;
- le altre cause nel complesso hanno determinato un decremento di Euro 493 migliaia.

Il patrimonio netto di terzi passa da Euro 46.733 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 47.366 migliaia al 31 dicembre 2010 e aumenta di Euro 11.924 migliaia per effetto della quota del risultato dell'esercizio, di Euro 6.130 migliaia per riserva di conversione, mentre diminuisce di Euro 10.831 migliaia per distribuzione di dividendi e di Euro 6.367 migliaia per gli effetti dell'opzione *put* su Ferragamo Japan K.K.. Risultano inoltre altre variazioni in diminuzione per Euro 223 migliaia.

#### 2009 vs 2008

Il patrimonio netto di Gruppo si è ridotto di Euro 7.321 migliaia Euro, per effetto netto dei seguenti fenomeni:

- la quota di Gruppo del risultato d'esercizio, pari ad una perdita di Euro 20.907 migliaia;

- la variazione negativa della riserva di conversione per Euro 2.925 migliaia;
- l'aumento della riserva di *cash flow hedge* per Euro 16.354 migliaia;
- le altre cause nel complesso hanno determinato un incremento di Euro 157 migliaia.

Il patrimonio netto di terzi passa da Euro 41.624 migliaia al 31 dicembre 2008 a Euro 46.733 migliaia al 31 dicembre 2009 e aumenta di Euro 6.246 migliaia per effetto della quota del risultato dell'esercizio, mentre diminuisce di Euro 1.405 migliaia per la distribuzione di dividendi. Risultano inoltre altre variazioni in aumento per Euro 268 migliaia.

#### (L) Indebitamento Finanziario Netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione dell' indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 derivato dai bilanci consolidati al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e risposta secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006

| Indebitamento Finanziario Netto<br>(In migliaia di Euro)     | 31 dicembre      |                 |                 | variazione<br>2010 vs 2009 | variazione<br>2009 vs 2008 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|
|                                                              | 2010             | 2009            | 2008            |                            |                            |
| A. Cassa                                                     | (484)            | (450)           | (388)           | (34)                       | (62)                       |
| B. Altre disponibilità Liquide                               | (132.411)        | (76.953)        | (77.849)        | (55.458)                   | (896)                      |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(132.895)</b> | <b>(77.403)</b> | <b>(78.237)</b> | <b>(55.492)</b>            | <b>(-834)</b>              |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.181)          | (1.147)         | (3.294)         | (34)                       | (2.147)                    |
| Altre attività finanziarie                                   | (19)             | (177)           | (203)           | (158)                      | (26)                       |
| <b>D. Crediti Finanziari Correnti</b>                        | <b>(1.200)</b>   | <b>(1.324)</b>  | <b>(3.497)</b>  | <b>(124)</b>               | <b>(2.173)</b>             |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 145.803          | 154.395         | 162.398         | (8.592)                    | (8.003)                    |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.367            | 573             | 313             | 794                        | 260                        |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.993            | 3.754           | 2.829           | (1.239)                    | 925                        |
| <b>H. Debiti finanziari correnti</b>                         | <b>152.163</b>   | <b>158.722</b>  | <b>165.540</b>  | <b>(6.559)</b>             | <b>(6.818)</b>             |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>18.068</b>    | <b>79.995</b>   | <b>83.806</b>   | <b>(61.927)</b>            | <b>(3.811)</b>             |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -               | -               | -                          | -                          |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 83               | -               | 239             | 83                         | (239)                      |
| M. Altri debiti non correnti                                 | -                | -               | -               | -                          | -                          |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>83</b>        | <b>-</b>        | <b>239</b>      | <b>83</b>                  | <b>(239)</b>               |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>18.151</b>    | <b>79.995</b>   | <b>84.045</b>   | <b>(61.844)</b>            | <b>(4.050)</b>             |

L'indebitamento finanziario netto presenta un saldo negativo di Euro 18.151 migliaia al 31 dicembre 2010, di Euro 79.995 migliaia al 31 dicembre 2009 e di Euro 84.045 migliaia al 31 dicembre 2008. L'analisi e il dettaglio dell'indebitamento netto è svolta nel Capitolo 10 di questa Sezione del Prospetto Informativo.

### 9.3 INDICATORI ECONOMICI E FINANZIARI PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 31 DICEMBRE 2010, 2009 E 2008

Di seguito vengono riportati i principali indicatori economici e finanziari del Gruppo per i periodi considerati.

## Indici di redditività

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indici di redditività per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

|                                                                                                 | Trimestre chiuso al |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|
|                                                                                                 | 31 marzo 2011       | 31 marzo 2010 |
| ROE (utile del periodo di competenza del Gruppo / patrimonio netto medio di Gruppo del periodo) | 7,1%                | 5,9%          |
| ROI (utile operativo / capitale investito netto medio del periodo)                              | 8,8%                | 5,0%          |
| ROS (utile operativo / ricavi)                                                                  | 10,0%               | 8,0%          |

Gli indici sopra indicati sono calcolati su base trimestrale.

|                                                                                                 | Esercizio chiuso al 31 dicembre |         |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------|-------|
|                                                                                                 | 2010                            | 2009    | 2008  |
| ROE (utile d'esercizio di competenza del Gruppo / patrimonio netto medio di Gruppo del periodo) | 28,8%                           | (13,9%) | 20,0% |
| ROI (utile operativo / capitale investito netto medio del periodo)                              | 32,5%                           | 13,2%   | 24,9% |
| ROS (utile operativo / ricavi)                                                                  | 11,1%                           | 5,9%    | 9,2%  |

Va preliminarmente osservato che il deprezzamento dell'Euro nell'esercizio 2010 rispetto alle valute in cui sono denominati i valori di numerose società del gruppo ha determinato un incremento del patrimonio netto e del capitale investito netto mentre negli esercizi 2009 e 2008 l'effetto cambio è rimasto sostanzialmente neutro senza apprezzabili variazioni sul patrimonio netto e capitale investito.

### 2010 vs 2009

Il ROE nel 2010 migliora per l'incremento dell'utile di competenza del Gruppo.

Il ROI nel 2010 migliora per l'incremento dell'utile operativo e per la riduzione del capitale netto investito, prevalentemente nelle altre attività e passività correnti.

Il ROS nel 2010 migliora principalmente per il miglioramento del margine lordo percentuale.

### 2009 vs 2008

Il ROE nel 2009 è negativo in conseguenza della perdita d'esercizio di competenza del Gruppo, a seguito dell'onere per imposte esercizi precedenti conseguenti alla definizione del contenzioso fiscale come detto in precedenza; Il Patrimonio netto medio di gruppo non è variato in misura significativa.

Il ROI nel 2009 peggiora per il decremento dell'utile operativo ed invarianza del capitale investito medio rispetto all'esercizio precedente ( Euro -6.262 migliaia).

Il ROS nel 2009 peggiora per il decremento dell'utile operativo conseguente alla riduzione del margine lordo in misura superiore (Euro 55,4milioni) rispetto al decremento dei costi operativi (Euro 28,1 milioni).

## Indici patrimoniali

### Indici di solidità patrimoniale

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

|                                                                                                   | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre |       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|-------|-------|
|                                                                                                   |                  | 2010        | 2009  | 2008  |
| Indice di copertura del PN/attivo immobilizzato (patrimonio netto / totale attivo immobilizzato ) | 86,2%            | 117,3%      | 99,5% | 97,9% |
| Indice di liquidità (attività correnti, con esclusione delle rimanenze/passività correnti)        | 64,6%            | 71,9%       | 62,9% | 59,0% |

#### 2010 vs 2009

L'indice di copertura del patrimonio netto/attivo immobilizzato aumenta nel 2010 per l'incremento del patrimonio netto dovuto principalmente all'apporto dell'utile dell'esercizio.

L'indice di liquidità si è incrementato di oltre 9 punti percentuali prevalentemente per l'effetto del flusso di cassa netto generato dall'attività operativa.

#### 2009 vs 2008

L'indice di copertura del patrimonio netto/attivo immobilizzato è rimasto sostanzialmente invariato nel 2009 per l'invarianza sia del patrimonio netto che delle attività immobilizzate nei due esercizi.

L'indice di liquidità si è incrementato di quasi 4 punti percentuali prevalentemente per il decremento dell'indebitamento finanziario verso le banche quale conseguenza del contenimento della spesa in presenza di un significativo decremento nei volumi di vendita.

### Indici di rotazione

| Indici di rotazione in gg                                                           | Trimestre chiuso al 31 marzo |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|
|                                                                                     | 2011                         | 2010 |
|                                                                                     | (giorni)                     |      |
| Rotazione dei crediti commerciali                                                   |                              |      |
| Valore medio dei crediti commerciali del periodo / ricavi x gg                      | 31                           | 31   |
| Rotazione dei debiti commerciali                                                    |                              |      |
| Valore medio dei debiti commerciali del periodo / acquisti per merci e servizi x gg | 70                           | 64   |
| Rotazione delle rimanenze                                                           |                              |      |
| Valore medio delle rimanenze del periodo / costo del venduto x gg                   | 208                          | 246  |
| Rotazione del capitale investito medio                                              |                              |      |
| Valore medio del capitale investito medio / ricavi x gg                             | 102                          | 146  |



|                                                                                         | Esercizio chiuso al 31 dicembre |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------|------|
|                                                                                         | 2010                            | 2009 | 2008 |
|                                                                                         | (giorni)                        |      |      |
| Rotazione dei crediti commerciali                                                       |                                 |      |      |
| Valore medio dei crediti commerciali dell'esercizio / ricavi x 365                      | 31                              | 36   | 34   |
| Rotazione dei debiti commerciali                                                        |                                 |      |      |
| Valore medio dei debiti commerciali dell'esercizio / acquisti per merci e servizi x 365 | 62                              | 69   | 73   |
| Rotazione delle rimanenze                                                               |                                 |      |      |
| Valore medio delle rimanenze dell'esercizio / Ccsto del venduto x 365                   | 218                             | 253  | 228  |
| Rotazione del capitale investito medio                                                  |                                 |      |      |
| Valore medio del capitale investito / Ricavi x 365                                      | 124                             | 163  | 135  |

Il generale peggioramento degli indici di rotazione nell'esercizio 2009 rispetto al 2008 è anche correlato agli effetti, sui valori delle attività patrimoniali, della crisi economica sui consumi dei beni di lusso, iniziata nel quarto trimestre 2008 e proseguita per tutto il 2009, mentre il generale miglioramento dell'esercizio 2010 rispetto al 2009, e al 2008, riflette gli effetti della ripresa in atto e il risultato delle azioni iniziate negli esercizi precedenti descritti all'inizio del presente Capitolo.

Di seguito sono commentate le variazioni nelle singole voci.

Il livello della rotazione dei crediti commerciali è determinato dall'elevata incidenza sui ricavi totali delle vendite al dettaglio, per le quali i pagamenti differiti sono limitati e di breve durata. La dinamica dell'indicatore che si è incrementato nel 2008 e 2009 e poi diminuito nel 2010 è l'effetto di due fattori: 1) maggior incremento percentuale del volume di fatturato del 2010 rispetto all'incremento della media dei crediti commerciali 2) nell'esercizio 2008 e 2009 in virtù della crisi finanziaria/economica il Gruppo ha concesso ai clienti che lo avessero richiesto con motivi validi un allungamento delle condizioni di pagamento che sono successivamente e gradatamente rientrate nel corso del 2010.

La rotazione dei debiti commerciali è influenzata dalla composizione degli acquisti, che includono beni e servizi per la produzione e per la comunicazione, a regolamento differito, ma anche gli affitti per la rete dei negozi, che vengono regolati anticipatamente, o, nel caso delle concessioni, con termini molto brevi. La riduzione dell'esercizio 2010, è dovuta all'incremento dei costi per la produzione in conto lavorazione (inclusi nei costi per servizi), in diretta relazione all'aumento dei volumi di vendita dell'esercizio, i cui termini di pagamento oscillano tra i 30 ed i 60 giorni.

La rotazione delle rimanenze nel triennio (2010 rispetto al 2008) è migliorata in particolare per la contrazione delle scorte di prodotti finiti, nonostante l'effetto cambio negativo (deprezzamento dell'Euro), pur in presenza di una crescita delle vendite, e stabilità delle rimanenze per le materie prime e componenti.

Nel triennio (2010 rispetto al 2008) la rotazione del capitale investito è migliorata per ricavi in crescita in presenza di un capitale circolante operativo sostanzialmente stabile.

## 10. RISORSE FINANZIARIE

Nel presente Capitolo vengono fornite le analisi dell'andamento finanziario del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

### 10.1 RISORSE FINANZIARIE DELL'EMITTENTE, FABBISOGNO FINANZIARIO E STRUTTURA DI FINANZIAMENTO

Obiettivo del Gruppo Ferragamo è il mantenimento nel tempo di una gestione bilanciata della propria esposizione finanziaria, atta a garantire una struttura del passivo in equilibrio con la composizione dell'attivo di bilancio e in grado di assicurare la necessaria flessibilità operativa attraverso l'utilizzo della liquidità generata dalle attività operative correnti e il ricorso a finanziamenti bancari.

La capacità di generare liquidità dalla gestione caratteristica, unitamente alla capacità di indebitamento, consentono al Gruppo di soddisfare in maniera ritenuta più che adeguata le proprie necessità operative, di finanziamento del capitale circolante operativo e di investimento, e il rispetto dei propri obblighi finanziari.

La funzione finanza *corporate* dell'Emittente è responsabile della individuazione delle fonti di finanziamento e dell'elaborazione degli indirizzi riguardo alla ottimizzazione della gestione delle risorse finanziarie disponibili nell'ambito del Gruppo. In particolare, la direzione finanza dell'Emittente partecipa alla formulazione delle politiche finanziarie e di tesoreria del Gruppo e ne garantisce l'applicazione, attraverso la ricerca dell'ottimizzazione nella gestione dei flussi finanziari e monetari e dei rischi.

Tale direzione è responsabile del reperimento dei fondi occorrenti a coprire i fabbisogni finanziari e di investimento delle società del Gruppo, a condizioni ottimali. A tale fine cura direttamente i rapporti con gli intermediari creditizi nazionali ed internazionali e negozia le condizioni contrattuali, economiche e di servizio con il sistema bancario, verificandone la corretta applicazione. Inoltre, gestisce e indirizza gli impieghi di liquidità delle società del Gruppo e presidia i rischi finanziari che gravano sul Gruppo, con particolare riferimento ai rischi di cambio, di tasso e di liquidità.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo.

La funzione finanza *corporate* segue anche la gestione dei rischi finanziari, dei rischi di oscillazione dei tassi di interesse e dei tassi di cambio e di liquidità.

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

I finanziamenti e le linee di credito utilizzate dal Gruppo e gli impieghi delle eccedenze di liquidità sono regolati a tasso variabile.

Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *Euribor/Libor*) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. Gli utilizzi variano da pochi giorni al massimo di un anno.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel Paese di residenza della singola Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza, compresa nei dodici mesi, collegate alla gestione del capitale circolante operativo, a revoca (uncommitted);

- ii) linee di credito a breve e medio termine, a scadenza determinata (*committed*), utilizzabili in più soluzioni e la cui disponibilità si ripristina in conseguenza di rimborsi totali o parziali (*revolving*), negoziate su base bilaterale dalla Società; alcune di queste linee sono utilizzabili da più prenditori (*multiborrower*) e nella propria valuta di conto eventualmente diversa dell'Euro (*multicurrency*);
- iii) una linea di credito *stand-by committed, revolving, multicurrency e multiborrower* della iniziale durata di cinque anni alla quale partecipano più istituti di credito nella forma di *Club deal*.

Un dettaglio delle singole linee di credito e delle loro caratteristiche si trova all'interno del Paragrafo 10.2 del presente Capitolo.

La strategia di finanziamento adottata è la seguente: le linee di credito vengono contrattate a livello di Gruppo, con l'eccezione delle società con partecipazioni di terzi, per le quali l'Emittente esercita una funzione di indirizzo, approvazione e controllo. In relazione a specifiche linee di credito locali l'Emittente rilascia su richiesta lettera di *patronage* o, in specifici e limitati casi, garanzia.

La negoziazione centralizzata delle linee di credito permette in aggiunta di ottimizzare la gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

La connotazione *multicurrency e multiborrower* delle linee di Gruppo, assistite da un mandato di credito dell'Emittente, permette a ciascuna società del Gruppo di utilizzare la linea di credito, previa autorizzazione dell'Emittente, direttamente nel Paese di residenza e nella propria valuta di conto, neutralizzando il rischio di cambio e secondo criteri di efficienza e di convenienza economica.

La linea di credito *stand-by (Club deal)* originariamente accesa nel 2002, rinegoziata nel dicembre 2006 e nell'aprile 2008, un anno prima della naturale scadenza, prevede il rispetto di alcuni *covenants* finanziari e non finanziari.

*Covenants* non finanziari sono presenti in alcuni contratti di finanziamento locali delle società con partecipazione di terzi, ancorché si tratti di linee *uncommitted*.

Per maggiori dettagli si rimanda al Paragrafo 10.4 del presente Capitolo.

Il Gruppo gestisce il rischio connesso all'andamento delle valute diverse dall'Euro attraverso l'utilizzo di strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di cambio.

## 10.2 ANALISI DELL' INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

### 10.2.1 Analisi dell'Indebitamento Finanziario Netto al 31 marzo 2011

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione dell' indebitamento finanziario netto al 31 marzo 2011 e il confronto con l'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2010. Tali dati sono, derivati dal resoconto consolidato intermedio di gestione per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011.

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori | 117.096          | 152.163             |
| <b>Indebitamento finanziario corrente</b>                    | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>      |
| Finanziamenti a medio-lungo termine – quota non corrente     | 23               | 83                  |
| Passività finanziarie non correnti                           | 39.309           | 0                   |
| <b>Indebitamento finanziario non corrente</b>                | <b>39.332</b>    | <b>83</b>           |
| <b>Totale indebitamento finanziario lordo</b>                | <b>156.428</b>   | <b>152.246</b>      |
| – Attività finanziarie correnti                              | (1.142)          | (1.200)             |
| – Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)              | (107.770)        | (132.895)           |
| <b>Indebitamento finanziario netto</b>                       | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>       |

(\*) La voce è rappresentata da crediti finanziari verso banche con scadenza compresa entro tre mesi, conti correnti postali e bancari attivi, disponibilità di cassa.

L'indebitamento finanziario netto è pari a Euro 47.516 migliaia al 31 marzo 2011 e a Euro 18.151 migliaia al 31 dicembre 2010, con un incremento di Euro 29.365 migliaia.

#### **Debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori**

La voce debiti finanziari correnti verso banche ed altri finanziatori include gli utilizzi di linee di credito e gli strumenti finanziari, non classificati di copertura, con *fair value* negativo alla data di riferimento.

La riduzione dell'indebitamento finanziario corrente al 31 marzo 2011 (pari a Euro 117.096 migliaia) rispetto al 31 dicembre 2010 (pari a Euro 152.163 migliaia) è quasi interamente dovuto all'utilizzo di una parte della liquidità del Gruppo, impiegata al 31 dicembre 2010 in *time deposits*, per effettuare prestiti infragruppo, con il fine di ottimizzare la gestione dell'esposizione verso istituti bancari e di ridurre gli oneri finanziari relativi al pagamento di interessi passivi.

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione della voce al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010.

| (In migliaia di Euro)                                                      | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Utilizzo di linee di credito                                               | 111.230          | 145.803             |
| Conti correnti bancari e postali                                           | 359              | 426                 |
| Totale utilizzi linee di credito e conti correnti bancari e postali        | 111.589          | 146.229             |
| <i>Fair value</i> strumenti finanziari derivati                            | 1.230            | 1.367               |
| Altri debiti                                                               | 4.277            | 4.567               |
| <b>Totale debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori</b> | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>      |

**Utilizzi di linee di credito**

Gli utilizzi di linee di credito a breve termine sono sostanzialmente destinati al finanziamento del capitale circolante e dei nuovi investimenti.

Al 31 marzo 2011 il totale degli utilizzi di linee di credito da parte del Gruppo, compresi i saldi passivi dei conti correnti bancari e postali, ammonta a Euro 111.589 migliaia (Euro 146.229 migliaia al 31 dicembre 2010), a fronte di un accordato di complessivi Euro 403.653 migliaia (Euro 405.863 migliaia al 31 dicembre 2010), di cui Euro 295.000 migliaia (Euro 295.000 al 31 dicembre 2010) *committed* con scadenza determinata e Euro 108.653 migliaia (Euro 110.863 migliaia al 31 dicembre 2010) a revoca, rimborsabili a vista.

La diminuzione dell'accordato delle linee a revoca nel periodo è dovuto all'effetto cambio sulla conversione in Euro del valore nominale delle linee di credito denominate in valuta diversa da quella funzionale del Gruppo.

| (In migliaia di Euro)       | Accordato      | Utilizzato     | % di<br>utilizzato | Accordato      | Utilizzato     | % di<br>utilizzato |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------------------|----------------|----------------|--------------------|
|                             | 31-mar-11      |                |                    | 31-dic-10      |                |                    |
| <i>Stand-by (Club deal)</i> | 100.000        | 33.983         | 34%                | 100.000        | 54.665         | 55%                |
| Linee <i>Committed</i>      | 195.000        | 64.814         | 33%                | 195.000        | 67.865         | 35%                |
| Linee a revoca              | 108.653        | 12.792         | 12%                | 110.863        | 23.699         | 21%                |
| <b>Totale</b>               | <b>403.653</b> | <b>111.589</b> | <b>28%</b>         | <b>405.863</b> | <b>146.229</b> | <b>36%</b>         |

Si riporta di seguito il dettaglio dell'accordato al 31 marzo 2011 e degli utilizzi alla stessa data delle linee di credito concesse al Gruppo.

| Linee di credito                                | Tipologia                                                  | Scadenza      | Accordato      | Utilizzato    | %<br>di utilizzo | Note |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|----------------|---------------|------------------|------|
| (In migliaia di Euro)                           |                                                            |               | 31 marzo 2011  |               |                  |      |
| <i>Stand-by (Club deal)</i>                     | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 15/12/2011    | 100.000        | 33.983        | 34%              | (a)  |
| Intesa Sanpaolo                                 | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 10/06/2011    | 75.000         | 34.414        | 46%              | (b)  |
| Banca Nazionale del Lavoro                      | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 04/05/2012    | 40.000         | 19.000        | 48%              | (c)  |
| Monte Dei Paschi di Siena                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | Vedi Nota (d) | 35.000         | 0             | 0%               | (d)  |
| Monte Dei Paschi di Siena                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 01/02/2013    | 25.000         | 1.400         | 6%               | (e)  |
| Cariparma                                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 02/11/2012    | 10.000         | 10.000        | 100%             | (f)  |
| Cariparma                                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 02/11/2012    | 10.000         | 0             | 0%               | (g)  |
| <b>Totale Linee Committed</b>                   |                                                            |               | <b>295.000</b> | <b>98.797</b> | <b>33%</b>       |      |
| Banca Popolare di Bergamo – Salvatore Ferragamo | Apertura di credito                                        | a revoca      | 15.000         | 0             | 0%               |      |
| Banca Sella – Salvatore Ferragamo               | Apertura di credito                                        | a revoca      | 15.000         | 0             | 0%               |      |
| Banca CR Firenze – Salvatore Ferragamo          | Apertura di credito                                        | a revoca      | 14.000         | 0             | 0%               |      |
| Banca Passadore – Salvatore Ferragamo           | Apertura di credito                                        | a revoca      | 10.000         | 0             | 0%               |      |
| Cariprato- Ferragamo                            | Apertura di credito                                        | a revoca      | 6.000          | 0             | 0%               |      |
| Parfums Spa                                     | Apertura di credito                                        | a revoca      | 7.039          | 3.519         | 50%              |      |
| IntesaSanpaolo NY – Ferragamo USA Inc           | Apertura di credito                                        | a revoca      |                |               |                  |      |

| Linee di credito                              | Tipologia           | Scadenza | Accordato      | Utilizzato     | % di utilizzo | Note |
|-----------------------------------------------|---------------------|----------|----------------|----------------|---------------|------|
| (In migliaia di Euro)                         |                     |          | 31 marzo 2011  |                |               |      |
| Bank of Tokyo Mitsubishi – Ferragamo Japan KK | Apertura di credito | a revoca | 2.551          | 0              | 0%            |      |
| Mizuho Bank – Ferragamo Japan KK              | Apertura di credito | a revoca | 17.005         | 425            | 2%            |      |
| HSBC – Ferragamo Korea Ltd                    | Apertura di credito | a revoca | 6.433          | 0              | 0%            |      |
| HSBC – Ferragamo Thailand                     | Apertura di credito | a revoca | 2.560          | 1.419          | 55%           | (h)  |
| HSBC – Ferragamo Singapore                    | Apertura di credito | a revoca | 4.189          | 2.961          | 71%           |      |
| Calyon – Ferragamo India                      | Apertura di credito | a revoca | 4.262          | 1.397          | 33%           |      |
| Hang Seng – Ferragamo Retail Hong Kong        | Apertura di credito | a revoca | 2.713          | 2.713          | 100%          |      |
| Altre                                         | Forme promiscue     | n.d.     | 1.901          | 359            | 19%           | (i)  |
| <b>Totale Linee a revoca</b>                  |                     |          | <b>108.653</b> | <b>12.793</b>  | <b>12%</b>    |      |
| <b>Totale</b>                                 |                     |          | <b>403.653</b> | <b>111.589</b> | <b>28%</b>    |      |

Note.

Per i dettagli e le descrizioni dei contratti di finanziamento si rinvia al Capitolo 22; di seguito si elencano le principali caratteristiche delle linee *committed*:

- (a) Al club deal partecipano BNP Paribas, Credit Agricole Corporate & Investment Bank London Branch (già Calyon SA), con quote paritetiche di Euro 25.000 migliaia ciascuna, e Intesa Sanpaolo S.p.A. per Euro 50.000 migliaia (a seguito della fusione di Banca Intesa S.p.A. e SanPaolo IMI S.p.A.) per un commitment totale di Euro 100.000 migliaia.

La linea è utilizzabile dall'Emittente, da Ferragamo Parfums, Ferragamo USA Inc, Ferragamo Japan KK. Prima della fusione per incorporazione nell'Emittente tra i *borrower* figurava anche FIBV.

Al 31 marzo 2011 la linea è utilizzata per un controvalore di Euro 4.223 migliaia, pari a Dollari americani 6.000 migliaia, da Ferragamo USA Inc. e per un controvalore di Euro 29.759 migliaia, pari a Yen giapponesi 3.500 milioni, su Ferragamo Japan KK.

La linea non è mai stata utilizzata per finanziamenti superiori ai dodici mesi. Sono stati presi contatti con gli istituti partecipanti al *club deal* per il rinnovo della linea.

- (b) La linea *committed*, revolving, multiborrower e multicurrency, di nominali Euro 75.000 migliaia è utilizzabile anche in Dollari americani, Dollari australiani, Yen giapponese, Sterline inglesi, Franchi svizzeri e Peso messicani. Alla linea possono accedere la maggiore parte delle società del Gruppo e viene prevalentemente utilizzata per fare fronte ai fabbisogni finanziari di Ferragamo USA Inc, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Mexico S de rl de Cv e delle controllate europee.

La linea, con scadenza al 10 giugno 2011, è stata totalmente rimborsata ed estinta anticipatamente in data 26 maggio 2011. In data 1° giugno 2011 è stato stipulato un nuovo contratto di finanziamento per lo stesso importo pari ad Euro 75.000 migliaia a condizioni sostanzialmente analoghe a quelle del precedente contratto e con scadenza al 30 novembre 2012.

- (c) La linea *committed*, di nominali Euro 40.000 migliaia, è utilizzabile dall'Emittente. La linea è stata negoziata nel novembre 2010 con scadenza 4 maggio 2012.

Nell'esercizio 2010 sono state rimborsate per essere giunte a scadenza due linee con lo stesso istituto per totali Euro 60.000 migliaia.

- (d) La linea *committed, revolving, multiborrower e multicurrency*, di nominali Euro 35.000 migliaia, è utilizzabile dall'Emittente, da Ferragamo Parfums e dalle controllate europee, anche in Dollari americani, Sterline inglesi e Franchi svizzeri.

La linea è scaduta il 28 marzo 2011 e nella stessa data la banca ha deliberato il rinnovo della linea con scadenza 18 mesi meno un giorno dalla formalizzazione del contratto. Alla Data del Prospetto Informativo la Società sta valutando se prestare il proprio consenso al rinnovo del Contratto di Finanziamento MPS. Sono infatti in corso negoziazioni con altre controparti per linee analoghe a condizioni economiche più vantaggiose.

- (e) La linea *committed, revolving, multiborrower e multicurrency*, di nominali Euro 25.000 migliaia, è stata negoziata con scadenza 36 mesi al 1° febbraio 2013. E' utilizzabile anche da Ferragamo Parfums, da Ferragamo USA Inc. e dalle controllate europee, anche in Dollari americani, Sterline inglesi e Franchi svizzeri. Al 31 marzo 2011 l'utilizzo è totalmente allocato sulla Ferragamo Parfums per Euro 1.400 migliaia.
- (f) La linea *committed e revolving*, di nominali Euro 10.000 migliaia è utilizzabile dalla Società. E' stata rinnovata nell'ottobre 2010 con scadenza 25 mesi, fino al 2 novembre 2012.
- (g) La linea *committed, revolving e multiborrower* di nominali Euro 10.000 migliaia è utilizzabile dalla Società e da Ferragamo Parfums.

E' stata negoziata nel novembre 2009 con scadenza 36 mesi, fino al 2 novembre 2012.

- (h) Alla Data del Prospetto sono in corso negoziazioni con HSBC Bank per un aumento delle linee di credito concesse a Ferragamo Thailand per Thailand Baht 50.000 migliaia pari, ai cambi del 31 maggio 2011, a circa Euro 1.147 migliaia.
- (i) Nella voce 'Altre - Forme promiscue' sono ricomprese le linee di credito per cassa concesse a Ferragamo Retail Taiwan da HSBC Bank e Chinatrust Commercial Bank per complessivi Euro 1.488 migliaia e che non presentano al 31 marzo 2011 utilizzi da parte della controllata. Alla Data del Prospetto sono in corso negoziazioni con i due istituti di credito per un incremento degli affidamenti per complessivi Taiwan Dollar 168.000 migliaia pari, ai cambi del 31 maggio 2011, a circa Euro 2.864 migliaia.

#### **Utilizzi fidi su conti correnti bancari e postali**

La voce include i saldi di utilizzi su conti correnti bancari e postali, sempre all'interno dei limiti di fido accordati alla società di riferimento; sono rimborsabili a vista e formano parte integrante della gestione della liquidità.

#### **Fair value strumenti finanziari derivati**

La voce "fair value strumenti derivati" rappresenta l'importo della passività o attività finanziarie rilevato in sede di chiusura dell'esercizio in relazione al valore equo delle coperture per rischi di fluttuazione dei tassi di cambio in essere al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, per la quota a breve termine designata non di copertura.

Si tratta essenzialmente di operazioni di copertura del rischio di cambio effettuate dalle società controllate, oppure di operazioni residuali dell'Emittente per aggiustamento dei valori effettivamente fatturati e incassati rispetto ai valori oggetto di copertura e che non hanno le caratteristiche per essere formalmente designati di copertura secondo i principi *IFRS*.

| (in migliaia di Euro)                  | Fair Value al |                  |
|----------------------------------------|---------------|------------------|
|                                        | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 |
| <b>ATTIVITA' FINANZIARIE</b>           |               |                  |
| Derivati - componente non di copertura | 1.131         | 1.181            |
| <b>PASSIVITA' FINANZIARIE</b>          |               |                  |
| Derivati - componente non di copertura | 1.230         | 1.367            |

Per la rappresentazione del *fair value* di tutti gli strumenti finanziari si rimanda al Capitolo 20, Paragrafo 20.2.2.5 del presente Prospetto Informativo.

### **Altri debiti**

La voce 'Altri debiti' al 31 marzo 2011 comprende per Euro 2.817 migliaia (Euro 3.050 migliaia al 31 dicembre 2010) il diritto (*put option*) attribuito agli azionisti di minoranza di Ferragamo Japan KK, di vendere alla Società la propria partecipazione del 29 % di Ferragamo Japan KK, valorizzata in base alle condizioni previste dallo *Shareholders' Agreement* sottoscritto dai *partner*. La voce include inoltre passività verso azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Ltd per Euro 611 migliaia (Euro 616 migliaia al 31 dicembre 2010) e il finanziamento erogato da soci terzi alla Ferragamo Macau Ltd. per Euro 849 migliaia (Euro 901 migliaia al 31 dicembre 2010).

### **Finanziamenti a medio-lungo termine – quota non corrente**

La voce comprende al 31 marzo 2011 per Euro 23 migliaia e al 31 dicembre 2010 per Euro 83 migliaia, l'importo delle passività rilevato in relazione al valore equo delle coperture per rischi di fluttuazione dei tassi di cambio in essere alle date del 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 per la quota a medio e lungo termine designata non di copertura.

### **Passività finanziarie non correnti**

La voce passività finanziarie non correnti comprende al 31 marzo 2011 il valore attualizzato del debito iscritto nel bilancio dell'Emittente per Euro 39.309 migliaia relativo alla sottoscrizione con Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited (parti correlate) del contratto per l'acquisto delle azioni o quote rappresentanti il 25% delle società Ferrimag Limited e Ferragamo Moda Shanghai Ltd e del 15,2 % della società Ferragamo Retail Macau Ltd. L'accordo, stipulato in data 28 febbraio 2011, prevede l'acquisto delle azioni o quote ad un prezzo complessivo fissato in Euro 41.235 migliaia, da corrispondere alla data del 1° gennaio 2013. Per maggiori dettagli sul contratto si rimanda al Capitolo 22, Paragrafo 22.2.7 del Prospetto Informativo.

### **Attività finanziarie correnti**

La voce include principalmente il *fair value* positivo degli strumenti finanziari, limitatamente alla quota designata non di copertura, per Euro 1.131 migliaia al 31 marzo 2011 e per Euro 1.181 migliaia al 31 dicembre 2010.



Al 31 marzo 2011 voce è inoltre ricompreso il controvalore di Euro 11 migliaia (Euro 19 migliaia al 31 dicembre 2010) di titoli governativi locali detenuti da Ferragamo Korea Ltd. Nel periodo sono giunti a scadenza e rimborsati parte dei titoli per circa Euro 8 migliaia.

### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Le 'Disponibilità liquide e mezzi equivalenti' sono rappresentate da crediti finanziari verso banche con scadenza compresa entro tre mesi, conti correnti postali e bancari attivi, disponibilità di cassa.

| (In migliaia di Euro)                            | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Crediti finanziari verso banche                  | 56.950           | 85.077              |
| Conti correnti bancari e postali                 | 50.486           | 47.333              |
| Denaro e valori in cassa                         | 334              | 484                 |
| <b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b> | <b>107.770</b>   | <b>132.894</b>      |

La voce crediti finanziari verso banche rappresenta gli impieghi con le banche di relazione del Gruppo per operazioni di *time deposits* a breve termine, con scadenza inferiore a tre mesi, in essere alla fine di ciascun esercizio.

Parte della liquidità, pari a circa Euro 28.155 migliaia, che al 31 dicembre 2010 era investita in *time deposits*, è stata utilizzata all'interno del Gruppo per effettuare prestiti *intercompany*, con il fine di ottimizzare la gestione dell'esposizione verso istituti bancari e di ridurre gli oneri finanziari netti di Gruppo.

### **10.2.2 Analisi dell'Indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione dell'Indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 derivato dai bilanci consolidati dei rispettivi esercizi, predisposti in conformità agli IFRS.

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre    |                |                |
|--------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                              | 2010           | 2009           | 2008           |
| Debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori | 152.163        | 158.722        | 165.540        |
| <b>Indebitamento finanziario corrente</b>                    | <b>152.163</b> | <b>158.722</b> | <b>165.540</b> |
| Finanziamenti a medio-lungo termine – quota non corrente     | 83             | 0              | 239            |
| <b>Indebitamento finanziario non corrente</b>                | <b>83</b>      | <b>0</b>       | <b>239</b>     |
| <b>Totale indebitamento finanziario lordo</b>                | <b>152.246</b> | <b>158.722</b> | <b>165.779</b> |
| - Attività finanziarie correnti                              | (1.200)        | (1.324)        | (3.497)        |
| - Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)              | (132.895)      | (77.403)       | (78.237)       |
| <b>Indebitamento finanziario netto</b>                       | <b>18.151</b>  | <b>79.995</b>  | <b>84.045</b>  |

(\*) La voce è rappresentata da crediti finanziari verso banche con scadenza compresa entro tre mesi, conti correnti postali e bancari attivi, disponibilità di cassa.

L'indebitamento finanziario netto ammonta ad Euro 18.151 migliaia al 31 dicembre 2010, Euro 79.995 migliaia al 31 dicembre 2009 e Euro 84.045 migliaia al 31 dicembre 2008. Il significativo miglioramento della posizione di cassa evidenziato nell'esercizio 2010 è legato all'andamento reddituale del Gruppo e alle azioni poste in essere per ottimizzare la gestione del capitale circolante

operativo e il controllo dei costi. L'indebitamento finanziario netto dell'esercizio 2009 comprendeva un esborso per tasse per complessivi Euro 32.837 migliaia, a seguito della definizione del contenzioso fiscale che gravava sulla controllata olandese FIBV.

### **Debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori**

La voce debiti finanziari correnti verso banche ed altri finanziatori include gli utilizzi di linee di credito e gli strumenti finanziari, non classificati di copertura, con *fair value* negativo alla data di riferimento. Si riporta di seguito il dettaglio della composizione della voce al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (In migliaia di Euro)                                                      | 31 dicembre    |                |                |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                                            | 2010           | 2009           | 2008           |
| Utilizzo di linee di credito                                               | 145.803        | 154.394        | 162.398        |
| Conti correnti bancari e postali                                           | 426            | 404            | 1.179          |
| Totale utilizzi linee di credito e conti correnti bancari e postali        | 146.229        | 154.798        | 163.577        |
| <i>Fair value</i> strumenti finanziari derivati                            | 1.367          | 573            | 313            |
| Altri debiti                                                               | 4.567          | 3.350          | 1.650          |
| <b>Totale debiti finanziari correnti verso banche e altri finanziatori</b> | <b>152.163</b> | <b>158.722</b> | <b>165.540</b> |

### **Utilizzi di linee di credito**

Gli utilizzi di linee di credito a breve termine sono sostanzialmente destinati al finanziamento del capitale circolante operativo e dei nuovi investimenti.

Al 31 dicembre 2010 il totale degli utilizzi di linee di credito da parte del Gruppo, compresi i saldi passivi dei conti correnti bancari e postali, ammonta a Euro 146.229 migliaia, a fronte di un accordato di complessivi Euro 405.863 migliaia, di cui Euro 295.000 migliaia *committed* con scadenza determinata e Euro 110.863 migliaia a revoca, rimborsabili a vista.

Al 31 dicembre 2009 il totale degli utilizzi di linee di credito da parte del Gruppo, compresi i saldi passivi dei conti correnti bancari e postali, ammontava a Euro 154.798 migliaia, a fronte di un accordato di complessivi Euro 383.626 migliaia, di cui Euro 290.000 migliaia *committed* e Euro 93.626 migliaia a revoca. Al 31 dicembre 2008 il totale degli utilizzi di linee di credito da parte del Gruppo, compresi i saldi passivi dei conti correnti bancari e postali, ammontava a Euro 163.577 migliaia, a fronte di un accordato di complessivi Euro 365.510 migliaia, di cui Euro 220.000 migliaia *committed* e Euro 145.510 migliaia a revoca.

| (In migliaia di Euro) | Accordato | Utilizzato | %   | Accordato | Utilizzato | %   | Accordato | Utilizzato | %   |  |  |  |
|-----------------------|-----------|------------|-----|-----------|------------|-----|-----------|------------|-----|--|--|--|
|                       | 31-dic-10 |            |     | 31-dic-09 |            |     | 31-dic-08 |            |     |  |  |  |
|                       |           |            |     |           |            |     |           |            |     |  |  |  |
| Stand-by (club deal)  | 100.000   | 54.665     | 55% | 100.000   | 55.152     | 55% | 100.000   | 49.376     | 49% |  |  |  |
| Linee committed       | 195.000   | 67.865     | 35% | 190.000   | 82.360     | 43% | 120.000   | 60.343     | 50% |  |  |  |
| Linee a revoca        | 110.863   | 23.699     | 21% | 93.626    | 17.286     | 18% | 145.510   | 53.858     | 37% |  |  |  |
| Totale                | 405.863   | 146.229    | 36% | 383.626   | 154.798    | 40% | 365.510   | 163.577    | 45% |  |  |  |

Si riporta di seguito il dettaglio dell'accordato al 31 dicembre 2010 e degli utilizzi alla stessa data delle linee di credito concesse al Gruppo.

| Linee di credito                                | Tipologia                                                  | Scadenza   | Accordato        | Utilizzato     | %<br>di utilizzo | Note |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------|------------------|----------------|------------------|------|
| (In migliaia di Euro)                           |                                                            |            | 31 Dicembre 2010 |                |                  |      |
| Stand-by ( <i>club deal</i> )                   | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 15.12.2011 | 100.000          | 54.665         | 55%              | (a)  |
| Intesa Sanpaolo                                 | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 10.06.2011 | 75.000           | 16.833         | 22%              | (b)  |
| Banca Nazionale del Lavoro                      | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 04.05.2012 | 40.000           | 15.000         | 38%              | (c)  |
| Monte Dei Paschi di Siena                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 28.03.2011 | 35.000           | 7.322          | 21%              | (d)  |
| Monte Dei Paschi di Siena                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 01.02.2013 | 25.000           | 18.710         | 75%              | (e)  |
| Cariparma                                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 02.11.2012 | 10.000           | 10.000         | 100%             | (f)  |
| Cariparma                                       | <i>Committed, revolving, multicurrency e multiborrower</i> | 02.11.2012 | 10.000           |                | 0%               | (g)  |
| <b>Totale Linee Committed</b>                   |                                                            |            | <b>295.000</b>   | <b>122.530</b> | <b>42%</b>       |      |
| Banca Popolare di Bergamo – Salvatore Ferragamo | Apertura di credito                                        | a revoca   | 15.000           | 7.500          | 50%              |      |
| Banca Sella – Salvatore Ferragamo               | Apertura di credito                                        | a revoca   | 15.000           |                | 0%               |      |
| Banca CR Firenze – Salvatore Ferragamo          | Apertura di credito                                        | a revoca   | 14.000           | 1.100          | 8%               |      |
| Banca Passadore – Salvatore Ferragamo           | Apertura di credito                                        | a revoca   | 10.000           | 8.090          | 81%              |      |
| Cariprato- Ferragamo Parfums Spa                | Apertura di credito                                        | a revoca   | 6.000            |                | 0%               |      |
| Intesa Sanpaolo NY – Ferragamo USA Inc          | Apertura di credito                                        | a revoca   | 7.484            |                | 0%               |      |
| Bank of Tokyo Mitsubishi – Ferragamo Japan K.K. | Apertura di credito                                        | a revoca   | 4.602            | 460            | 10%              |      |
| Mizuho Bank – Ferragamo Japan K.K.              | Apertura di credito                                        | a revoca   | 18.408           | 460            | 2%               |      |
| HSBC – Ferragamo Korea Ltd                      | Apertura di credito                                        | a revoca   | 6.671            |                | 0%               |      |
| HSBC – Ferragamo Thailand                       | Apertura di credito                                        | a revoca   | 2.738            | 1.730          | 63%              |      |
| HSBC – Ferragamo Singapore                      | Apertura di credito                                        | a revoca   | 4.377            | 2.451          | 56%              |      |
| Calyon – Ferragamo India                        | Apertura di credito                                        | a revoca   | 4.518            | 1.481          | 33%              |      |
| Altre                                           | Forme promiscue                                            | n.d.       | 2.066            | 426            | 21%              |      |
| <b>Totale Linee a Revoca</b>                    |                                                            |            | <b>110.863</b>   | <b>23.699</b>  | <b>21%</b>       |      |
| <b>Totale</b>                                   |                                                            |            | <b>405.863</b>   | <b>146.229</b> | <b>36%</b>       |      |

#### Note.

Per i dettagli e le descrizioni dei contratti di finanziamento si rinvia al Capitolo 22; di seguito si elencano le principali caratteristiche delle linee *committed*:

- (a) Al *club deal* partecipano BNP Paribas, Credit Agricole Corporate & Investment Bank London Branch (già Calyon SA), con quote paritetiche di Euro 25.000 migliaia ciascuna, e Intesa Sanpaolo S.p.A. per Euro 50.000 migliaia (a seguito della fusione di Banca Intesa S.p.A. e SanPaolo-IMI S.p.A.) per un *commitment* totale di Euro 100.000 migliaia.

La linea è utilizzabile dall'Emittente, da Ferragamo Parfums, Ferragamo USA Inc, Ferragamo Japan K.K.. Prima della fusione per incorporazione nell'Emittente tra i *borrower* figurava anche FIBV.

Al 31 dicembre 2010 la linea è utilizzata per un controvalore di Euro 22.452 migliaia, pari a Dollari americani 30.000 migliaia, da Ferragamo USA Inc. e per un controvalore di Euro 32.214 migliaia, pari a Yen giapponesi 3.500 milioni, su Ferragamo Japan K.K..

La linea non è mai stata utilizzata per finanziamenti superiori ai dodici mesi. Sono stati presi contatti con gli istituti partecipanti al *club deal* per il rinnovo della linea.

- (b) La linea *committed, revolving, multiborrower e multicurrency*, di nominali Euro 75.000 migliaia è utilizzabile anche in Dollari americani, Dollari australiani, Yen giapponesi, Sterline inglesi, Franchi svizzeri e Peso messicani. Alla linea possono accedere la maggiore parte delle società del Gruppo e viene prevalentemente utilizzata per fare fronte ai fabbisogni finanziari di Ferragamo USA Inc., Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. e delle controllate europee.

La linea originariamente accesa per Euro 55.000 migliaia, giunta a scadenza nel dicembre 2009, è stata rinnovata per un importo di Euro 75.000 migliaia e scadenza 10 giugno 2011. Sono iniziate con la banca le negoziazioni per il rinnovo della linea.

- (c) La linea *committed*, di nominali Euro 40.000 migliaia, è utilizzabile dall'Emittente. La linea è stata negoziata nel novembre 2010 con scadenza 4 maggio 2012.

Nell'esercizio sono state rimborsate per essere giunte a scadenza due linee con lo stesso Istituto per totali Euro 60.000 migliaia.

- (d) La linea *committed, revolving, multiborrower e multicurrency*, di nominali Euro 35.000 migliaia, è utilizzabile dall'Emittente, da Ferragamo Parfums e dalle controllate europee, anche in Dollari americani, Sterline inglesi e Franchi svizzeri. Al 31 dicembre 2010 l'utilizzo è totalmente allocato sulla Ferragamo Parfums. In data 28 marzo 2011 la banca ha deliberato il rinnovo della linea con scadenza 18 mesi meno un giorno dalla formalizzazione del contratto. Il contratto di finanziamento non è stato ancora firmato dalla Società in quanto sono in corso negoziazioni con altre controparti per linee analoghe a condizioni economiche più vantaggiose.
- (e) La linea *committed, revolving, multiborrower e multicurrency*, di nominali Euro 25.000 migliaia, è stata negoziata con scadenza 36 mesi al 1° febbraio 2013. E' utilizzabile anche da Ferragamo Parfums, da Ferragamo USA Inc. e dalle controllate europee, anche in Dollari americani, Sterline inglesi e Franchi svizzeri. Al 31 dicembre 2010 l'utilizzo è totalmente allocato sulla Ferragamo USA Inc. per un controvalore di Dollari americani 25.000 migliaia.
- (f) La linea *committed e revolving*, di nominali Euro 10.000 migliaia è utilizzabile dalla Società. E' stata rinnovata nell'ottobre 2010 con scadenza 25 mesi, fino al 2 novembre 2012.
- (g) La linea *committed, revolving, e multiborrower* di nominali Euro 10.000 migliaia è utilizzabile dall'Emittente e da Ferragamo Parfums.

E' stata negoziata nel novembre 2009 con scadenza 36 mesi, fino al 2 novembre 2012.

#### **Utilizzi fidi su conti correnti bancari e postali**

La voce include i saldi di utilizzi su conti correnti bancari e postali, sempre all'interno dei limiti di fido accordati alla società di riferimento; sono rimborsabili a vista e formano parte integrante della gestione della liquidità.

**Fair value strumenti finanziari derivati**

La voce “*fair value* strumenti derivati” rappresenta l'importo della passività o attività finanziarie rilevato in sede di chiusura dell'esercizio in relazione al valore equo delle coperture per rischi di fluttuazione dei tassi di cambio in essere al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 per la quota a breve termine designata non di copertura.

Si tratta essenzialmente di operazioni di copertura del rischio di cambio effettuate dalle società controllate, oppure di operazioni residuali dell'Emittente per aggiustamento dei valori effettivamente fatturati e incassati rispetto ai valori oggetto di copertura e che non hanno le caratteristiche per essere formalmente designati di copertura secondo i principi *IFRS*.

| (in migliaia di Euro)                  | Fair Value al 31 dicembre |       |       |
|----------------------------------------|---------------------------|-------|-------|
|                                        | 2010                      | 2009  | 2008  |
| <b>ATTIVITA' FINANZIARIE</b>           |                           |       |       |
| Derivati - componente non di copertura | 1.181                     | 1.147 | 3.294 |
| <b>PASSIVITA' FINANZIARIE</b>          |                           |       |       |
| Derivati - componente non di copertura | 1.367                     | 573   | 313   |

Per la rappresentazione del *fair value* di tutti gli strumenti finanziari si rimanda al Capitolo 20, Paragrafo 20.1.2.5 del presente Prospetto Informativo.

**Altri debiti**

La voce 'Altri debiti' al 31 dicembre 2010 comprende per Euro 3.050 migliaia il diritto (*put option*) attribuito agli azionisti di minoranza di Ferragamo Japan K.K., di vendere alla Salvatore Ferragamo la propria partecipazione del 29% di Ferragamo Japan K.K., valorizzata in base alle condizioni previste dallo *Shareholders' Agreement* sottoscritto dai *partner*. La voce include inoltre passività verso azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Ltd per Euro 616 migliaia e il finanziamento erogato da soci terzi alla Ferragamo Macau Ltd. per Euro 901 migliaia.

La voce 'Altri debiti' al 31 dicembre 2009 include finanziamenti erogati da soci terzi alla Ferragamo Suisse SA per Euro 991 migliaia; un finanziamento erogato da soci terzi alla società indiana Ferragamo Retail India Private Ltd per Euro 1.236 migliaia; un finanziamento erogato da soci terzi alla società costituita nel 2009 Ferragamo Retail Macau Ltd per Euro 1.118 migliaia e un *leasing* finanziario della società cinese Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co Ltd. per Euro 5 migliaia.

La voce 'Altri debiti' al 31 dicembre 2008 comprende il finanziamento erogato da soci terzi alla Ferragamo Suisse SA per Euro 546 migliaia e alla società indiana Nelia Retail Private Ltd per Euro 1.095 migliaia e un *leasing* finanziario della società cinese Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd. per Euro 8 migliaia.

**Attività finanziarie correnti**

La voce include principalmente il *fair value* positivo degli strumenti finanziari, limitatamente alla quota designata non di copertura, per Euro 1.181 migliaia al 31 dicembre 2010, per Euro 1.147 migliaia al 31 dicembre 2009 e per Euro 3.294 migliaia al 31 dicembre 2008.

Al 31 dicembre 2010 nella voce è inoltre ricompreso il controvalore di Euro 19 migliaia di titoli governativi locali detenuti da Ferragamo Korea Ltd; nell'esercizio 2009 la voce comprende anche

titoli governativi locali detenuti da Ferragamo Korea Ltd per Euro 17 migliaia e le quote di un fondo di investimento detenuto da Ferragamo Hong Kong Ltd per Euro 147 migliaia; nell'esercizio 2008 sono ricompresi tra le attività correnti titoli governativi locali detenuti da Ferragamo Korea Ltd per Euro 16 migliaia e da Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd per Euro 4 migliaia e le quote di un fondo di investimento detenuto da Ferragamo Hong Kong Ltd per Euro 183 migliaia.

### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Le "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti" sono rappresentate da crediti finanziari verso banche con scadenza compresa entro tre mesi, conti correnti postali e bancari attivi, disponibilità di cassa.

| (In migliaia di Euro)                            | 31 dicembre    |               |               |
|--------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
|                                                  | 2010           | 2009          | 2008          |
| Crediti finanziari verso banche                  | 85.077         | 34.872        | 46.791        |
| Conti correnti bancari e postali                 | 47.333         | 42.066        | 31.058        |
| Denaro e valori in cassa                         | 484            | 465           | 388           |
| <b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b> | <b>132.894</b> | <b>77.403</b> | <b>78.237</b> |

La voce crediti finanziari verso banche rappresenta gli impieghi con le banche di relazione del Gruppo per operazioni di *time deposits* a breve termine, con scadenza inferiore a tre mesi, in essere alla fine di ciascun esercizio.

## **10.3 ANALISI DEI FLUSSI DI CASSA**

### **10.3.1 Analisi dei flussi di cassa per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010**

Si forniscono di seguito le informazioni sintetiche relative ai flussi di cassa generati ed assorbiti dalle attività operative, di investimento e finanziarie nel corso dei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010. I dati sono tratti dai rendiconti finanziari del bilancio consolidato intermedio per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010.

| (In migliaia di Euro)                                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |               |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                | 2011                         | 2010          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative A                      | 18.480                       | 32.702        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento B               | (5.426)                      | (3.277)       |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività finanziarie C                   | (31.955)                     | (15.682)      |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                   | <b>(18.901)</b>              | <b>13.743</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio del periodo E                                 | 132.469                      | 76.999        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide F | (6.157)                      | 4.979         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine del periodo G=(D+E+F)</b>                   | <b>107.411</b>               | <b>95.721</b> |

Ai fini dell'analisi dei flussi di cassa consolidati, la voce 'Disponibilità liquide e mezzi equivalenti' al 31 marzo 2011 e 2010, come esplicitato nel Capitolo 20, Paragrafo 20.1.2.13, tiene conto dei saldi di utilizzi su conti correnti bancari e postali, sempre nei limiti dei fidi accordati alla società di riferimento, pari a Euro 359 migliaia.

**Flusso di cassa da attività operative**

| (In migliaia di Euro)                                                                                              | Trimestre chiuso al 31 marzo |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                                                    | 2011                         | 2010          |
| Utile netto del periodo                                                                                            | 15.461                       | 10.772        |
| <i>Rettifiche per riconciliare l'utile netto del periodo al flusso di cassa generato dalle attività operative:</i> |                              |               |
| Ammortamenti e accantonamenti                                                                                      | 9.324                        | 9.877         |
| Pagamento per trattamento di fine rapporto                                                                         | (867)                        | (1.252)       |
| Minus/(Plus)valenze su vendite immobilizzazioni materiali                                                          | (1)                          | 0             |
| Oneri/(Proventi) da valutazione                                                                                    | (229)                        | (99)          |
| Variazioni di imposte anticipate e imposte differite                                                               | (2.920)                      | (205)         |
| Rimborso imposte                                                                                                   | (5.575)                      | 0             |
| <b>Flusso di cassa della gestione corrente</b>                                                                     | <b>15.193</b>                | <b>19.093</b> |
| <i>Variazioni nelle attività e passività operative:</i>                                                            |                              |               |
| Crediti verso clienti                                                                                              | 3.604                        | 1.244         |
| Magazzino                                                                                                          | (17.591)                     | (7.767)       |
| Debiti verso fornitori                                                                                             | 18.813                       | 9.043         |
| Crediti tributari                                                                                                  | (1.468)                      | 1.866         |
| Debiti tributari                                                                                                   | (11.354)                     | (2.718)       |
| Altre attività e passività correnti e non correnti                                                                 | 11.283                       | 11.941        |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO DALLE ATTIVITA' OPERATIVE (A)</b>                                                | <b>18.480</b>                | <b>32.702</b> |

I flussi di cassa generati dalla gestione operativa del Gruppo forniscono la copertura agli investimenti. Il flusso è principalmente determinato dalla positiva gestione reddituale.

Nel corso del primo trimestre 2011 si è generato un utile netto di Euro 15.461 migliaia, che si è tradotto in un flusso di cassa operativo netto positivo per Euro 18.480 migliaia. Nel corso dello stesso periodo dell'esercizio 2010 si era generato un utile netto di Euro 10.772 migliaia, che si era tradotto in un flusso di cassa operativo netto positivo e pari a Euro 32.702 migliaia.

La voce rimborso imposte si riferisce per Euro 5.575 migliaia all'iscrizione di un credito dell'Emittente relativo ad una istanza di rimborso presentata al fisco italiano di cui è stata confermata la spettanza.

La gestione del capitale circolante operativo nel primo trimestre 2011 ha generato cassa per Euro 4.826, risultato di una riduzione dei crediti commerciali verso clienti per Euro 3.604, di un incremento dei debiti commerciali per Euro 18.813 migliaia e di una diminuzione del valore delle rimanenze per Euro 17.591 migliaia. La significativa variazione delle rimanenze nel trimestre dipende in massima parte dagli accresciuti volumi di vendita e di produzione e si riferisce quasi totalmente all'incremento di giacenze di materie prime. L'incremento dei debiti commerciali è principalmente dovuto all'incremento degli acquisti per la produzione e riflette la dinamica del magazzino.

Nel corrispondente periodo dell'esercizio 2010 il capitale circolante operativo aveva complessivamente generato cassa per totali Euro 2.520 migliaia.

La variazione dei debiti tributari si riferisce al pagamento del debito tributario residuo per Euro 11.284 migliaia, di cui all'accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze del 9 ottobre 2009, per la totale definizione del contenzioso fiscale.

Nel primo trimestre 2011 si è registrata una variazione di imposte anticipate e differite di Euro 2.920 migliaia, rispetto a Euro 205 migliaia del corrispondente periodo dell'esercizio 2010.

**Flusso di cassa da attività di investimento**

| (In migliaia di Euro)                                                      | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                                                            | 2011                         | 2010           |
| Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali                   | (5.105)                      | (3.138)        |
| Acquisti partecipazioni                                                    | 0                            | 0              |
| Variazione netta delle immobilizzazioni finanziarie                        | (321)                        | (139)          |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO ASSORBITO DALLE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)</b> | <b>(5.426)</b>               | <b>(3.277)</b> |

Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2011 l'attività di investimento in immobilizzazioni materiali ed immateriali ha assorbito Euro 5.105 migliaia, rispetto a Euro 3.138 migliaia dello stesso trimestre del 2010. Gli investimenti operativi relativi al primo trimestre 2011 si riferiscono principalmente a rifacimenti e aperture di nuovi negozi, a investimenti in licenze *software* e in *hardware* e in consulenze; gli investimenti operativi relativi al primo trimestre 2010 si riferiscono principalmente a rifacimenti e aperture di negozi. Nel corso dell'esercizio 2011 sono stati aperti due punti vendita diretti; nello stesso periodo dell'esercizio 2010 era stato aperto un punto vendita diretto.

**Flusso di cassa da attività finanziarie**

| (In migliaia di Euro)                                                      | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------|
|                                                                            | 2011                         | 2010            |
| Variazione netta delle passività finanziarie a breve termine               | (29.932)                     | (16.709)        |
| Dividendi distribuiti                                                      | (3.980)                      | 0               |
| Aumenti di capitale sociale e movimentazione del patrimonio Netto          | (64)                         | (37)            |
| Altre variazioni finanziarie                                               | 2.021                        | 1.064           |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO ASSORBITO DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (C)</b> | <b>(31.955)</b>              | <b>(15.682)</b> |

Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2011 l'attività finanziaria ha assorbito complessivamente Euro 31.955 migliaia, di cui Euro 3.980 migliaia si riferiscono a dividendi distribuiti ad azionisti non di controllo, rispetto ad un assorbimento di Euro 15.682 migliaia nel primo trimestre 2010.

La variazione delle passività finanziarie a breve termine nel corso del 2011 e del 2010 si riferisce principalmente al rimborso di linee di credito messe a disposizione del Gruppo da parte del sistema bancario.



### 10.3.2 Analisi dei flussi di cassa per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

Si forniscono di seguito le informazioni sintetiche relative ai flussi di cassa generati ed assorbiti dalle attività operative, di investimento e finanziarie nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008. I dati sono tratti dai rendiconti finanziari dei bilanci consolidati degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 predisposti conformità agli *IFRS*.

| (In migliaia di Euro)                                                          | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |               |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                | 2010                            | 2009          | 2008          |
| Flusso di cassa netto generato dalle attività operative A                      | 121.588                         | 23.096        | 15.473        |
| Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento B               | (21.716)                        | (19.689)      | (27.062)      |
| Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività finanziarie C        | (50.899)                        | (2.508)       | 22.088        |
| <b>Flusso di cassa complessivo D=(A+B+C)</b>                                   | <b>48.973</b>                   | <b>899</b>    | <b>10.499</b> |
| Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio E                              | 76.999                          | 77.058        | 64.827        |
| Effetto netto della conversione di valute estere sulle disponibilità liquide F | 6.497                           | (958)         | 1.733         |
| <b>Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio G=(D+E+F)</b>                | <b>132.469</b>                  | <b>76.999</b> | <b>77.058</b> |

Ai fini dell'analisi dei flussi di cassa consolidati, la voce 'Disponibilità liquide e mezzi equivalenti' al 31 dicembre di ogni esercizio, come esplicitato nel Capitolo 20, Paragrafo 20.1.2.14, tiene conto dei saldi di utilizzi su conti correnti bancari e postali, sempre nei limiti dei fidi accordati alla società di riferimento, pari a Euro 426 migliaia.

#### Flusso di cassa da attività operative

| (In migliaia di Euro)                                                                                                           | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                                                                 | 2010                            | 2009          | 2008          |
| Utile/(Perdita) netto dell'esercizio                                                                                            | 60.801                          | (14.661)      | 38.883        |
| <i>Rettifiche per riconciliare l'utile (perdita) netto dell'esercizio al flusso di cassa generato dalle attività operative:</i> |                                 |               |               |
| Ammortamenti e accantonamenti                                                                                                   | 31.764                          | 36.464        | 37.898        |
| Pagamento per trattamento di fine rapporto                                                                                      | (4.142)                         | (3.695)       | (4.764)       |
| Minus/(Plus)valenze su vendite immobilizzazioni materiali                                                                       | 676                             | 505           | (2.061)       |
| Oneri/(Proventi) da valutazione                                                                                                 | (52)                            | 64            | (414)         |
| Variazioni di imposte anticipate e imposte differite                                                                            | (2.477)                         | (11.195)      | (4.827)       |
| <b>Flusso di cassa della gestione corrente</b>                                                                                  | <b>86.570</b>                   | <b>7.482</b>  | <b>64.715</b> |
| <i>Variazioni nelle attività e passività operative:</i>                                                                         |                                 |               |               |
| Crediti verso clienti                                                                                                           | (16.665)                        | 4.616         | (3.720)       |
| Magazzino                                                                                                                       | 3.344                           | 23.720        | (38.829)      |
| Debiti verso fornitori                                                                                                          | 25.125                          | (16.986)      | (6.665)       |
| Crediti tributari                                                                                                               | (298)                           | 6.012         | (4.053)       |
| Debiti tributari                                                                                                                | 9.591                           | 7.526         | (674)         |
| Altre attività e passività correnti e non correnti                                                                              | 13.921                          | (9.274)       | 4.698         |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO DALLE ATTIVITÀ OPERATIVE (A)</b>                                                              | <b>121.588</b>                  | <b>23.096</b> | <b>15.473</b> |

La gestione operativa rappresenta una fonte di finanziamento molto importante per il Gruppo e fornisce una solida copertura agli investimenti. Il flusso è principalmente determinato dalla positiva gestione reddituale.

Nel corso dell'esercizio 2010 si è generato un utile netto di Euro 60.801 migliaia, che si è tradotto in un flusso di cassa operativo netto positivo per Euro 121.588 migliaia. La perdita netta dell'e-

esercizio 2009 è stata determinata da un onere non ricorrente per imposte per complessivi Euro 43.134 migliaia, derivante dalla definizione del contenzioso fiscale che gravava sulla controllata olandese FIBV. Il flusso generato dalle attività operative era stato comunque positivo e pari a Euro 23.096 migliaia. L'esercizio 2008 aveva prodotto un utile netto di Euro 38.833 migliaia, che si era tradotto in un flusso di Euro 15.473 migliaia.

La gestione del capitale circolante operativo nel 2010, aumentato del solo 8,5% rispetto ad un aumento del fatturato del 26,1% ha fatto registrare un assorbimento di cassa dovuto all'incremento dei crediti commerciali per Euro 16.665 migliaia e una generazione di cassa a seguito della diminuzione del valore delle rimanenze per Euro 3.344 migliaia e di un incremento dei debiti verso fornitori per Euro 25.125 migliaia. La variazione delle rimanenze nell'esercizio riflette in massima parte gli accresciuti volumi di vendita e produzione; l'incremento dei crediti commerciali, riferibili in massima parte alle vendite destinate all'ingrosso, segue il recupero delle vendite *wholesale* che rappresentano per l'esercizio il 28,6% dei ricavi, con un incremento del 20,9% rispetto all'esercizio 2009, che aveva visto, a seguito della crisi economica, un decremento delle vendite all'ingrosso del 21,9% rispetto all'esercizio 2008. La crescita del fatturato *wholesale* registrata nel 2010 si è concretizzata soprattutto nella seconda parte dell'esercizio, portando ad un significativo incremento dei crediti commerciali in essere alla data di chiusura del 31 dicembre 2010; l'incremento dei debiti commerciali è principalmente dovuto all'incremento degli acquisti per la produzione. Nell'esercizio 2009, la diminuzione di valore dei crediti commerciali e del magazzino, che segue l'andamento delle vendite, aveva generato cassa per Euro 4.616 migliaia e Euro 23.720 migliaia rispettivamente, mentre la diminuzione dei debiti commerciali, principalmente a seguito ai minori acquisti per la produzione, aveva assorbito cassa per Euro 16.986 migliaia. Nell'esercizio 2008 il capitale circolante operativo aveva complessivamente assorbito cassa per totali Euro 49.214 migliaia.

Il flusso di cassa della gestione corrente dell'esercizio 2010 comprende anche rilascio di accantonamenti per svalutazione del magazzino per Euro 3.307 migliaia (la consistenza del fondo riflette in massima parte l'obsolescenza di materie prime divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali); nel 2009 erano stati effettuati accantonamenti per svalutazione del magazzino per Euro 2.632 migliaia e nel 2008 per Euro 7.708 migliaia. Nel 2010 si è registrata una variazione di imposte anticipate e differite di Euro 2.477 migliaia, rispetto a Euro 11.195 migliaia nell'esercizio 2009 e a Euro 4.827 migliaia nell'esercizio 2008. Al 31 dicembre 2008 le plusvalenze su vendite di immobilizzazioni materiali per Euro 2.061 migliaia, riguardavano principalmente alienazioni di mobili e arredi alla società Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. (parte correlata).

### **Flusso di cassa da attività di investimento**

| (In migliaia di Euro)                                                      | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                            | 2010                            | 2009            | 2008            |
| Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali                   | (21.451)                        | (20.726)        | (25.345)        |
| Acquisti partecipazioni                                                    | 0                               | 0               | 57              |
| Variazione netta delle immobilizzazioni finanziarie                        | (265)                           | 1.037           | (1.774)         |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO ASSORBITO DALLE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)</b> | <b>(21.716)</b>                 | <b>(19.689)</b> | <b>(27.062)</b> |

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 l'attività di investimento in immobilizzazioni materiali ed immateriali ha assorbito Euro 21.451 migliaia, rispetto a Euro 20.726 migliaia del 2009 e a Euro 25.345 migliaia del 2008. Gli investimenti operativi si riferiscono principalmente a rifacimenti e aperture di negozi e indennità di buonuscita corrisposte a terzi per il subentro in contratti di affitto. Nel corso dell'esercizio 2010 sono stati aperti 13 punti vendita diretti, portando il numero dei negozi monomarca direttamente gestiti (DOS) a 312 al 31 dicembre 2010; il numero dei punti ven-

ditte dirette aperte nel corso degli esercizi 2009 e 2008 è stato rispettivamente di 26 e 21. La maggiore parte degli investimenti effettuati nell'anno 2010 hanno riguardato l'area asiatica.

Al 31 dicembre 2008 la voce partecipazioni si riferisce all'acquisto del 51% della società indiana Nelia Retail Private Limited, per un importo di Euro 1.211 migliaia; al netto delle disponibilità liquide esistenti nella società per Euro 1.268 migliaia, l'acquisizione ha determinato un effetto finanziario positivo pari a Euro 57 migliaia.

### **Flusso di cassa da attività finanziarie**

| (In migliaia di Euro)                                                                 | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|---------------|
|                                                                                       | 2010                            | 2009           | 2008          |
| Variazione netta dei crediti finanziari                                               | (1.781)                         | 2.849          | (3.317)       |
| Variazione netta delle passività finanziarie a breve termine                          | (23.222)                        | (2.394)        | 33.478        |
| Dividendi distribuiti                                                                 | (25.887)                        | (3.117)        | (8.043)       |
| Aumenti di capitale sociale e movimentazione del patrimonio netto                     | (9)                             | 154            | (30)          |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (C)</b> | <b>(50.899)</b>                 | <b>(2.508)</b> | <b>22.088</b> |

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 l'attività finanziaria ha assorbito complessivamente Euro 50.899 migliaia, di cui Euro 25.887 migliaia si riferiscono a dividendi distribuiti per Euro 15.056 migliaia a azionisti di controllo e per Euro 10.831 migliaia ad azionisti non di controllo, rispetto ad un assorbimento di Euro 2.508 migliaia nel 2009 e a una generazione di cassa di Euro 22.088 migliaia nel 2008.

La variazione delle passività finanziarie a breve termine nel corso del 2010 e del 2009 si riferisce al rimborso, e nel corso del 2008 all'utilizzo, di linee di credito messe a disposizione del Gruppo da parte del sistema bancario.

## **10.4 LIMITAZIONI ALL'USO DELLE RISORSE FINANZIARIE**

Ai sensi del contratto di finanziamento *Stand-by (club deal)*, rinegoziato il 15 dicembre 2006 e il 30 aprile 2008 con scadenza dicembre 2011, *committed, revolving, multicurrency* e *multiborrower*, il Gruppo è tenuto al rispetto dei seguenti *covenants* finanziari:

| Esercizio chiuso al 31 dicembre                  |                                                   |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Gearing<br>(Posizione finanziaria netta /EBITDA) | Interest cover<br>(EBITDA/Oneri finanziari netti) |
| non maggiore di 2,75 a 1                         | non minore di 4 a 1                               |

Vengono utilizzate le seguenti definizioni peculiari, previste nel contratto e ai fini della sua applicazione:

- posizione finanziaria netta: prestiti e finanziamenti al netto delle disponibilità liquide;
- EBITDA: utile *ante* imposte al netto delle poste straordinarie e di eventuali rivalutazioni o cessioni di attività e al lordo degli ammortamenti e degli oneri finanziari netti definiti come interessi e spese finanziarie con esclusione degli oneri e proventi generati da strumenti derivati.

La verifica dei sopra indicati *covenants* avviene su base annuale facendo riferimento ai dati contenuti nei bilanci sottoposti a revisione contabile dalla Società di Revisione.

*Tali covenants* risultavano rispettati sulla base dei bilanci consolidati predisposti secondo gli *IFRS* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

La società ha preso contatti con gli istituti partecipanti al contratto di finanziamento per il rinnovo della linea.

*Covenants* non finanziari sono presenti in alcuni contratti di finanziamento locali delle società con partecipazione di terzi, ancorché si tratti di linee a revoca (*uncommitted*). Si tratta normalmente di obblighi informativi connessi alla produzione di dettagli sulla situazione finanziaria della società, alla produzione di bilanci soggetti a revisione contabile, al mantenimento della partecipazione da parte dell'azionista, alla comunicazione del verificarsi di eventi pregiudizievoli o potenzialmente pregiudizievoli per la società, all'impegno alla canalizzazione presso l'istituto concedente il finanziamento dei flussi commerciali.

Nel mese di marzo 2011 Ferragamo Retail Hong Kong Ltd ha acceso una linea di credito a revoca per un controvalore di Euro 2.713 migliaia con Hang Seng Bank. La linea prevede la garanzia di Ferrimag Ltd e il rispetto di *covenants* finanziari sia da parte della società debitrice che della società garante. In particolare:

- i) l'indebitamento consolidato della società debitrice e della società garante non deve eccedere 0,5 volte il patrimonio consolidato della società debitrice e della società garante;
- ii) il patrimonio netto consolidato della società debitrice e della società garante non deve essere inferiore a Dollari di Hong Kong 80.000 migliaia (pari a Euro 7.235 migliaia al cambio tra Euro e Dollaro di Hong Kong del 31 marzo 2011)
- iii) la società debitrice non può distribuire dividendi in misura eccedente il 50% degli utili indivisi riportati a nuovo.

Alla Data del Prospetto Informativo non si sono verificati eventi che possano portare a non rispettare i *covenants* finanziari e non finanziari.

## 10.5 FONTI PREVISTE DEI FINANZIAMENTI

Allo stato il Gruppo intende finanziare gli investimenti futuri e ritiene di potere fare fronte ai propri obblighi e impegni finanziari attraverso i flussi di cassa generati dalla gestione operativa e attraverso il ricorso alle linee di credito disponibili e non interamente utilizzate.

## 10.6 GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

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

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

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida definite dalla Società, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal consiglio di amministrazione. Ciò con-

sente di controllare e di coordinare l'operatività delle singole società controllate, anche attraverso una attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari del Gruppo e l'andamento di tesoreria e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

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

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

### **Rischio di tasso**

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

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

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

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

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

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di *time deposits* a breve termine con le banche di relazione che prendono a riferimento il tasso *Euribor/Libor* di periodo.

Nell'ambito della generale politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, il Gruppo ricerca un equilibrio tra società con eccessi di liquidità rispetto ad altre con fabbisogni finanziari, ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.

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

Alla data del Prospetto Informativo non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né il Gruppo ne ha fatto utilizzo nei tre esercizi precedenti.

### **Sensitivity Analysis**

Si presenta nella tabella di seguito riportata l'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposto il Gruppo, condotta prendendo in considerazione le voci di bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato.

| <b>Rischio di mercato</b><br>(In migliaia di Euro)<br><b>Analisi di sensitività del rischio di</b><br><b>tasso su poste a tasso variabile</b> | <b>Sottostante</b> | <b>Incremento/<br/>Riduzione dei tassi di<br/>interesse sottostanti</b> | <b>Impatti a conto<br/>economico</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>2010</b>                                                                                                                                   |                    |                                                                         |                                      |
| VARIAZIONE POSITIVA                                                                                                                           | Euro               | 0,07%                                                                   | (27)                                 |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | 0,05%                                                                   | 2                                    |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | 0,01%                                                                   | (4)                                  |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>(29)</b>                          |
| VARIAZIONE NEGATIVA                                                                                                                           | Euro               | -0,07%                                                                  | 27                                   |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | -0,05%                                                                  | (2)                                  |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | -0,01%                                                                  | 4                                    |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>29</b>                            |
| <b>2009</b>                                                                                                                                   |                    |                                                                         |                                      |
| VARIAZIONE POSITIVA                                                                                                                           | Euro               | 0,2500%                                                                 | (176)                                |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | 0,2200%                                                                 | (8)                                  |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | 0,0500%                                                                 | (18)                                 |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>(202)</b>                         |
| VARIAZIONE NEGATIVA                                                                                                                           | Euro               | -0,2500%                                                                | 176                                  |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | -0,2200%                                                                | 8                                    |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | -0,0500%                                                                | 18                                   |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>202</b>                           |
| <b>2008</b>                                                                                                                                   |                    |                                                                         |                                      |
| VARIAZIONE POSITIVA                                                                                                                           | Euro               | 0,3000%                                                                 | (192)                                |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | 0,5000%                                                                 | 9                                    |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | 0,1000%                                                                 | (33)                                 |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>(216)</b>                         |
| VARIAZIONE NEGATIVA                                                                                                                           | Euro               | -0,3000%                                                                | 192                                  |
|                                                                                                                                               | Dollari americani  | -0,5000%                                                                | (9)                                  |
|                                                                                                                                               | Yen giapponesi     | -0,1000%                                                                | 33                                   |
| <b>Totale</b>                                                                                                                                 |                    |                                                                         | <b>216</b>                           |

Il risultato dell'analisi effettuata con riferimento ai fattori di rischio generanti esposizioni significative (curve dei tassi di interesse in Euro, Dollari americani e Yen giapponesi, i cui effetti sono separatamente indicati nella tabella sopra riportata) ha mostrato potenziali utili o perdite a conto economico di Euro 29 migliaia per l'esercizio 2010, confrontate con potenziali utile o perdite di Euro 202 migliaia per l'esercizio 2009 e di Euro 216 migliaia per l'esercizio 2008.

L'impatto decrescente sul conto economico di variazione dei tassi di interesse nei tre esercizi osservati è principalmente spiegato dalle variazioni nelle consistenze delle attività e passività sensibili

e dal trend decrescente dei tassi sul Dollaro americano e sull'Euro a seguito delle politiche fortemente espansive adottate dai principali Paesi a seguito della crisi finanziaria che ha colpito l'economia mondiale e che hanno portato i tassi di mercato monetario prossimi allo zero. Il tasso ufficiale fissato dalla banca centrale americana sul Dollaro americano è rimasto in un *range* tra 0 e 0,25 per cento dal 2008. Il tasso ufficiale fissato dalla Banca Centrale Europea sull'Euro è rimasto invariato all'uno per cento dal maggio 2009.

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

Nella tabella sotto riportata vengono indicati i valori del debito verso banche denominato in Euro e i controvalori in Euro al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 delle porzioni del debito complessivo del Gruppo denominate in Dollari americani e in Yen giapponesi.

| (In migliaia di Euro)                                                      | 31 dicembre    |                |                |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                                            | 2010           | 2009           | 2008           |
| Euro                                                                       | 55.090         | 59.800         | 74.360         |
| Dollari americani                                                          | 42.283         | 52.061         | 41.676         |
| Yen giapponesi                                                             | 35.895         | 34.169         | 40.431         |
| <b>Totale</b>                                                              | <b>133.268</b> | <b>146.030</b> | <b>156.467</b> |
| Altre Valute (Ctv Euro)                                                    | 12.961         | 8.768          | 7.110          |
| <b>Totale utilizzi linee di credito e conti correnti bancari e postali</b> | <b>146.229</b> | <b>154.798</b> | <b>163.577</b> |

### **Rischio di cambio**

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

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

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

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

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

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

- i conti economici vengono convertiti in Euro al cambio medio di periodo; a parità di ricavi e margini in divisa locale, variazioni dei tassi di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro dei ricavi, dei costi e dei risultati economici;
- attività e passività vengono convertite in Euro al cambio di fine periodo e pertanto possono assumere controvalori diversi in conseguenza della fluttuazione dei cambi. Tale variazione ha ef-



fetto a patrimonio netto, dove è riclassificata nella voce 'Riserva di conversione', e viene rilevata nel prospetto di conto economico complessivo.

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

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

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

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

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in Paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Yen giapponese. L'attività di gestione del rischio di cambio riguarda principalmente la copertura dei flussi commerciali originati dalle vendite previste in valuta diversa dall'Euro dell'Emittente alle sue controllate. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, la percentuale dei ricavi realizzati dall'Emittente in Dollari americani è stata pari a circa il 58% dei ricavi e la percentuale dei ricavi realizzati in Yen giapponesi è stata pari a circa il 15% dei ricavi. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 le percentuali di ricavi dell'Emittente denominati in Dollari americani erano state circa del 57% e in Yen giapponesi circa del 15%. Al 31 dicembre 2008 le percentuali dei ricavi dell'Emittente denominati in Dollari americani erano state circa del 58% e in Yen giapponesi circa del 13%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni dell'Emittente in Dollari americani e Yen giapponesi.

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

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

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



esercizi in esame, il Gruppo ha coperto il rischio di cambio esclusivamente con contratti *forward* di vendita di valuta a termine.

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

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

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

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

Si riportano di seguito le movimentazione della riserva di *cash flow hedge* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| Rischio di cambio<br>(In migliaia di Euro)                                                                     | Riserva di Cash Flow Hedge 31 dicembre |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                                | 2010                                   | 2009            | 2008            |
| <b>Saldo iniziale</b>                                                                                          | <b>7.419</b>                           | <b>(15.139)</b> | <b>10.876</b>   |
| + incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva                                                       | 4.740                                  | 11.711          | 10.256          |
| - decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa                                                       | (26.825)                               | (6.439)         | (23.989)        |
| <b>Totale efficacia rilevata a Riserva</b>                                                                     | <b>(22.085)</b>                        | <b>5.272</b>    | <b>(13.733)</b> |
| - decrementi per storno di efficacia positiva dal patrimonio netto e imputazione di provento a conto economico | (4.530)                                | (3.048)         | (16.388)        |
| + incrementi per storno di efficacia negativa dal patrimonio netto e imputazione di costo a conto economico    | 16.071                                 | 20.334          | 4.106           |
| <b>Totale efficacia trasferita a conto economico</b>                                                           | <b>11.541</b>                          | <b>17.286</b>   | <b>(12.282)</b> |
| <b>Saldo finale</b>                                                                                            | <b>(3.125)</b>                         | <b>7.419</b>    | <b>(15.139)</b> |
| <b>Movimentazione della riserva</b>                                                                            | <b>10.544</b>                          | <b>22.558</b>   | <b>26.015</b>   |

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, è stata nel complesso decrementata per Euro 10.544 migliaia nel corso dell'esercizio 2010, incrementata per Euro 22.588 migliaia nel corso dell'esercizio 2009 e ridotta di Euro 26.015 migliaia nel corso dell'esercizio 2008, riflettendo l'andamento altamente volatile dei tassi di cambio oggetto di copertura negli esercizi considerati, principalmente dei rapporti tra l'Euro ed il Dollaro americano, che nel corso del triennio ha toccato massimi intorno a 1,60 e minimi sotto 1,19 e tra l'Euro e lo Yen giapponese, che è passato da un massimo intorno a 170, di inizio 2008 ad un minimo di 106, nel corso del 2010.

Si riportano, a titolo indicativo nella tabella sottostante, i valori dei rapporti di cambio tra l'Euro e il Dollaro americano e tra l'Euro e lo Yen giapponese alle date del 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

|                          | 31 dicembre |        |        |
|--------------------------|-------------|--------|--------|
|                          | 2010        | 2009   | 2008   |
| Euro / Dollari americani | 1,3362      | 1,4406 | 1,3917 |
| Euro / Yen giapponesi    | 108,65      | 133,16 | 126,14 |

L'efficacia trasferita direttamente dalla riserva al conto economico alla voce ricavi delle vendite nel corso dei tre esercizi in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata di Euro 11.541 migliaia nel 2010, di Euro 17.286 migliaia nel 2009 e di Euro 12.282 migliaia nel 2008.

Nel corso del triennio 2010-2009-2008 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riporta nella tabella di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2010, 2009 e 2008:

### Analisi dei flussi sottostanti

(In migliaia di valuta)

#### 31 Dicembre 2010

| Analisi dei flussi sottostanti        | Totale flussi attesi | entro 3 mesi | da 3 a 6 mesi | da 6 a 9 mesi | da 9 mesi ad 1 anno | oltre a 1 anno |
|---------------------------------------|----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------------|----------------|
| <b>Rischio di cambio</b>              |                      |              |               |               |                     |                |
| Vendite attese in Dollari americani   | <b>300.000</b>       | 68.000       | 57.000        | 77.000        | 58.000              | 40.000         |
| Vendite attese in Yen giapponesi      | <b>6.000.000</b>     | 1.300.000    | 1.100.000     | 1.500.000     | 1.200.000           | 900.000        |
| Vendite attese in Sterline inglesi    | <b>6.350</b>         | 1.450        | 1.650         | 1.500         | 1.300               | 450            |
| Vendite attese in Peso messicano      | <b>200.000</b>       | 35.000       | 45.000        | 40.000        | 50.000              | 30.000         |
| Vendite attese in Franco svizzero     | <b>8.750</b>         | 1.750        | 1.500         | 1.500         | 1.500               | 2.500          |
| Vendite attese in Dollaro australiano | <b>3.370</b>         | 370          | 750           | 750           | 650                 | 850            |

#### 31 Dicembre 2009

| Analisi dei flussi sottostanti        | Flussi attesi    | entro 3 mesi | da 3 a 6 mesi | da 6 a 9 mesi | da 9 mesi ad 1 anno | oltre a 1 anno |
|---------------------------------------|------------------|--------------|---------------|---------------|---------------------|----------------|
| <b>Rischio di cambio</b>              |                  |              |               |               |                     |                |
| Vendite attese in Dollari americani   | <b>180.000</b>   | 49.000       | 51.000        | 57.000        | 23.000              |                |
| Vendite attese in Yen giapponesi      | <b>4.200.000</b> | 1.000.000    | 1.000.000     | 1.700.000     | 400.000             | 100.000        |
| Vendite attese in Sterline inglesi    | <b>4.800</b>     | 1.400        | 1.600         | 1.500         | 300                 |                |
| Vendite attese in Peso messicani      | <b>130.000</b>   | 35.000       | 35.000        | 30.000        | 30.000              |                |
| Vendite attese in Franchi svizzeri    | <b>8.400</b>     | 1.500        | 1.900         | 1.500         | 1.500               | 2.000          |
| Vendite attese in Dollari australiani | <b>2.250</b>     | 250          | 500           | 500           | 880                 | 120            |

**31 Dicembre 2008**

| Analisi dei flussi sottostanti        | Flussi attesi    | entro 3 mesi | da 3 a 6 mesi | da 6 a 9 mesi | da 9 mesi ad 1 anno | oltre a 1 anno |
|---------------------------------------|------------------|--------------|---------------|---------------|---------------------|----------------|
| <b>Rischio di cambio</b>              |                  |              |               |               |                     |                |
| Vendite attese in Dollari americani   | <b>256.000</b>   | 35.000       | 65.000        | 80.000        | 43.000              | 33.000         |
| Vendite attese in Yen giapponesi      | <b>4.800.000</b> | 700.000      | 1.000.000     | 1.500.000     | 1.200.000           | 400.000        |
| Vendite attese in Sterline inglesi    | <b>3.700</b>     | 1.400        | 1.600         | 700           |                     |                |
| Vendite attese in Peso messicani      | <b>145.000</b>   | 20.000       | 45.000        | 45.000        | 25.000              | 10.000         |
| Vendite attese in Franchi svizzeri    | <b>7.950</b>     | 1.500        | 1.250         | 1.850         | 1.950               | 1.400          |
| Vendite attese in Dollari australiani | <b>3.550</b>     | 1.000        | 1.000         | 1.000         | 500                 | 50             |

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale di valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Yen giapponese, Sterlina inglese e Peso messicano.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono ricomprese entro i diciotto mesi.

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

**Sensitivity Analysis**

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

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

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

**Analisi di sensitività al rischio di cambio**

| (In migliaia di Euro)                 |                                     | Incremento/<br>Riduzione<br>del tasso di<br>cambio<br>sottostante | Sottostante            | Impatti a<br>conto<br>economico | Impatti a<br>patrimonio<br>netto |
|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| <b>31 Dicembre 2010</b>               |                                     |                                                                   |                        |                                 |                                  |
| VARIAZIONE POSITIVA                   | Euro / Yen giapponese               | 14,7%                                                             | Strumenti derivati     | 118                             | 6.468                            |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 167                             |                                  |
|                                       | Euro / Dollaro americano            | 13,0%                                                             | Strumenti derivati     |                                 | 24.364                           |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (111)                           |                                  |
|                                       | Dollaro americano Won<br>sudcoreano | 13,0%                                                             | Strumenti derivati     | 768                             |                                  |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 90                              |                                  |
|                                       | Euro / Peso messicano               | 14,0%                                                             | Strumenti derivati     |                                 | 1.410                            |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (8)                             |                                  |
|                                       | <b>Totale</b>                       |                                                                   |                        | <b>1.024</b>                    | <b>32.242</b>                    |
|                                       | VARIAZIONE NEGATIVA                 | Euro / Yen giapponese                                             | -14,7%                 | Strumenti derivati              | (158)                            |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (224)                           |                                  |
| Euro / Dollaro americano              |                                     | -13,0%                                                            | Strumenti derivati     |                                 | (31.611)                         |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 140                             |                                  |
| Dollaro americano / Won<br>sudcoreano |                                     | -13,0%                                                            | Strumenti derivati     | (1.173)                         |                                  |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (90)                            |                                  |
| Euro / Peso messicano                 |                                     | -14,0%                                                            | Strumenti derivati     |                                 | (1.869)                          |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 10                              |                                  |
| <b>Totale</b>                         |                                     |                                                                   | <b>(1.495)</b>         | <b>(42.169)</b>                 |                                  |
| <b>31 Dicembre 2009</b>               |                                     |                                                                   |                        |                                 |                                  |
| VARIAZIONE POSITIVA                   | Euro / Yen giapponese               | 16,0%                                                             | Strumenti derivati     |                                 | 4.040                            |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (230)                           |                                  |
|                                       | Euro / Dollaro americano            | 13,2%                                                             | Strumenti derivati     | (1.997)                         | 13.657                           |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (183)                           |                                  |
|                                       | Dollaro americano Won<br>sudcoreano | 18,0%                                                             | Strumenti derivati     | 948                             |                                  |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (420)                           |                                  |
|                                       | Euro / Peso messicano               | 15,5%                                                             | Strumenti derivati     | 69                              | 827                              |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati |                                 |                                  |
|                                       | <b>Totale</b>                       |                                                                   |                        | <b>(1.813)</b>                  | <b>18.524</b>                    |
|                                       | VARIAZIONE NEGATIVA                 | Euro / Yen giapponese                                             | -16,0%                 | Strumenti derivati              |                                  |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 318                             |                                  |
| Euro / Dollaro americano              |                                     | -13,2%                                                            | Strumenti derivati     | 4.334                           | (17.739)                         |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 238                             |                                  |
| Dollaro americano Won<br>sudcoreano   |                                     | -18,0%                                                            | Strumenti derivati     | (1.166)                         |                                  |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 604                             |                                  |
| Euro / Peso messicano                 |                                     | -15,5%                                                            | Strumenti derivati     | (93)                            | (1.119)                          |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati |                                 |                                  |
| <b>Totale</b>                         |                                     |                                                                   | <b>4.235</b>           | <b>(24.438)</b>                 |                                  |
| <b>31 Dicembre 2008</b>               |                                     |                                                                   |                        |                                 |                                  |
| VARIAZIONE POSITIVA                   | Euro / Yen giapponese               | 21,2%                                                             | Strumenti derivati     | 415                             | 6.647                            |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | 13                              |                                  |
|                                       | Euro / Dollaro americano            | 19,5%                                                             | Strumenti derivati     |                                 | 30.046                           |
|                                       |                                     |                                                                   | Strumenti non derivati | (736)                           |                                  |
|                                       | Dollaro americano Won<br>sudcoreano | 27,0%                                                             | Strumenti derivati     | 4.459                           |                                  |

| (In migliaia di Euro) | Incremento/<br>Riduzione<br>del tasso di<br>cambio<br>sottostante | Sottostante            | Impatti a<br>conto<br>economico | Impatti a<br>patrimonio<br>netto |          |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|----------------------------------|----------|
|                       |                                                                   | Strumenti non derivati | 133                             |                                  |          |
| Euro / Peso messicano | 30,7%                                                             | Strumenti derivati     | 61                              | 1.647                            |          |
|                       |                                                                   | Strumenti non derivati |                                 |                                  |          |
|                       |                                                                   | <b>Totale</b>          | <b>4.345</b>                    | <b>38.340</b>                    |          |
| VARIAZIONE NEGATIVA   | Euro / Yen giapponese                                             | -21,2%                 | Strumenti derivati              | (639)                            | (10.216) |
|                       |                                                                   |                        | Strumenti non derivati          | (21)                             |          |
|                       | Euro / Dollaro americano                                          | -19,5%                 | Strumenti derivati              |                                  | (44.624) |
|                       |                                                                   |                        | Strumenti non derivati          | 1.093                            |          |
|                       | Dollaro americano Won<br>sudcoreano                               | -27,0%                 | Strumenti derivati              | (988)                            |          |
|                       |                                                                   |                        | Strumenti non derivati          | (231)                            |          |
|                       | Euro / Peso messicano                                             | -30,7%                 | Strumenti derivati              | (115)                            | (3.102)  |
|                       |                                                                   |                        | Strumenti non derivati          |                                  |          |
|                       |                                                                   | <b>Totale</b>          | <b>(901)</b>                    | <b>(57.942)</b>                  |          |

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (Euro / Yen giapponese, Euro / Dollaro americano, Dollaro americano / Won sudcoreano e Euro / Peso messicano) avrebbe prodotto un utile di Euro 1.024 migliaia al 31 dicembre 2010, perdite di Euro 1.813 migliaia al 31 dicembre 2009 e un utile di Euro 4.345 migliaia al 31 dicembre 2008; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 1.495 migliaia al 31 dicembre 2010, un utile di Euro 4.235 migliaia al 31 dicembre 2009 e una perdita di Euro 901 migliaia al 31 dicembre 2008. Il maggiore impatto a conto economico che si sarebbe avuto nell'esercizio 2009 a seguito delle ipotizzate variazioni percentuali del cambio Euro / Dollaro americano è riconducibile ad una unica operazione di acquisto a termine di Dollari americani contro Euro effettuata a copertura di un prestito *inter-company* in valuta diversa da quella di conto e contabilizzata secondo le regole del *Fair Value Hedge*.

L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio sarebbe stato pari a Euro 32.242 migliaia al 31 dicembre 2010, a Euro 18.524 migliaia al 31 dicembre 2009 e a Euro 38.340 migliaia al 31 dicembre 2008; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 42.169 migliaia al 31 dicembre 2010, a Euro 24.438 migliaia al 31 dicembre 2009 e a Euro 57.942 migliaia al 31 dicembre 2008.

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

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

### **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che la Società non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di

mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).

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

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

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

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

Al 31 dicembre 2010, sono in essere con più controparti bancarie una linea di credito *stand-by revolving, committed, multicurrency* e *multiborrower* della originaria durata di cinque anni per complessivi Euro 100.000 migliaia oltre a linee *committed*, anche di tipo *multicurrency* e *multiborrower* a breve e medio termine per complessivi Euro 195.000 migliaia e a linee a breve termine a revoca sull'Emittente e su alcune delle sue controllate per totali Euro 110.863 migliaia.

Al 31 dicembre 2010, il Gruppo utilizza le linee di credito *committed* per complessivi Euro 122.530 migliaia (di cui Euro 54.665 migliaia con riferimento alla linea *stand-by* e Euro 67.865 migliaia alle altre linee *committed*) con un residuo non utilizzato di Euro 172.470 e utilizza le linee a revoca (*uncommitted*) per complessivi Euro 23.699 migliaia, con un residuo non utilizzato di Euro 87.164. In totale il Gruppo dispone di linee di credito totali per Euro 405.863 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 146.229 migliaia e un indebitamento finanziario netto di Euro 18.151 migliaia.

Nel corso dell'esercizio 2010 si sono rinnovate e stipulati contratti di nuove linee di credito *committed* con controparti diversificate, per un importo totale di poco superiore a quello in scadenza e con un contestuale allungamento delle durate. Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2010 una durata residua massima di venticinque mesi e una durata residua media ponderata di dodici mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla Data del Prospetto Informativo non sono in essere utilizzi superiori ai dodici mesi.

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

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

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

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

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

### Rischio di liquidità

(In migliaia di Euro)

#### 31 Dicembre 2010

| Analisi delle scadenze                 | < 3 mesi       | 3-12 mesi    | 1-5 anni   | >5 anni | Totale         |
|----------------------------------------|----------------|--------------|------------|---------|----------------|
| Debiti verso fornitori                 | 102.720        |              |            |         | 102.720        |
| Debiti verso banche                    | 141.856        | 4.737        |            |         | 146.593        |
| Debiti vs soci per finanziamenti       |                | 916          |            |         | 916            |
| Debiti vs altri finanziatori           |                |              |            |         |                |
| Debiti vs terze parti                  | 3.666          |              |            |         | 3.666          |
| Derivati - componente non di copertura | 460            | 178          |            |         | 639            |
| Derivati - componente di copertura     | 2.840          | 3.427        | 131        |         | 6.397          |
| <b>Totale</b>                          | <b>251.543</b> | <b>9.258</b> | <b>131</b> |         | <b>260.931</b> |

#### 31 Dicembre 2009

| Analisi delle scadenze                 | < 3 mesi       | 3-12 mesi     | 1-5 anni | >5 anni | Totale         |
|----------------------------------------|----------------|---------------|----------|---------|----------------|
| Debiti verso fornitori                 | 76.927         |               |          |         | 76.927         |
| Debiti verso banche                    | 118.011        | 37.690        |          |         | 155.701        |
| Debiti vs soci per finanziamenti       | 989            | 2.370         |          |         | 3.359          |
| Debiti vs altri finanziatori (*)       |                | 5             |          |         | 5              |
| Debiti vs terze parti                  |                |               |          |         |                |
| Derivati - componente non di copertura | 117            | 108           |          |         | 226            |
| Derivati - componente di copertura     | 95             | 1.110         | 5        |         | 1.211          |
| <b>Totale</b>                          | <b>196.139</b> | <b>41.284</b> | <b>5</b> |         | <b>237.428</b> |

**31 Dicembre 2008**

| Analisi delle scadenze                 | < 3 mesi       | 3-12 mesi     | 1-5 anni | >5 anni | Totale         |
|----------------------------------------|----------------|---------------|----------|---------|----------------|
| Debiti verso fornitori                 | 94.056         |               |          |         | 94.056         |
| Debiti verso banche                    | 163.659        | 357           |          |         | 164.016        |
| Debiti vs soci per finanziamenti       |                | 1.819         |          |         | 1.819          |
| Debiti vs altri finanziatori (*)       |                | 8             |          |         | 8              |
| Debiti vs terze parti                  |                |               |          |         |                |
| Derivati - componente non di copertura |                | 93            |          |         | 93             |
| Derivati - componente di copertura     | 5.034          | 11.320        |          |         | 16.354         |
| <b>Totale</b>                          | <b>262.749</b> | <b>13.597</b> |          |         | <b>276.346</b> |

(\*) La voce rappresenta un leasing finanziario per l'acquisto di apparecchiature da ufficio della società cinese Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd.

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi, con valori nulli o non significativi al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e nulli al 31 dicembre 2008 per le scadenze superiori a dodici mesi.

Le attività finanziarie iscritte in bilancio hanno vita residua analoga.

**Rischio di credito**

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

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

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 30% del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito.

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

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

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

In generale, la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ri-



correre a misure legali di recupero del credito. Nel corso dell'esercizio 2009 si è avuta un'unica significativa eccezione, relativa al fallimento del distributore dei profumi in Giappone che ha comportato una perdita di Euro 2.274 migliaia.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il Gruppo gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari. Con tutte le controparti estere con le quali viene svolta una attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (*ISDA Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Per quanto riguarda il rischio di concentrazione, al 31 dicembre 2010 la liquidità della Ferragamo Hong Kong Ltd., denominata in Dollari americani e ammontante a circa Euro 72 milioni, era depositata presso la locale filiale di Intesa Sanpaolo S.p.A..

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

| Rischio di credito                                                            |                |                    | 31 dicembre    |                    |                |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|                                                                               |                |                    | 2010           |                    | 2009           | 2008               |
| Massima esposizione al rischio di credito                                     |                |                    |                |                    |                |                    |
| (Importi in migliaia di Euro)                                                 | Quota corrente | Quota non corrente | Quota corrente | Quota non corrente | Quota corrente | Quota non corrente |
| Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico: |                |                    |                |                    |                |                    |
| Altre attività finanziarie                                                    | 19             |                    | 17             |                    | 20             |                    |
| Crediti e finanziamenti:                                                      |                |                    |                |                    |                |                    |
| Crediti vs altri a medio/lungo termine                                        | 250            | 1.250              | 1.400          | 1.100              | 2.000          | 1.500              |
| Crediti vs clienti                                                            | 75.377         |                    | 57.347         |                    | 66.163         |                    |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti                                     | 132.895        |                    | 77.403         |                    | 78.237         |                    |
| Depositi cauzionali                                                           |                | 6.769              |                | 5.721              |                | 5.348              |
| Derivati:                                                                     | 3.918          | 91                 | 7.826          |                    | 2.730          | 1.281              |
| <b>Totale</b>                                                                 | <b>212.459</b> | <b>8.110</b>       | <b>143.993</b> | <b>6.821</b>       | <b>149.150</b> | <b>8.129</b>       |

La tabella mostra come l'esposizione del Gruppo al rischio di credito è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008, e quasi esclusivamente limitata alla quota corrente.

| Rischio di Credito<br>Concentrazione rischio<br>di credito per area geografica |                                    |               |                                    |               |                                    |               |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------|------------------------------------|---------------|------------------------------------|---------------|
| (Importi in migliaia di Euro)                                                  | Valore contabile<br>al 31 dic 2010 | %             | Valore contabile<br>al 31 dic 2009 | %             | Valore contabile<br>al 31 dic 2008 | %             |
| Italia                                                                         | 10.800                             | 14,3%         | 10.374                             | 18,1%         | 11.462                             | 17,3%         |
| Europa                                                                         | 6.392                              | 8,5%          | 5.365                              | 9,4%          | 12.225                             | 18,5%         |
| Nord-America                                                                   | 7.416                              | 9,8%          | 6.547                              | 11,4%         | 6.221                              | 9,4%          |
| Oriente                                                                        | 43.489                             | 57,7%         | 30.462                             | 53,1%         | 32.812                             | 49,6%         |
| Altri                                                                          | 7.280                              | 9,7%          | 4.600                              | 8,0%          | 3.443                              | 5,2%          |
| <b>Totale</b>                                                                  | <b>75.377</b>                      | <b>100,0%</b> | <b>57.347</b>                      | <b>100,0%</b> | <b>66.163</b>                      | <b>100,0%</b> |

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

**Rischio di Credito**  
**Analisi dei crediti verso clienti per tipologia**  
 (Importi in migliaia di Euro)

|             | Valore contabile                    |                         |        |                                  |          |           |         | Totale |
|-------------|-------------------------------------|-------------------------|--------|----------------------------------|----------|-----------|---------|--------|
|             | Crediti non scaduti e non svalutati |                         |        | Crediti scaduti ma non svalutati |          |           |         |        |
|             | crediti rinegoziati                 | crediti non rinegoziati | <30 gg | 30-60 gg                         | 60-90 gg | 90-120 gg | >120 gg |        |
| 2010        | -                                   | 59.175                  | 11.219 | 3.201                            | 379      | 611       | 793     | 75.377 |
| 2009        | -                                   | 46.053                  | 7.218  | 1.031                            | 740      | 564       | 1.741   | 57.347 |
| 2008        | -                                   | 44.359                  | 13.035 | 5.129                            | 1.344    | 1.003     | 1.293   | 66.163 |
| Percentuale |                                     |                         |        |                                  |          |           |         |        |
| 2010        | -                                   | 78,5%                   | 14,9%  | 4,2%                             | 0,5%     | 0,8%      | 1,1%    | 100,0% |
| 2009        | -                                   | 80,3%                   | 12,6%  | 1,8%                             | 1,3%     | 1,0%      | 3,0%    | 100,0% |
| 2008        | -                                   | 67,0%                   | 19,7%  | 7,8%                             | 2,0%     | 1,5%      | 2,0%    | 100,0% |

L'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati evidenzia la concentrazione nell'ambito dei trenta giorni per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008.

Per l'analisi relativa alla movimentazione del fondo svalutazione crediti si rinvia al Capitolo 20 Paragrafo 20.1.2.10.

Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. La concentrazione delle vendite *wholesale* verso i clienti è riportato nella tabella sottostante.

| Concentrazione del rischio di mercato                                                                | 2010  | 2009 | 2008  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-------|
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con il maggior cliente sul totale ricavi          | 1,9%  | 2,1% | 2,1%  |
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con i primi 3 maggiori clienti sul totale ricavi  | 4,7%  | 4,7% | 4,6%  |
| Percentuale dei ricavi <i>wholesale</i> realizzati con i primi 10 maggiori clienti sul totale ricavi | 11,0% | 8,7% | 10,7% |

Il settore di appartenenza del Gruppo è caratterizzato, nell'ambito del canale *wholesale*, dalla presenza di un numero limitato di grandi operatori quali i grandi *department stores*, in prevalenza statunitensi, ma anche importanti distributori nel mercato della Repubblica Popolare Cinese e gli operatori del mondo *duty free* e *travel retail*.

## 10.7 INDICI GESTIONALI

Di seguito sono presentati gli indici di composizione delle fonti al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e indici di incidenza degli oneri finanziari su risultato operativo ed EBITDA. Gli indici sono stati determinati sulla base dei dati derivanti rispettivamente dal resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e dai bilanci consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

### 10.7.1 Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sulle fonti di finanziamento

|                                                                                 | 31 marzo     |             | 31 dicembre  |              |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| (In migliaia di Euro)                                                           | 2011         | 2010        | 2009         | 2008         |
| Indebitamento finanziario netto                                                 | 47.516       | 18.151      | 79.995       | 84.045       |
| Fonti di finanziamento                                                          | 219.082      | 258.587     | 273.306      | 279.568      |
| <b>Rapporto – Indebitamento finanziario netto/Totale fonti di finanziamento</b> | <b>21,7%</b> | <b>7,0%</b> | <b>29,3%</b> | <b>30,1%</b> |

Al 31 marzo 2011 il Gruppo presenta un indebitamento finanziario netto di Euro 47.516 migliaia. Al 31 dicembre 2010 il Gruppo presenta un indebitamento finanziario netto di Euro 18.151 migliaia. Per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2009 e 2008 il Gruppo presenta un indebitamento finanziario netto di Euro 79.995 migliaia e Euro 84.045 migliaia, rispettivamente.

### 10.7.2 Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sul patrimonio netto (*Debt/Equity*)

|                                                                    | 31 marzo     |             | 31 dicembre  |              |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| (In migliaia di Euro)                                              | 2011         | 2010        | 2009         | 2008         |
| Indebitamento finanziario netto                                    | 47.516       | 18.151      | 79.995       | 84.045       |
| Patrimonio netto                                                   | 171.566      | 240.436     | 193.311      | 195.523      |
| <b>Rapporto – Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto</b> | <b>27,7%</b> | <b>7,5%</b> | <b>41,4%</b> | <b>43,0%</b> |

### 10.7.3 Incidenza dell'indebitamento finanziario netto sull'EBITDA

|                                                          | 31-marzo      |              | 31-dicembre    |               |
|----------------------------------------------------------|---------------|--------------|----------------|---------------|
| (In migliaia di Euro)                                    | 2011          | 2010         | 2009           | 2008          |
| Indebitamento finanziario netto                          | 47.516        | 18.151       | 79.995         | 84.045        |
| EBITDA (*)                                               | 27.347        | 113.140      | 61.913         | 85.954        |
| <b>Rapporto – Indebitamento finanziario netto/EBITDA</b> | <b>173,8%</b> | <b>16,0%</b> | <b>129,21%</b> | <b>97,78%</b> |

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

Al 31 marzo 2011 il Gruppo presenta un EBITDA pari a Euro 27.347 migliaia. Al 31 dicembre 2010 il Gruppo presenta un EBITDA pari a Euro 113.140 migliaia. Per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2009 e 2008 il Gruppo presenta un EBITDA pari a Euro 61.913 migliaia e a Euro 85.954 migliaia, rispettivamente.

#### 10.7.4 Incidenza degli oneri finanziari sul risultato operativo e sull' EBITDA

Di seguito sono presentati alcuni indici reddituali che evidenziano l'incidenza degli oneri finanziari sui risultati di Gruppo relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008. Gli indici sono stati determinati sulla base dei dati derivanti rispettivamente dal resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e dai bilanci consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

|                                                                        | Trimestre chiuso al 31 marzo |             |  |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|--|
|                                                                        | 2011                         | 2010        |  |
| Oneri finanziari (*)                                                   | 1.022                        | 915         |  |
| EBITDA(**)                                                             | 27.347                       | 19.772      |  |
| Risultato operativo                                                    | 21.029                       | 13.210      |  |
| <b><i>Incidenza degli oneri finanziari sull'EBITDA</i></b>             | <b>3,7%</b>                  | <b>4,6%</b> |  |
| <b><i>Incidenza degli oneri finanziari sul risultato operativo</i></b> | <b>4,9%</b>                  | <b>6,9%</b> |  |

|                                                                        | Esercizio chiuso al 31 dicembre |              |              |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|--------------|
|                                                                        | 2010                            | 2009         | 2008         |
| Oneri finanziari (*)                                                   | 4.242                           | 3.962        | 7.159        |
| EBITDA(**)                                                             | 113.140                         | 61.913       | 85.954       |
| Risultato operativo                                                    | 86.437                          | 36.476       | 63.791       |
| <b><i>Incidenza degli oneri finanziari sull'EBITDA</i></b>             | <b>3,7%</b>                     | <b>6,4%</b>  | <b>8,3%</b>  |
| <b><i>Incidenza degli oneri finanziari sul risultato operativo</i></b> | <b>4,9%</b>                     | <b>10,9%</b> | <b>11,2%</b> |

(\*) Comprendono gli interessi passivi bancari.

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

L'incidenza degli oneri finanziari diminuisce nel trimestre chiuso al 31 marzo 2011 rispetto al trimestre chiuso al 31 marzo 2010 per il più che proporzionale incremento della redditività del Gruppo.

L'andamento degli oneri finanziari al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 risente della diminuzione dei tassi di interesse di mercato, particolarmente accentuata nel corso dell'anno 2009, e dell'andamento dell'indebitamento lordo del Gruppo. L'incidenza degli oneri finanziari diminuisce sensibilmente nell'esercizio 2010 rispetto al 2009 e al 2008 per il più che proporzionale incremento della redditività del Gruppo.

## **11. RICERCA E SVILUPPO, BREVETTI E LICENZE**

### **11.1 L'ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO DEL GRUPPO**

In relazione alla tipologia di attività prestata, il Gruppo ha sostenuto negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, al 31 dicembre 2009 e al 31 dicembre 2008 costi per attività di ricerca e sviluppo pari, rispettivamente, ad Euro 16,8 milioni, Euro 16,5 milioni ed Euro 18,6 milioni.

#### **11.1.1 La politica di tutela della proprietà intellettuale**

Nel quadro di una rigorosa gestione dei propri *asset* intellettuali, il Gruppo adotta una risoluta politica di tutela delle proprie registrazioni di marchi e modelli, ricorrendo, ove necessario, alle tutele previste dalla legge.

In particolare, l'attività di tutela della proprietà industriale del Gruppo prevede un costante monitoraggio del mercato mondiale, con specifico riferimento ai settori merceologici di interesse del Gruppo, al fine di individuare eventuali azioni di terzi in violazione dei diritti di proprietà industriale del Gruppo. A tal fine, il Gruppo si avvale dell'ausilio e delle competenze di professionisti esterni, che effettuano appositi servizi di sorveglianza, anche a livello doganale.

In particolare, il Gruppo, attraverso la propria funzione legale, svolge una attenta attività di sorveglianza presso i registri dei marchi e modelli, al fine di verificare il deposito da parte di terzi soggetti di marchi o modelli in violazione dei diritti di proprietà industriale del Gruppo. Qualora risulti un deposito illegittimo da parte di un terzo, vengono normalmente promossi dal Gruppo procedimenti amministrativi o azioni legali volti all'opposizione della domanda indebitamente depositata o alla cancellazione del marchio o del modello rilasciato in violazione dei diritti del Gruppo.

Fermo quanto indicato nella Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.8 del Prospetto Informativo, alla Data del Prospetto Informativo non esistono a parere dell'Emittente controversie in merito alla proprietà intellettuale che possano incidere in maniera significativa sull'operatività del Gruppo, o sulla sua situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

### **11.2 MARCHI, NOMI A DOMINIO, BREVETTI, MODELLI E OPERE DELL'INGEGNO**

#### **11.2.1 Marchi**

Il marchio costituisce un segno distintivo tipico utilizzato dall'impresa per contraddistinguere sul mercato i propri prodotti e servizi.

L'ordinamento giuridico attribuisce al titolare del marchio, sia esso nazionale o comunitario, il diritto di fare uso esclusivo del segno registrato.

I diritti sul marchio si acquiscono al momento della registrazione (per quanto concerne i soli marchi comunitari, l'articolo 9, comma terzo del Regolamento CE n. 40/1994 stabilisce che il diritto conferito dalla registrazione del marchio comunitario è opponibile ai terzi solo a decorrere dalla data di pubblicazione della registrazione stessa).

In ogni caso, una volta ottenuta la registrazione, gli effetti della protezione del marchio - sia in sede nazionale che comunitaria - retroagiscono alla data di deposito della domanda di registrazione.

Nel caso di marchi depositati e non ancora registrati (il procedimento di registrazione nazionale può durare anche diversi anni mentre è più rapido nel caso di depositi comunitari), alla domanda di marchio viene, di fatto, concessa una tutela di tipo provvisorio del tutto equivalente a quella del marchio registrato che decade nella sua interezza in caso di diniego di registrazione o di rinuncia alla domanda da parte dell'avente diritto.

I diritti sul marchio registrato durano 10 anni dalla data di deposito della domanda, salvi i casi di rinuncia al marchio da parte del titolare. La registrazione può, tuttavia, essere rinnovata, su istanza dell'avente diritto, per periodi successivi di 10 anni, senza alcun limite temporale. A pena di decadenza, inoltre, il marchio deve formare oggetto di uso effettivo da parte del titolare o di terzi (con il consenso del titolare) per i prodotti e/o servizi per i quali è stato registrato, entro 5 anni dalla data di registrazione e tale uso non deve essere sospeso per un pari periodo, salvi gli impedimenti legittimi del titolare del marchio stesso.

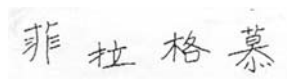
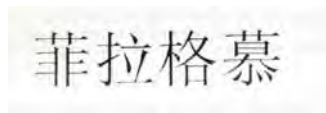
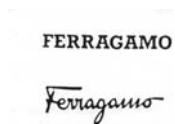
Il perfezionamento del procedimento di registrazione di un marchio non impedisce, infine, che il diritto assoluto conferito dalla registrazione possa venir meno in conseguenza di una decisione giudiziaria che accerti la nullità originaria del marchio (ad es. per l'esistenza di un impedimento alla registrazione non rilevato all'atto della registrazione o per l'esistenza di una causa di nullità del marchio stesso) o l'avvenuta decadenza dei diritti sul marchio stesso (ad es., per non uso).

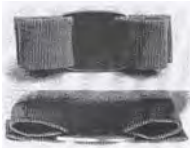
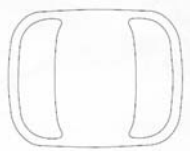
### 11.2.2 Marchi propri

I principali marchi del Gruppo sono i marchi denominativi "Ferragamo" e "Salvatore Ferragamo".

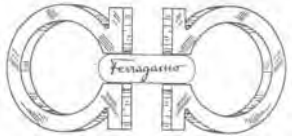
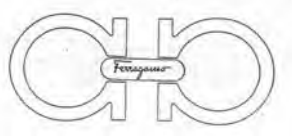
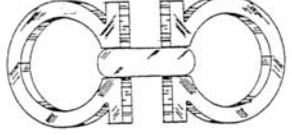
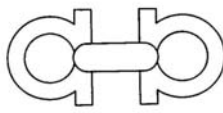
La tabella che segue riporta una selezione dei marchi più significativi del Gruppo, tutti di titolarità della Società, con l'indicazione delle classi merceologiche e dei Paesi rispetto ai quali ne è stata richiesta la tutela.

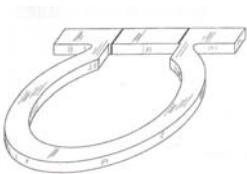
| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup> | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 03, 09, 14, 18, 25               | Italia, Unione Europea, Algeria, Antigua e Barbuda, Australia, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Croazia, Egitto, Georgia, Giappone, Kenia, Liberia, Macedonia, Marocco, Monaco, Montenegro, Mozambico, Norvegia, Polonia, Rep. Ceca, Romania, Russia, San Marino, Serbia, Sierra Leone, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Sudan, Svizzera, Swaziland, U.S.A., Ungheria, Vietnam, Zambia, Andorra, Arabia Saudita, Argentina, Aruba, Bahrain, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giordania, Guatemala, Hong Kong, India, Indonesia, Iran, Israele, Kuwait, Libano, Macao, Malaysia, Messico, Nuova Zelanda, OAPI, Oman, Pakistan, Panama, Paraguay, Perù, Qatar, Siria, Sri Lanka, Sudafrica, Tailandia, Taiwan, U.S.A., Uruguay, Yemen |

| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup>                                                                                                                                               | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 06, 14, 18, 25, 26                                                                                                                                                             | Giappone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|    | 04, 09, 14, 18, 16, 24, 25, 26                                                                                                                                                 | Giappone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|    | 03, 09, 14, 18, 25, 26, 35                                                                                                                                                     | Cina, Hong Kong, Taiwan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|   | 03, 09, 14, 18, 25, 26, 35                                                                                                                                                     | Cina, Hong Kong, Taiwan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | 03, 09, 14, 18, 25, 26, 42, 43                                                                                                                                                 | Italia, Unione Europea, Argentina, Brasile, Brunei Darussalam, Cile, Cina, Colombia, Giappone, Hong Kong, Irlanda, Israele, Messico, Malta, Perù, Regno Unito, Sudafrica, Suriname, U.S.A.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 48 | Italia, Unione Europea, Albania, Algeria, Armenia, Austria, Australia, Azerbaigian, Bielorussia, Benelux, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Croazia, Cuba, Francia, Egitto, Germania, Giappone, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldavia, Monaco, Mongolia, Montenegro, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, Sierra Leone, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Sudan, Svizzera, Tagikistan, Ucraina, Ungheria, U.S.A., Uzbekistan, Vietnam, Andorra, Antille Olandesi, Arabia Saudita, Argentina, Aruba, Bahamas, Bahrain, Barbados, Bermuda, Bolivia, Brasile, Brunei Darussalam, Canada, Cile, Cipro, Colombia, Corea del Sud, Costa Rica, |

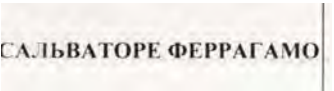
| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup> | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 18, 25                           | Danimarca, Dominica, Rep. Dominicana, Ecuador, El Salvador, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giamaica, Grecia, Guatemala, Haiti, Honduras, Hong Kong, India, Indonesia, Iran, Islanda, Israele, Kuwait, Libano, Macao, Malaya, Malaysia, Messico, Montserrat, Nicaragua, Nigeria, Norvegia, Nuova Zelanda, Oman, Panama, Paraguay, Perù, Porto Rico, Qatar, Regno Unito, Sabah, Sarawak, Seychelles, Singapore, Sudafrica, Suriname, Svezia, Tailandia, Taiwan, Trinidad e Tobago, Tunisia, Turchia, Uruguay, Venezuela<br>Italia, Cina, Corea del Sud, Giappone, U.S.A., Unione Europea, Australia, Hong Kong |
|                                                                                     |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | 06, 14, 18, 24, 25, 26           | Italia, Germania, Spagna, Svizzera, Giappone, Hong Kong, Messico, Regno Unito, Singapore, Tailandia, U.S.A.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | 06, 09, 14, 18, 22, 25, 26       | Italia, Austria, Benelux, Francia, Monaco, Portogallo, Aruba, Australia, Canada, Corea del Sud, Filippine, Giappone, Grecia, Macao, Malaysia, Messico, Singapore, Sudafrica, Tailandia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  | 14, 18, 25                       | Unione Europea                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|  | 09                               | Italia, Unione Europea, Australia, Cina, Croazia, Giappone, Monaco, Montenegro, Polonia, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Svizzera, Ucraina, Ungheria, Canada, Corea del Sud, U.S.A.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | 09                               | Taiwan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup> | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 03, 48                           | Unione Europea, Arabia Saudita, Bahamas, Bolivia, Bosnia-Erzegovina, Colombia, Costa Rica, Croazia, Cuba, Ecuador, Guatemala, Honduras, Islanda, Lettonia, Nicaragua, Oman, Panama, Perù, Qatar, Trinidad e Tobago, U.S.A., Ucraina, Venezuela, Yemen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|    | 14, 18, 25                       | Giappone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|    | 18, 25                           | Taiwan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|   | 09, 14, 18, 25                   | Italia, Unione Europea, San Marino, Liechtenstein, Monaco, Russia, Svizzera, Vietnam, Argentina, Aruba, Bolivia, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Ecuador, Filippine, Hong Kong, Messico, Panama, Paraguay, Perù, Singapore, U.S.A., Uruguay, Venezuela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | 09, 18, 25                       | Italia, Unione Europea, Cina, Croazia, Egitto, Liechtenstein, Marocco, Monaco, Polonia, Rep. Ceca, Svizzera, Ungheria, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Brasile, Canada, Cile, Cipro, Colombia, Corea del Sud, Ecuador, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giappone, Hong Kong, India, Israele, Libano, Messico, Norvegia, Perù, Singapore, Sudafrica, Tailandia, Taiwan, Turchia, U.S.A., Uruguay, Venezuela                                                                                                                                                           |
|  | 18, 24, 25                       | Italia, Unione Europea, Albania, Algeria, Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Croazia, Cuba, Egitto, Giappone, Kazakistan, Kenia, Kirghizistan, Lesotho, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldova, Monaco, Mongolia, Montenegro, Mozambico, Polonia, Rep. Ceca, Romania, Russia, San Marino, Serbia, Sierra Leone, Slovacchia, Slovenia, Sudan, Svizzera, Swaziland, Tagikistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Canada, Corea del Sud, Filippine, Hong Kong, Singapore, Tailandia, U.S.A. |

| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup>       | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 41                                     | Taiwan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|    | 14, 18, 25                             | Giappone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|    | 09, 14, 18, 25                         | Italia, Unione Europea, Liechtenstein, Marocco, Monaco, San Marino, Svizzera, U.S.A., Vietnam, Argentina, Aruba, Australia, Bolivia, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Ecuador, Filippine, Giappone, Hong Kong, Macao, Messico, Panama, Paraguay, Perù, Singapore, Sudafrica, Uruguay, Venezuela                                                                                                        |
|   | 06, 09, 10, 14, 17, 18, 21, 24, 25, 26 | Italia, Unione Europea, Australia, Austria, Benelux, Cina, Croazia, Francia, Germania, Liechtenstein, Marocco, Monaco, Montenegro, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svizzera, Ucraina, Ungheria, Vietnam, Canada, Corea del Sud, Filippine, Giappone, Grecia, Hong Kong, Indonesia, Malaysia, Regno Unito, Singapore, Thailandia, Taiwan, U.S.A. |
|  | 14, 18, 25, 27, 35, 36, 45             | Italia, Unione Europea, Cina, Egitto, Marocco, Monaco, Rep. Ceca, Russia, Svizzera, U.S.A., Ungheria, Vietnam, Australia, Colombia, Corea del Sud, Giappone, Messico, Singapore, Thailandia, Taiwan,                                                                                                                                                                                                   |
| Marchio: PARFUM SUBTIL                                                              | 03                                     | Italia, Australia, Cina, Croazia, Monaco, Polonia, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Ucraina, Ungheria, Arabia Saudita, Argentina, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Taiwan, U.S.A.                                                                                                                                                                                  |
|  | 18, 25                                 | Italia, Cina, Corea del Sud, U.S.A., Unione Europea, Giappone, Hong Kong                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup>                                                                                                                                                   | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Marchio: SALVATORE FERRAGAMO</b>                                                 | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 48, 56 | Italia, Unione Europea, Armenia, Austria, Azerbaijan, Benelux, Bulgaria, Cina, Egitto, Francia, Germania, Kazakistan, Kirghizistan, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldova, Monaco, Montenegro, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Spagna, Svizzera, Tagikistan, Turchia, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Antigua e Barbuda, Antille Olandesi, Argentina, Bahrein, Brunei Darussalam, Canada, Isole Cayman, Colombia, Corea del Sud, El Salvador, Filippine, Georgia, Giappone, Gibilterra, Giordania, Grecia, Hong Kong, Indonesia, Irlanda, Jersey, Kuwait, Libano, Lituania, Malaysia, Messico, Norvegia, Panama, Paraguay, Perù, Regno Unito, Singapore, Siria, St. Vincent e Grenadine, Sudafrica, Suriname, Tailandia, Taiwan, U.S.A., Uruguay, Venezuela                                                                      |
|  | 03, 06, 08, 09, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 50, 66                                                             | Italia, Unione Europea, Albania, Algeria, Armenia, Austria, Azerbaijan, Benelux, Bielorussia, Bosnia – Erzegovina, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Croazia, Cuba, Egitto, Francia, Germania, Giappone, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldova, Monaco, Mongolia, Montenegro, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Russia, Serbia, San Marino, Sierra Leone, Slovenia, Slovacchia, Spagna, Sudan, Svizzera, Tagikistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Andorra, Angola, Antigua e Barbuda, Antille Olandesi, Arabia Saudita, Argentina, Aruba, Australia, Bahamas, Bahrain, Barbados, Bermuda, Bolivia, Brasile, Brunei Darussalam, Cambogia, Canada, Isole Cayman, Cile, Cipro, Colombia, Corea del Sud, Costa Rica, Dominica, Rep. Dominicana, Ecuador, Egitto, El Salvador, Emirati Arabi Uniti, Estonia, |

| Marchio                                                                             | Classe merceologica <sup>1</sup> | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                     |                                  | Filippine, Finlandia, Giamaica, Giappone, Giordania, Gibilterra, Guatemala, Guyana, Haiti, Honduras, Hong Kong, India, Indonesia, Iran, Iraq, Islanda, Vergini Britanniche, Israele, Jersey, Kenia, Kuwait, Laos, Libano, Libia, Lituania, Macao, Malaysia, Malta, Marocco, Mauritius, Messico, Montserrat, Nepal, Nicaragua, Nigeria, Norvegia, Nuova Zelanda, OAPI, Oman, Pakistan, Panama, Paraguay, Perù, Porto Rico, Qatar, Regno Unito, Santa Lucia, Seychelles, Singapore, Sri Lanka, St Vincent e Grenadine, Sudafrica, Suriname, Tailandia, Taiwan, Trinidad e Tobago, Tunisia, Turchia, U.S.A., Uruguay, Venezuela, Yemen |
|   | 04, 16, 21                       | Giappone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | 36                               | Emirati Arabi Uniti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | 03, 09, 14, 18, 25               | Kuwait, Marocco                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  | 35                               | Russia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Marchio: TUSCAN SOUL                                                                | 03, 04                           | Italia, Algeria, Antigua e Barbuda, Australia, Bahrein, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Croazia, Egitto, Georgia, Giappone, Iran, Kenia, Liberia, Macedonia, Marocco, Monaco, Montenegro, Russia, San Marino, Serbia, Sierra Leone, Singapore, Siria, Sudan, Svizzera, Swaziland, U.S.A., Unione Europea, Vietnam, Zambia, Andorra, Arabia Saudita, Argentina, Aruba,                                                                                                                                                                                                                                                          |

| Marchio                | Classe merceologica <sup>1</sup> | Paesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                                  | Brasile, Canada, Cile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giordania, Guatemala, Hong Kong, India, Indonesia, Israele, Kuwait, Libano, Macao, Malaysia, Messico, Nuova Zelanda, OAPI, Oman, Pakistan, Panama, Paraguay, Perù, Qatar, Sri Lanka, Sudafrica, Tailandia, Taiwan, Uruguay, Yemen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Marchio: <b>ATTIMO</b> | 03                               | Italia, Algeria, Antigua e Barbuda, Australia, Bahrein, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Croazia, Egitto, Georgia, Giappone, Iran, Kenia, Liberia, Macedonia, Marocco, Monaco, Montenegro, Russia, San Marino, Serbia, Sierra Leone, Singapore, Siria, Sudan, Svizzera, Swaziland, U.S.A., Unione Europea, Vietnam, Zambia, Andorra, Arabia Saudita, Argentina, Aruba, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giordania, Guatemala, Hong Kong, India, Indonesia, Israele, Kuwait, Libano, Macao, Malaysia, Messico, Nuova Zelanda, OAPI, Oman, Pakistan, Panama, Paraguay, Perù, Qatar, Sri Lanka, Sudafrica, Tailandia, Taiwan, Uruguay, Yemen. |

<sup>1</sup> Legenda della Classificazione di Nizza (Nona edizione):

**Classe 1:** Prodotti chimici destinati all'industria, alle scienze, alla fotografia, all'agricoltura, all'orticoltura e alla silvicoltura; resine artificiali allo stato grezzo, materie plastiche allo stato grezzo; concimi per i terreni; composizioni per estinguere il fuoco; preparati per la tempera e la saldatura dei metalli; prodotti chimici destinati a conservare gli alimenti; materie concianti; adesivi (materie collanti) destinati all'industria.

**Classe 2:** Colori, vernici, lacche; prodotti preservanti dalla ruggine e dal deterioramento del legno; materie tintorie; mordenti; resine naturali allo stato grezzo; metalli in fogli e in polvere per pittori, decoratori, tipografi e artisti.

**Classe 3:** Preparati per la sbianca e altre sostanze per il bucato; preparati per pulire, lucidare, sgrassare e abrader; saponi; profumeria, oli essenziali, cosmetici, lozioni per capelli; dentifrici.

**Classe 4:** Oli e grassi industriali; lubrificanti; prodotti per assorbire, bagnare e legare la polvere; combustibili (comprese le benzine per motori) e materie illuminanti; candele e stoppini per illuminazione.

**Classe 5:** Prodotti farmaceutici e veterinari; prodotti igienici per scopi medici; sostanze dietetiche per uso medico, alimenti per neonati; impiastri, materiale per fasciature; materiali per otturare i denti e per impronte dentarie; disinfettanti; prodotti per la distruzione degli animali nocivi; fungicidi, erbicidi.

**Classe 6:** Metalli comuni e loro leghe; materiali per costruzione metallici; costruzioni trasportabili metalliche; materiali metallici per ferrovie; cavi e fili metallici non elettrici; serrami e chincaglieria metallica; tubi metallici; casseforti; prodotti metallici non compresi in altre classi; minerali.

**Classe 7:** Macchine e macchine-utensili; motori (eccetto quelli per veicoli terrestri); giunti e organi di trasmissione (eccetto quelli per veicoli terrestri); strumenti agricoli tranne quelli azionati manualmente; incubatrici per uova.

**Classe 8:** Utensili e strumenti azionati manualmente; articoli di coltelleria, forchette e cucchiari; armi bianche; rasoi.

**Classe 9:** Apparecchi e strumenti scientifici, nautici, geodetici, fotografici, cinematografici, ottici, di pesata, di misura, di segnalazione, di controllo (ispezione), di soccorso (salvataggio) e d'insegnamento; apparecchi e strumenti per la conduzione, commutazione, trasformazione, accumulazione, regolazione o controllo dell'elettricità; apparecchi per la

registrazione, la trasmissione, la riproduzione del suono o delle immagini; supporti di registrazione magnetica, dischi acustici; distributori automatici e meccanismi per apparecchi di prepagamento; registratori di cassa, macchine calcolatrici, corredo per il trattamento dell'informazione e gli elaboratori elettronici; estintori.

**Classe 10:** Apparecchi e strumenti chirurgici, medici, dentari e veterinari, membra, occhi e denti artificiali; articoli ortopedici; materiale di sutura.

**Classe 11:** Apparecchi di illuminazione, di riscaldamento, di produzione di vapore, di cottura, di refrigerazione, di essiccamento, di ventilazione, di distribuzione d'acqua e impianti sanitari.

**Classe 12:** Veicoli; apparecchi di locomozione terrestri, aerei o nautici.

**Classe 13:** Armi da fuoco; munizioni e proiettili; esplosivi; fuochi d'artificio.

**Classe 14:** Metalli preziosi e loro leghe e prodotti in tali materie o placcati non compresi in altre classi; gioielleria, pietre preziose; orologeria e strumenti cronometrici.

**Classe 15:** Strumenti musicali.

**Classe 16:** Carta, cartone e prodotti in queste materie, non compresi in altre classi; stampati; articoli per legatoria; fotografie; cartoleria; adesivi (materie collanti) per la cartoleria o per uso domestico; materiale per artisti; pennelli; macchine da scrivere e articoli per ufficio (esclusi i mobili); materiale per l'istruzione o l'insegnamento (tranne gli apparecchi); materie plastiche per l'imballaggio (non comprese in altre classi); caratteri tipografici; cliché.

**Classe 17:** Caucciù, guttaperca, gomma, amianto, mica e prodotti in tali materie non compresi in altre classi; prodotti in materie plastiche semilavorate; materie per turare, stoppare e isolare; tubi flessibili non metallici.

**Classe 18:** Cuoio e sue imitazioni, articoli in queste materie non compresi in altre classi; pelli di animali; bauli e valigie; ombrelli, ombrelloni e bastoni da passeggio; fruste e articoli di selleria.

**Classe 19:** Materiali da costruzione non metallici; tubi rigidi non metallici per la costruzione; asfalto, pece e bitume; costruzioni trasportabili non metalliche; monumenti non metallici.

**Classe 20:** Mobili, specchi, cornici; prodotti, non compresi in altre classi, in legno, sughero, canna, giunco, vimini, corno, osso, avorio, balena, tartaruga, ambra, madreperla, spuma di mare, succedanei di tutte queste materie o in materie plastiche.

**Classe 21:** Utensili e recipienti per il governo della casa o la cucina; pettini e spugne; spazzole (ad eccezione dei pennelli); materiali per la fabbricazione di spazzole; materiale per pulizia; paglia di ferro; vetro grezzo o semilavorato (tranne il vetro da costruzione); vetreria, porcellana e maiolica non comprese in altre classi.

**Classe 22:** Corde, spaghi, reti, tende, teloni, vele, sacchi (non compresi in altre classi); materiale d'imbottitura (tranne il caucciù o le materie plastiche); fibre tessili grezze.

**Classe 23:** Fili per uso tessile.

**Classe 24:** Tessuti e prodotti tessili non compresi in altre classi; coperte da letto e copritavoli.

**Classe 25:** Articoli di abbigliamento, scarpe, cappelleria.

**Classe 26:** Merletti, pizzi e ricami, nastri e lacci; bottoni, ganci e occhiali, spille e aghi; fiori artificiali.

**Classe 27:** Tappeti, zerbini, stuoie, linoleum e altri rivestimenti per pavimenti; tappezzerie in materie non tessili.

**Classe 28:** Giochi, giocattoli; articoli per la ginnastica e lo sport non compresi in altre classi; decorazioni per alberi di Natale.

**Classe 29:** Carne, pesce, pollame e selvaggina; estratti di carne; frutta e ortaggi conservati, congelati, essiccati e cotti; gelatine, marmellate, composte; uova, latte e prodotti derivati dal latte; oli e grassi commestibili.

**Classe 30:** Caffè, tè, cacao, zucchero, riso, tapioca, sago, succedanei del caffè; farine e preparati fatti di cereali, pane, pasticceria e confetteria, gelati; miele, sciroppo di melassa; lievito, polvere per fare lievitare; sale, senape; aceto, salse (condimenti); spezie; ghiaccio.

**Classe 31:** Prodotti agricoli, orticoli, forestali e granaglie, non compresi in altre classi; animali vivi; frutta e ortaggi freschi; sementi, piante e fiori naturali; alimenti per gli animali; malto.

**Classe 32:** Birre; acque minerali e gassose e altre bevande analcoliche; bevande di frutta e succhi di frutta; sciroppi e altri preparati per fare bevande.

**Classe 33:** Bevande alcoliche (tranne le birre).

**Classe 34:** Tabacco; articoli per fumatori; fiammiferi.

**Classe 35:** Pubblicità; gestione di affari commerciali; amministrazione commerciale; lavori di ufficio.

**Classe 36:** Assicurazioni; affari finanziari; affari monetari; affari immobiliari.

**Classe 37:** Costruzione; riparazione; servizi d'installazione.

**Classe 38:** Telecomunicazioni.

**Classe 39:** Trasporto; imballaggio e deposito di merci; organizzazione di viaggi.

**Classe 40:** Trattamento di materiali.

**Classe 41:** Educazione; formazione; divertimento; attività sportive e culturali.

**Classe 42:** Servizi scientifici e tecnologici e servizi di ricerca e progettazione ad essi relativi; servizi di analisi e di ricerche industriali; progettazione e sviluppo di *hardware* e *software*.

**Classe 43:** Ristorazione (alimentazione); alloggi temporanei.

**Classe 44:** Servizi medici; servizi veterinari; cure d'igiene e di bellezza per l'uomo e gli animali; servizi di agricoltura, orticoltura e silvicoltura.

**Classe 45:** Servizi giuridici; servizi di sicurezza per la protezione di beni e persone; servizi personali e sociali resi da terzi destinati a soddisfare necessità individuali.

### 11.2.3 Licenze concesse da terzi a società del Gruppo (licenze passive)

L'unica licenza passiva riferibile al Gruppo ha ad oggetto i marchi "Ungaro", "Emanuel Ungaro" e "U By Ungaro", di titolarità di Emanuel Ungaro Italia S.r.l. ed utilizzati in forza di un contratto di licenza del 17 novembre 2005 (successivamente modificato nel 2007 e nel 2011), che garantisce alla società Ferragamo Parfums l'utilizzo in via esclusiva su base mondiale per la produzione, pubblicizzazione, distribuzione e vendita di prodotti di profumeria oltre che dei suddetti marchi, anche di alcuni modelli registrati concernenti bottiglie per profumo e di formule relative a fragranze.

Il contratto in oggetto prevede che Ferragamo Parfums versi a titolo di corrispettivo una *royalty* determinata in percentuale sul valore del ricavato netto delle vendite dei prodotti oggetto di licenza. Il contratto prevede altresì che tutti i diritti di proprietà intellettuale relativi a disegni, modelli, formule di fragranze dei prodotti creati nella vigenza del contratto stesso siano di esclusiva titolarità di Emanuel Ungaro Italia S.r.l. fin dal momento della loro creazione.

Ferragamo Parfums si è impegnata inoltre ad investire una somma determinata in percentuale rispetto al ricavato netto delle vendite dei prodotti oggetto di licenza realizzate nell'anno precedente in pubblicità e campagne promozionali.

Ferragamo Parfums potrà vendere i prodotti oggetto della licenza attraverso le proprie consociate o terze parti, impegnandosi a mantenere un sistema distributivo adeguato al prestigio ed alla reputazione dei marchi licenziati.

Il contratto prevede altresì un diritto di prelazione a favore di Ferragamo Parfums nel caso in cui Emanuel Ungaro Italia S.r.l. intenda cedere a terzi i propri marchi. Il suddetto diritto di prelazione tuttavia non sarà applicabile nel caso in cui i marchi siano ceduti insieme al *business* della Emanuel Ungaro Italia S.r.l.

La durata del contratto è pari a 12 anni a decorrere dalla data di sottoscrizione dello stesso. Il contratto è regolato dalla legge francese e prevede che ogni controversia relativa all'interpretazione o all'esecuzione del medesimo venga deferita ad un collegio arbitrale.

Infine, con accordo modificativo dell'11 gennaio 2011, le parti, *inter alia*, hanno concordato la durata del contratto sino al 31 dicembre 2016.

Per completezza si segnala che l'utilizzo del marchio "U By Ungaro" è concesso in sub-licenza ad Avon Products Inc. su autorizzazione di Emanuel Ungaro Italia S.r.l.. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 11.2.4.

#### **11.2.4 Licenze concesse dalle società del Gruppo a terzi (licenze attive)**

Per favorire la diffusione del *brand* del Gruppo in settori ritenuti non strategici – trattasi, alla Data del Prospetto Informativo, di occhialeria (e relativi accessori) ed orologeria – la Società sviluppa la propria attività mediante terzi licenziatari ai quali, a tempo determinato, concede in licenza i propri marchi "Salvatore Ferragamo" e "Ferragamo" per la produzione e commercializzazione, in via esclusiva, dei beni appartenenti alle categorie merceologiche sopra descritte. In particolare, la Società ha stipulato due contratti di licenza con le società Luxottica Trading and Finance Limited con scadenza il 31 dicembre 2011 e Marchon Europe B.V. (con effetto dal 1° gennaio 2012) aventi ad oggetto occhiali da sole, montature per occhiali da vista e relativi accessori, ed un contratto di licenza con la società Timex Watches B.V. avente ad oggetto orologi. Per maggiori informazioni in merito ai suddetti contratti, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafi 22.6.1, 22.6.2 e 22.6.3 del Prospetto Informativo.

In data 13 febbraio 2008 la Società ha concluso con la Trident International Holdings FZCO un accordo di licenza avente ad oggetto lo sfruttamento in via esclusiva dei marchi "Salvatore Ferragamo Penthouses" e "Ferragamo Penthouses" in relazione all'attività di design, sviluppo, promozione, vendita, rivendita e ulteriori operazioni relative agli immobili "Ferragamo Penthouses", situati all'interno del Pentominium (Dubai), a fronte del pagamento di *royalties* per un importo complessivo pari a 3.000.000 di dollari statunitensi. La validità del contratto ha durata pari a 5 anni o fino alla vendita degli immobili stessi, in relazione alle attività promozionali relative agli immobili "Ferragamo Penthouses"; a tempo indeterminato, in relazione all'affissione dei marchi licenziati sulle targhette degli immobili. La Società si è altresì impegnata a non concedere alcuna licenza avente ad oggetto i marchi "Salvatore Ferragamo Penthouses", "Ferragamo Penthouses", "Ferragamo" e "Salvatore Ferragamo" in relazione a progetti immobiliari o comunque a progetti simili in tutto il Medio Oriente, fino a che gli immobili descritti non saranno completamente fruibili o fino al dicembre 2011, a seconda di quale dei due eventi si verifichi prima. Con *addendum* del 19 settembre 2008, le parti hanno esteso l'attività oggetto del contratto a n. 56 ulteriori immobili "Ferragamo Penthouses", aggiuntivi rispetto ai n. 16 originariamente concordati, a fronte del pagamento, in favore della Società, di un importo pari al 2% del ricavato lordo della vendita di ciascuno degli ulteriori immobili "Ferragamo Penthouses" da parte di Trident International Holdings FZCO.



Sempre nel quadro dello sfruttamento dei marchi del Gruppo in settori non strategici, e sulla base di una espressa autorizzazione da parte della società Emanuel Ungaro Italia S.r.l. in due accordi modificativi del contratto di licenza stipulati, rispettivamente, il 25 maggio 2007 e il 30 luglio 2007, Ferragamo Parfums ha concesso, in data 20 dicembre 2007, alla Avon Products Inc. una sub-licenza per l'uso del marchio "U by Ungaro" per la produzione, promozione, distribuzione e vendita in esclusiva di una nuova linea di profumi e cosmetici a fronte del pagamento di una *royalty* determinata in percentuale sul ricavo netto delle vendite realizzate da quest'ultima. In data 22 febbraio 2009, le parti hanno concordato l'estensione della durata del contratto di sub-licenza fino a quattro anni dopo la data del lancio dei prodotti oggetto di sub-licenza sul mercato americano perfezionatosi nel mese di giugno 2008. Il contratto in parola avrà quindi durata sino al mese di giugno 2012. Ferragamo Parfums rimane comunque responsabile nei confronti di Emanuel Ungaro Italia S.r.l. per le attività svolte da Avon Products Inc..

La Società, inoltre, ha concluso contratti infragruppo con le proprie consociate estere per l'individuazione di nuovi distributori o *franchisee*, nell'ambito dei quali l'Emittente concede alle proprie filiali la facoltà di sub-licenziare ai distributori e *franchisee* esteri i marchi principali della Società per contrassegnare i punti vendita nei territori di rispettiva competenza, fatto salvo il diritto dell'Emittente di concludere direttamente i contratti di distribuzione e *franchising* con i terzi sub-licenziatari.

Alla Data del Prospetto Informativo, la Società ha in essere i contratti del tipo sopra descritto con Ferragamo Hong Kong Limited e Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.. In particolare, a fronte delle licenze stipulate con Ferragamo Hong Kong Limited, l'Emittente percepisce *royalties* pari al 70% delle *royalties* nette percepite dalla consociata dalla sub-licenza dei marchi Ferragamo ai terzi.

In data 18 gennaio 2008, la Società ha inoltre concluso due contratti di licenza infragruppo con le società Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd per l'utilizzo in via non esclusiva dei propri marchi principali in relazione alla vendita di una serie di prodotti, tra i quali scarpe, borse e cinture, rispettivamente all'interno di negozi di proprietà o comunque gestiti da Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd ed a grossisti. Entrambi i contratti hanno validità sino al 28 marzo 2012 e non prevedono il pagamento di *royalties*.

Infine, in data 1° luglio 2001, la Società ha stipulato con Ferragamo Parfums un contratto di licenza infragruppo a tempo indeterminato con il quale la prima ha concesso alla seconda una licenza esclusiva per la produzione e distribuzione in tutto il mondo di profumi e cosmetici con i marchi della Società. A fonte dei diritti ottenuti con questo contratto, è prevista una *royalty* annua determinata in percentuale sul fatturato netto. Ferragamo Parfums si è impegnata ad investire in attività promozionali e pubblicitarie parte del fatturato annuo netto.

In data 25 maggio 2011 la Società ha concluso con la società Gianni Bulgari Idea S.r.l. ("GBI") e con il Dott. Giovanni Bulgari un contratto avente ad oggetto la creazione, lo sviluppo e la produzione di una linea di gioielli recanti i marchi "Salvatore Ferragamo" e "Ferragamo". Tale contratto prevede un'esclusiva a favore di GBI.

Il contratto prevede che i prezzi dei gioielli forniti da GBI alla Società saranno determinati dalle parti, con l'attribuzione a GBI di un *mark-up*, la cui percentuale è determinata contrattualmente in funzione dei materiali utilizzati.

Il contratto avrà una durata triennale a decorrere dal 25 maggio 2011, e si rinnoverà automaticamente per ulteriori tre anni, salvo (i) disdetta scritta di una delle parti con un preavviso di almeno sei mesi dalla scadenza del primo triennio; e (ii) il diritto di recesso con preavviso di sei mesi riconosciuto a ciascuna parte al 30 giugno ed al 31 dicembre di ciascun anno successivamente al primo anno di contratto; eventuali ulteriori rinnovi, successivi al secondo triennio di durata, dovranno essere espressamente concordati per iscritto tra le parti.

Il contratto prevede che tutti i diritti di proprietà intellettuale relativi al *design* dei gioielli oggetto del contratto e dei relativi prototipi siano ceduti alla Società, che ne diventa pertanto titolare esclusiva.



### 11.2.5 Nomi a dominio

Il nome a dominio costituisce – sotto la vigenza del codice della proprietà industriale approvato con Decreto Legislativo 10 febbraio 2005, n. 30 – un segno distintivo tipico.

La registrazione di un nome a dominio deve essere richiesta all'ente responsabile dell'assegnazione e del mantenimento del dominio che si intende registrare (un dominio può essere di tipo ccTLD ovvero, ad esempio, “.it”, “.de”, “.fr”, “.uk”, ecc. ovvero di tipo gTLC come, ad esempio “.com”, “.org”, “.net”, ecc.). Nel caso di registrazioni effettuate presso diverse *naming authorities*, è possibile, pertanto, che si verifichi - al pari di quanto può avvenire per le registrazioni di un marchio identico effettuate da soggetti diversi presso distinti uffici marchi nazionali – la contemporanea esistenza di nomi a dominio analoghi.

Le funzioni di assegnazione e mantenimento dei nomi a dominio facenti parte del Registro *country code Top Level Domain* (ccTLD) “.it” sono svolte dalla *naming authority* italiana Registro.it istituita presso l'Istituto di Informatica e Telematica del Consiglio Nazionale delle Ricerche di Pisa.

La registrazione di un nome a dominio è generalmente valida per un anno e può essere rinnovata, anche tacitamente, per ulteriori periodi di un anno (senza limitazioni temporali), sulla base di specifici accordi tra il titolare del dominio ed il *provider/maintainer*.

### 11.2.6 Nomi a dominio propri

Il Gruppo è titolare di numerosi nomi a dominio registrati, nelle varie estensioni, a seconda dei Paesi di interesse. Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è titolare del diritto d'uso di n. 139 nomi a dominio registrati presso il Registro dei competenti per i vari Paesi. Si riporta di seguito l'elenco dei nomi a dominio più significativi registrati dalle società del Gruppo.

| Società                                | Domain name                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ferragamo Australia Pty Limited</b> | salvatoreferragamo.com.au                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ferragamo Korea Ltd.</b>            | salvatoreferragamo.co.kr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Ferragamo Hong Kong Limited</b>     | salvatoreferragamo.com.hk<br>ferragamo.com.hk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Salvatore Ferragamo S.p.A.</b>      | salvatoreferragamo.co.uk<br>salvatoreferragamo.de<br>salvatoreferragamo.ch<br>ferragamo.de<br>ferragamo.cn<br>salvatoreferragamo.in<br>museoferragamo.it<br>museoferragamo.com<br>ferragamo.it<br>salvatoreferragamo.com.cn<br>ferragamo.com.cn<br>salvatore-ferragamo.cn<br>ferragamo.com<br>salvatoreferragamo.eu<br>salvatoreferragamo.es<br>salvatoreferragamo.ip<br>salvatoreferragamo.com<br>salvatoreferragamo.it<br>salvatoreferragamo.cn<br>ferragamo.ru<br>ferragamo.us |

| Società                           | Domain name                                                                                     |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Salvatore Ferragamo S.p.A.</b> | salvatoreferragamo.us<br>ferragamo.tw<br>salvatoreferragamo.com.mx<br>salvatoreferragamo.com.tw |
| <b>Ferragamo France S.A.</b>      | salvatoreferragamo.tm.fr<br>ferragamo.tm.fr                                                     |
| <b>Ferragamo Canada INC.</b>      | salvatoreferragamo.ca                                                                           |

Il Gruppo non utilizza, in regime di licenza, nomi a dominio di titolarità di terzi né ha stipulato con terzi contratti di licenza aventi ad oggetto l'uso dei propri nomi a dominio.

#### 11.2.7 Brevetti e modelli di utilità

La Società è titolare di un brevetto europeo e di due modelli di utilità italiani, di cui uno protetto solo a livello nazionale e l'altro protetto a livello nazionale ed esteso ai principali Paesi europei ed extraeuropei. I brevetti e i modelli di utilità scadono in conformità con le vigenti disposizioni normative applicabili che, nella maggior parte dei casi, prevedono un termine di scadenza (ventennale per i brevetti e decennale per i modelli di utilità) che decorre dal relativo deposito.

La principale innovazione oggetto di registrazione da parte della Società attiene alla realizzazione di un tacco di calzatura da donna che presenta elevata leggerezza ed al contempo resistenza meccanica alle sollecitazioni di flessione e taglio. Tale innovazione è stata protetta attraverso il deposito di un modello di utilità italiano intitolato "Tacco per calzature" successivamente esteso ai principali Paesi europei ed extraeuropei.

#### 11.2.8 Disegni e Modelli

Il disegno o modello è un titolo di proprietà industriale che consiste nell'aspetto dell'intero prodotto o di una sua parte quale risulta, in particolare, dalle caratteristiche delle linee, dei contorni, dei colori, della forma, della struttura superficiale e/o dei materiali del prodotto stesso e/o del suo ornamento.

I requisiti di concessione del titolo sono: la novità (un disegno o modello è nuovo se nessun disegno o modello identico è stato divulgato prima della data di presentazione della domanda di registrazione ovvero, nel caso si rivendichi la priorità, prima della data di quest'ultima), il carattere individuale (un disegno o modello ha carattere individuale se l'impressione generale che suscita nell'utilizzatore informato differisce dall'impressione generale suscitata in tale utilizzatore da qualsiasi disegno o modello divulgato prima della data di presentazione della domanda o della data di priorità) e la liceità (il disegno o il modello non deve essere contrario all'ordine pubblico ed al buon costume).

Il titolo ha una durata pari a 5 anni a decorrere dalla data di deposito della domanda, con la possibilità di proroga per uno o più quinquenni, fino ad un massimo di 25 anni, e conferisce al titolare il diritto esclusivo di vietare a terzi l'utilizzazione di un disegno o modello identico e di un disegno o modello che non produca nell'utilizzatore informato una impressione generale diversa.

È possibile depositare una domanda di disegno o modello comunitario attraverso una procedura unica di registrazione che si svolge presso l'Ufficio per l'Armonizzazione del Mercato Interno e che consente al titolare di acquisire un diritto valevole in tutti gli Stati membri dell'Unione Europea.

È inoltre possibile ottenere la tutela di disegni e modelli nel territorio di Stati europei ed extraeuropei aderenti all'Accordo dell'Aja del 29 agosto 1975 mediante un deposito Internazionale presso l'Organizzazione Mondiale della Proprietà Intellettuale.

La tabella che segue riporta, a titolo esemplificativo, l'indicazione del titolo, il numero di deposito e di registrazione, le date di scadenza e la lista dei Paesi per i quali è stata richiesta la tutela di alcuni modelli del Gruppo, tutti di titolarità della Società.

| Titolo del modello                  | Numero di deposito | Numero di registrazione | Data di scadenza | Status     | Paesi  |
|-------------------------------------|--------------------|-------------------------|------------------|------------|--------|
| Cinquantasei modelli di occhiali    | FI20060000010      | 91630                   | 25/01/2031       | rilasciato | Italia |
| Diciotto modelli di occhiali        | FI20080000002      | 94291                   | 15/02/2033       | rilasciato | Italia |
| Centodieci modelli di borse         | FI20070000065      | 93523                   | 26/11/2032       | rilasciato | Italia |
| Centoventuno modelli di tessuti     | FI20070000060      | 93519                   | 12/11/2032       | rilasciato | Italia |
| Settantacinque modelli di calzature | FI20070000064      | 93522                   | 26/11/2032       | rilasciato | Italia |
| Centotredici modelli di calzature   | FI20060000058      | 91673                   | 02/08/2031       | rilasciato | Italia |

### 11.2.9 Altri diritti di proprietà intellettuale

Il Gruppo non ha sviluppato al suo interno *software* proprietario, ma utilizza in regime di licenza *software* commerciali di terzi.

#### 11.2.10 Contenzioso in materia di diritti di proprietà intellettuale

Alla Data del Prospetto Informativo, la Società è coinvolta in due contenziosi passivi ed in un contenzioso attivo con domanda riconvenzionale, tutti afferenti la materia dei diritti di proprietà intellettuale. Per maggiori informazioni in merito ai suddetti procedimenti, nonché per una valutazione in merito ai relativi profili di rischio, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.4.1.3 del Prospetto Informativo.

## **12. INFORMAZIONI SULLE TENDENZE PREVISTE**

### **12.1 TENDENZE SIGNIFICATIVE RECENTI NELL'ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE DEI SERVIZI E NELL'EVO- LUZIONE DEI COSTI E DEI PREZZI DI VENDITA**

Fatto salvo quanto indicato nel Prospetto Informativo e di seguito specificato, dalla chiusura dell'esercizio 2010 e successivamente al 31 marzo 2011 e sino alla Data del Prospetto Informativo non si sono manifestate tendenze significative nell'andamento della attività del Gruppo ovvero nell'evoluzione dei costi e dei prezzi di vendita in grado di condizionare l'attività dell'Emittente e del Gruppo.

In particolare, per quanto riguarda l'evoluzione dei tassi di cambio, come indicato nel fascicolo del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 la Società, in linea con quanto atteso dal mercato, si aspetta per il rapporto di cambio tra Euro e Dollaro americano un andamento analogo a quello registrato nel 2010, con un *range* di oscillazione compreso tra 1,20 e 1,45 e con un'area di equilibrio tra 1,30 e 1,35; per lo Yen giapponese invece è attesa un'inversione del *trend* del 2010 con un deprezzamento sia contro Dollaro americano, sia contro Euro, sia perché la Banca del Giappone manterrà una politica monetaria espansiva più a lungo, sia perché lo scenario macroeconomico del Giappone si sta rapidamente deteriorando.

Sulla base del volume d'affari del Gruppo al 31 marzo 2011 e dell'andamento gestionale dal 1° aprile al 31 maggio 2011 nonché sulla base delle informazioni alla Data del Prospetto Informativo nella disponibilità del *management*, l'Emittente si aspetta un tendenziale incremento del fatturato del Gruppo nel 2011 rispetto al 2010. Nonostante l'Emittente ritenga che le predette attese siano ragionevoli, essa non può fornire alcuna assicurazione al riguardo, poiché la propria capacità di raggiungere gli obiettivi attesi dipende da molti fattori che non sono nel controllo del proprio *management*, ed i risultati effettivi possono divergere anche significativamente ed in modo negativo da quelli attesi e/o stimati. L'andamento tendenziale predetto è soggetto a rischi ed incertezze che possono incidere anche in modo significativo sul dato atteso. Si veda in particolare la sezione denominata "Fattori di Rischio" di cui alla Sezione Prima, Capitolo 4, del Prospetto Informativo.

### **12.2 INFORMAZIONI SU TENDENZE, INCERTEZZE, RICHIESTE, IMPEGNI O FATTI NOTI CHE POTREBBERO RAGIONEVOLMENTE AVERE RIPERCUSSIONI SIGNIFICATIVE SULLE PROSPETTIVE DELL'EMITTENTE AL- MENO PER L'ESERCIZIO IN CORSO**

Oltre a quanto indicato nel Prospetto Informativo e, in particolare, nella sezione denominata "Fattori di Rischio" di cui alla Sezione Prima, Capitolo 4 del Prospetto Informativo, sulla base delle informazioni disponibili alla Data del Prospetto Informativo, la Società non è a conoscenza di tendenze, incertezze, richieste, impegni o fatti noti che potrebbero ragionevolmente avere ripercussioni significative sulle prospettive dell'Emittente e del Gruppo per l'esercizio in corso.

**13. PREVISIONI O STIME DEGLI UTILI**

Il presente Prospetto Informativo non contiene alcuna previsione o stima degli utili.

## 14. ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DI DIREZIONE O DI VIGILANZA E ALTI DIRIGENTI

### 14.1 ORGANI SOCIALI E PRINCIPALI DIRIGENTI

#### 14.1.1 Consiglio di amministrazione

Alla Data del Prospetto Informativo il consiglio di amministrazione della Società è composto da 10 componenti, tutti nominati, salvo quanto di seguito precisato, con delibera assembleare del 29 aprile 2010, che scadranno alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. In data 25 febbraio 2011 l'assemblea ordinaria della Società ha nominato, in vista delle prospettate conclusioni del contratto, sottoscritto in data 28 febbraio 2011, con cui Ferragamo Finanziaria ha venduto a MHL, società controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, una partecipazione pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente e nell'ambito del quale è stato attribuito a MHL, sino a che sarà titolare di una partecipazione almeno pari al 4% del capitale sociale dell'Emittente, il diritto di designare un membro del consiglio di amministrazione nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia, ha deliberato la nomina del signor Peter K.C. Woo quale amministratore della Società con effetto dal giorno dell'acquisizione della suddetta partecipazione da parte di MHL ed alla relativa iscrizione a libro soci, avvenuta in data 2 marzo 2011. Per maggiori informazioni si rinvia ai successivi Paragrafi 14.2.1 e 14.2.2 e alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

In nota è riportata la composizione del consiglio di amministrazione in carica alla Data del Prospetto Informativo <sup>(2)</sup>.

In data 30 marzo 2011 i consiglieri Wanda Miletta Ferragamo e Massimo Ferragamo hanno rassegnato le proprie dimissioni dal consiglio di amministrazione con decorrenza a partire dalla Data Condizionata di Efficacia.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni dei suddetti membri del consiglio di amministrazione, ha deliberato di fissare in 11 il numero dei membri del consiglio di amministrazione e di nominare Umberto Tomba e Marzio Saà quali nuovi consiglieri non esecutivi e indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina, con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Piero Antinori quale nuovo consigliere non esecutivo ed indipendente ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011.

<sup>2</sup> La seguente tabella riporta la composizione del consiglio di amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo.

| Carica                  | Nome e cognome                         | Luogo e data di nascita                    |
|-------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|
| Presidente d'onore      | Wanda Miletta Ferragamo                | Nata a Bonito (AV) il 23 dicembre 1921     |
| Presidente              | Ferruccio Ferragamo                    | Nato a Fiesole (FI) il 9 settembre 1945    |
| Amministratore delegato | Michele Norsa                          | Nato a Lecco il 12 agosto 1948             |
| Vice presidente         | Giovanna Ferragamo                     | Nata a Fiesole (FI) il 26 marzo 1943       |
| Consigliere             | Fulvia Ferragamo                       | Nata a Fiesole (FI) il 2 luglio 1950       |
| Consigliere             | Leonardo Ferragamo                     | Nato a Fiesole (FI) il 23 luglio 1953      |
| Consigliere             | Massimo Ferragamo                      | Nato a Fiesole (FI) il 1 settembre 1957    |
| Consigliere             | Francesco Caretti                      | Nato a Varese il 16 maggio 1944            |
| Consigliere             | Diego Paternò Castello di San Giuliano | Nato a Firenze il 23 novembre 1970         |
| Consigliere             | Peter K.C. Woo                         | Nato a Shanghai (Cina) il 5 settembre 1946 |

I componenti del consiglio di amministrazione in carica alla Data Condizionata di Efficacia sono indicati nella tabella che segue.

| Carica                                             | Nome e cognome                         | Luogo e data di nascita                    |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|
| Presidente e amministratore esecutivo              | Ferruccio Ferragamo                    | Nato a Fiesole (FI) il 9 settembre 1945    |
| Amministratore delegato e amministratore esecutivo | Michele Norsa                          | Nato a Lecco il 12 agosto 1948             |
| Vice Presidente e amministratore non esecutivo     | Giovanna Ferragamo                     | Nata a Fiesole (FI) il 26 marzo 1943       |
| Amministratore non esecutivo                       | Fulvia Ferragamo                       | Nata a Fiesole (FI) il 2 luglio 1950       |
| Amministratore non esecutivo                       | Leonardo Ferragamo                     | Nato a Fiesole (FI) il 23 luglio 1953      |
| Amministratore non esecutivo                       | Francesco Caretti                      | Nato a Varese il 16 maggio 1944            |
| Amministratore non esecutivo                       | Diego Paternò Castello di San Giuliano | Nato a Firenze il 23 novembre 1970         |
| Amministratore non esecutivo                       | Peter K.C. Woo                         | Nato a Shanghai (Cina) il 5 settembre 1946 |
| Amministratore indipendente (*)                    | Umberto Tombari                        | Nato a Grosseto (GR) il 18 giugno 1966     |
| Amministratore indipendente (*)                    | Marzio Saà                             | Nato a Biella (BI), il 24 luglio 1940      |
| Amministratore indipendente (*)                    | Piero Antinori                         | Nato a Pelago (FI) il 15 luglio 1938       |

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

I componenti del consiglio di amministrazione sono domiciliati per la carica presso la sede sociale.

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* di ogni amministratore in carica alla Data del Prospetto Informativo e/o alla Data Condizionata di Efficacia, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale.

### Wanda Miletti Ferragamo

Dal 2006 presidente d'onore dell'Emittente, è alla guida del Gruppo dal 1960, anno della morte di suo marito Salvatore Ferragamo, fondatore dell'azienda, di cui ha assunto da subito la presidenza. Per la sua attività ha ottenuto molti prestigiosi riconoscimenti in Italia e nel mondo. In particolare, nel 1982 è stata eletta "Donna Internazionale dell'Anno" dal "Committee of 200" associazione formata dalle donne *manager* di rilievo con sede negli Stati Uniti; nel 1986 le è stata conferita la laurea *honoris causa* in Lettere dalla City University di New York; dal 1987 è Cavaliere del Lavoro della Repubblica Italiana; nel 1991 ha ricevuto a New York il "Fashion Group Award"; nel 1992 ha ricevuto a San Francisco il "Mary Ann Magnin Award"; nel 1995 Sua Maestà la Regina d'Inghilterra le ha conferito il titolo di "Honorary Officer of British Empire (O.B.E.) "; nel 1996 ha ricevuto la laurea *honoris causa* in Scienze Economiche dalla New York University; nel 1997 ha ricevuto dal Presidente della Repubblica Italiana il premio "Qualità Italia" per i risultati commerciali della sua azienda; nel 1999 ha ricevuto il premio intitolato a Sir Harold Acton per l'amicizia Italia-U.S.A.; nel 2002 è stata nominata Patron del British Institute of Florence; nel 2003 a New York ha ricevuto il titolo di "2003 Entrepreneurial Champion" durante il 6th Annual Luminary Awards del Committee of 200; nel 2004 è stata insignita dal Presidente della Repubblica Italiana dell'onorificenza dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana, con il titolo di Cavaliere di Gran Croce; nel maggio 2007 ha ricevuto la laurea *honoris causa* in Belle Arti dal Fashion Institute of Technology (FIT) di New York.

### Ferruccio Ferragamo

Presidente dell'Emittente 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 dell'Ent-Art Polimoda, vice presidente di Confindustria Firenze, consigliere di amministrazione di Pitti Immagine e

di Centro Moda, presidente del Comitato per la Formazione di Intesa Interassociativa. 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. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre il ruolo di invitato alla Giunta di Confindustria.

### **Michele Norsa**

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore 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 al 2002 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 al 2006 amministratore delegato del Gruppo Valentino, nel 2005 ha assunto l'incarico di direttore generale di Valentino Fashion Group S.p.A. che ha ricoperto fino al 2006. Da ottobre 2006 ricopre il ruolo di amministratore delegato e direttore generale dell'Emittente.

### **Giovanna Ferragamo**

Seconda dei sei figli di Salvatore Ferragamo, ha iniziato a lavorare presso l'Emittente 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. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di vice presidente e consigliere dell'Emittente e di altre società del Gruppo, nonché di vice presidente della Camera Nazionale della Moda Italiana e membro del Consiglio di Reggenza di Banca d'Italia, sede di Firenze.

### **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 dello stesso settore accessori. E' stata vice presidente dell'Emittente fino al 2009; alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di vice presidente di Ferragamo Finanziaria e Orientera S.r.l. nonché di consigliere di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. e di Sofer S.p.A.. Coinvolta in numerose organizzazioni culturali e umanitarie in Italia e all'estero è altresì consigliere della Onlus File.

### **Leonardo Ferragamo**

Consigliere di amministrazione dell'Emittente 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.



**Massimo Ferragamo**

Terminati gli studi, ha completato il suo programma di formazione alla Saks Fifth Avenue e dal 1985 ha assunto la guida della Ferragamo USA, prima come presidente e dal 2000 come *chairman*, contribuendo allo sviluppo distributivo e al consolidamento del marchio "Salvatore Ferragamo" negli Stati Uniti. Per l'attività del Gruppo negli Stati Uniti è stato premiato dalla National Italian American Foundation nel 1999. Consigliere di amministrazione dell'Emittente dal 1995, ricopre altresì la carica di amministratore di Ferragamo Finanziaria e di vice presidente e amministratore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. e di Lungarno Alberghi S.r.l.. Dal 1997 è anche membro del consiglio di amministrazione di Yum!Brands, società quotata al NYSE (New York Stock Exchange); ricopre inoltre la carica di consigliere dell'American Italian Cancer Foundation, di consigliere di The Foundation for Italian Art and Culture e di presidente del Gruppo Castiglioni del Bosco S.p.A..

**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 Cottonificio 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 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 alla *start-up* di Yoox S.p.A., società quotata operante nel commercio elettronico di abbigliamento e accessori e partecipata, alla Data del Prospetto Informativo, in misura pari all'1,974%. da Essegi S.r.l.. Dal 2000 al 2005 ha lavorato presso l'Emittente 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 e interamente partecipata, alla Data del Prospetto Informativo, da Essegi S.r.l.. Dal 2006 è membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente. Nel 2010 ha assunto il ruolo di presidente di Sigma online S.r.l., attiva nel commercio elettronico di abbigliamento e accessori e partecipata, alla Data del Prospetto Informativo, da Sigma Gi S.p.A. (al 40,5%), da Pedrigos Commerce S.r.l. (al 25,5%), dai signori Gennaro Grosso (al 18,75%), Alberto Giuliani (11,25%), Maurizio Aprea (al 2%) e da Informatica Italia 2000 S.r.l. (al 2%).

**Peter K.C. Woo**

Presidente e maggior azionista dei gruppi quotati Wheelock and 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.

### **Umberto Tombari**

Ordinario di Diritto commerciale dal 2000, alla Data del Prospetto Informativo 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 vice presidente della Casa Editrice Bulgarini 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 Immobiliare Novoli 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.

### **Marzio Saà**

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 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. In particolare ricopre la carica di consigliere e presidente del Comitato Controllo Interno di Juventus Football Club S.p.A., di consigliere di SIT la Precisa S.p.A., di Cofiber S.p.A. e Erfin S.p.A. e di 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 insegna Contabilità e Bilancio presso l'Università Bocconi di Milano.

### **Piero Antinori**

Laureato in Economia e Commercio e Cavaliere del Lavoro dal 1995, 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 ha rivestito la carica di amministratore in varie 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., nonché ha rivestito diverse cariche nell'ambito di associazioni di categoria quali Consorzio Vino Orvieto, Federvini, Istituto del Vino Novello Toscano, di cui è stato presidente, nonché Confederazione Italiana sulla Vite e del Vino e Unione Provinciale degli Agricoltori di Firenze, di cui è stato consigliere. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre diverse cariche nell'ambito delle società del gruppo di famiglia, è vice presidente di Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A., consigliere di Agriventure S.p.A., socio ordinario dell'Accademia Italiana della Vite e del Vino e dell'Accademia dei Georgofili, nonché presidente dell'Istituto del Vino Italiano di Qualità – Grandi Marchi.

Il consigliere e presidente d'onore Wanda Miletto Ferragamo è madre dei consiglieri Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Massimo Ferragamo e nonna di Diego Paternò Castello di San Giuliano.

I consiglieri Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Massimo Ferragamo sono tra loro fratelli nonché sono figli e zii, rispettivamente, dei consiglieri Wanda Miletto Ferragamo e Diego Paternò Castello di San Giuliano.

Il consigliere Diego Paternò Castello di San Giuliano è nipote di Wanda Miletto Ferragamo, nonché nipote di Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Massimo Ferragamo.

Fatto salvo quanto sopra specificato, nessuno dei membri del consiglio di amministrazione ha altri rapporti di parentela con gli altri membri del consiglio di amministrazione, con i componenti del collegio sindacale o con i principali dirigenti della Società.

I membri del consiglio di amministrazione, per quanto a conoscenza della Società, nei cinque anni precedenti la Data del Prospetto Informativo (i) non hanno riportato alcuna condanna in relazione a reati di frode, (ii) non sono stati associati ad alcuna bancarotta, amministrazione controllata o procedura di liquidazione, (iii) non hanno subito incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizioni da parte di un tribunale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza dell'Emittente o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente.

Il consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 29 aprile 2010 ha nominato il Sig. Ferruccio Ferragamo quale presidente del consiglio di amministrazione, la Sig.ra Giovanna Ferragamo quale vicepresidente del consiglio di amministrazione e il Dott. Michele Norsa quale amministratore delegato attribuendo agli stessi la rappresentanza e la firma della Società, disgiuntamente tra di loro, e tutti i poteri di ordinaria amministrazione dell'Emittente, mantenendo i poteri di straordinaria amministrazione di competenza del consiglio di amministrazione stesso.

#### *Poteri conferiti al presidente del consiglio di amministrazione*

Al presidente del consiglio di amministrazione spettano i poteri previsti dalla legge e dallo Statuto. Egli ha la rappresentanza e la firma della Società in forma disgiunta e poteri di ordinaria amministrazione.

Ai sensi di quanto deliberato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 29 aprile 2010 il presidente ha la rappresentanza legale generale della Società e rappresenta la stessa presso le istituzioni e i *media*. Promuove l'immagine della Società assicurandosi che i programmi in atto la tutelino adeguatamente. A lui riportano la Direzione Affari Legali e l'*Internal Audit*. Egli 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 argo-

menti 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 dal direttore generale Amministrazione, Finanza e Controllo negli aspetti e 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; anche attraverso l'utilizzo della funzione di *Internal Audit*;
- cura che gli amministratori partecipino a iniziative volte ad accrescere la loro conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali, avuto anche riguardo al quadro normativo di riferimento, affinché essi possano svolgere efficacemente il loro ruolo;
- presiede il Comitato "Strategie di Prodotto e di *Brand*".

#### *Poteri conferiti all'amministratore delegato*

L'amministratore delegato ha la rappresentanza e la firma della Società in forma disgiunta e poteri di ordinaria amministrazione.

Ai sensi di quanto deliberato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 29 aprile 2010 all'amministratore delegato è affidata la responsabilità della gestione dell'attività sociale e della realizzazione del *budget* con tutti i poteri necessari ed opportuni nell'ambito di strategie e scelte di fondo approvate dal consiglio di amministrazione e concordate con il presidente del consiglio di amministrazione con cui dovrà concertare quanto riguarda la gestione finanziaria nel suo complesso essendo tuttavia chiaro che la relativa funzione aziendale dipende dall'amministratore delegato.

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 (a titolo esemplificativo, relativamente alle risorse umane, o alle risorse finanziarie), coordinandosi preventivamente a tale scopo con il presidente del consiglio di amministrazione;
- risponde al consiglio di amministrazione della gestione, 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. 81/08 e successive modificazioni e integrazioni), in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D.Lgs. 196/03) e in materia di tutela dell'ambiente;
- informa tempestivamente il presidente del consiglio di amministrazione in relazione all'attività svolta al fine di consentirgli di coordinare i lavori del consiglio di amministrazione, esprimendo il proprio motivato parere sugli stessi.

*Poteri conferiti al vice presidente del consiglio di amministrazione*

In base a quanto deliberato dal consiglio di amministrazione in data 29 aprile 2010 e in data 26 maggio 2011, il vice presidente, Sig.ra Giovanna Ferragamo, ha attribuiti la rappresentanza e la firma della Società in forma disgiunta e l'incarico speciale, già conferitole in data 13 marzo 2008, 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.

*Competenze riservate al consiglio di amministrazione*

Il consiglio di amministrazione del 29 aprile 2010 ha riservato alla competenza dello stesso - oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e di statuto - i poteri di straordinaria amministrazione. In particolare sono riservate alla competenza del consiglio di amministrazione alcune decisioni particolarmente significative quali, se non previste nel *budget* annuale approvato e sempre che il valore della relativa operazione sia almeno pari ad Euro 100.000,00:

- nuovi significativi investimenti e apertura e chiusura di punti vendita e/o unità operative;
- 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 venture*;
- contratti di licenza;
- atti di disposizione sui marchi;
- acquisto, vendita e locazione di beni immobili;
- contratti di *leasing* e finanziamento;
- concessione e garanzie di ogni genere;
- nomina di rappresentanti della Società nelle assemblee delle società partecipate e relative istruzioni.

*Lead Independent Director*

In conformità con quanto previsto dall'articolo 2.C.3 del Codice di Autodisciplina alla prima riunione utile successivamente alla Data Condizionata di Efficacia il consiglio di amministrazione della Società provvederà a designare un amministratore indipendente quale *lead independent director*, che rappresenti un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti.

*Altre attività degli amministratori*

Si indicano qui di seguito le principali attività esercitate dai membri del consiglio di amministrazione al di fuori del Gruppo che siano significative riguardo all'Emittente medesimo e le società di capitali o di persone di cui siano stati membro degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza o socio in qualsiasi momento negli ultimi cinque anni.

| Nome e cognome                 | Società                                                                                                                                                                                            | Attività                                                       | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Wanda Miletti Ferragamo</b> | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                                                                                                                                  | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione      | ✓                                                        |
|                                | Viesca Agricola S.r.l.                                                                                                                                                                             | Amministratore unico                                           | ✓                                                        |
|                                | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                                                                                                                                       | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione      | ✓                                                        |
|                                | Novia di Wanda Miletti & C. S.a.s.                                                                                                                                                                 | Socio accomandatario                                           | ✓                                                        |
|                                | Effeproject S.p.A.                                                                                                                                                                                 | Consigliere e presidente onorario                              | -                                                        |
| <b>Ferruccio Ferragamo</b>     | Il Borro S.r.l.                                                                                                                                                                                    | Presidente del consiglio di amministrazione                    | ✓                                                        |
|                                | Arpa S.r.l. (società inattiva)                                                                                                                                                                     | Presidente del consiglio di amministrazione                    | ✓                                                        |
|                                | Arpa S.r.l. (società inattiva)                                                                                                                                                                     | Amministratore unico                                           | -                                                        |
|                                | Poggi Pietri di Salvatore Ferragamo & C. S.A.S. Società Agricola                                                                                                                                   | Procuratore speciale                                           | ✓                                                        |
|                                | Società Italiana per il Cavallo da Sella S.p.A.                                                                                                                                                    | Consigliere di amministrazione                                 | ✓                                                        |
|                                | Pitti Immagine S.r.l.                                                                                                                                                                              | Consigliere e vice presidente del consiglio di amministrazione | ✓                                                        |
|                                | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                                                                                                                                  | Consigliere di amministrazione                                 | ✓                                                        |
|                                | Effeproject S.p.A.                                                                                                                                                                                 | Presidente del consiglio di amministrazione                    | ✓                                                        |
|                                | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                                                                                                                                       | Amministratore delegato                                        | ✓                                                        |
|                                | Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s.                                                                                                                                                       | Socio accomandatario                                           | ✓                                                        |
|                                | Pieffe di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s.                                                                                                                                                          | Socio accomandatario                                           | ✓                                                        |
|                                | Novia di Wanda Miletti E C. S.a.S.                                                                                                                                                                 | Socio accomandante                                             | ✓                                                        |
|                                | Terre di Firenze – Turismo e agricoltura di qualità nella Toscana centrale – società consortile a responsabilità limitata in liquidazione (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2011) | Consigliere                                                    | -                                                        |
|                                | Efima S.r.l.                                                                                                                                                                                       | Consigliere                                                    | -                                                        |
|                                |                                                                                                                                                                                                    |                                                                |                                                          |
| <b>Michele Norsa</b>           | Efima S.r.l.                                                                                                                                                                                       | Consigliere                                                    | -                                                        |
|                                | Valentino S.p.A.                                                                                                                                                                                   | Amministratore delegato                                        | -                                                        |
| <b>Giovanna Ferragamo</b>      | 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                                                                                                                                                                              | Consigliere                                                    | ✓                                                        |
|                                | Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.                                                                                                                                                        | Socio accomandatario d'opera                                   | ✓                                                        |
|                                | Cecam Environmental Remediation Systems S.r.l.                                                                                                                                                     | Consigliere                                                    | ✓                                                        |
|                                | Camera Moda S.r.l. unipersonale                                                                                                                                                                    | Consigliere                                                    | ✓                                                        |
|                                | Novia di Wanda Miletti E C. S.a.s.                                                                                                                                                                 | Socio accomandante                                             | ✓                                                        |
|                                | Effeproject S.p.A.                                                                                                                                                                                 | Consigliere                                                    | -                                                        |
|                                |                                                                                                                                                                                                    |                                                                |                                                          |
| <b>Fulvia Ferragamo</b>        | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                                                                                                                                  | Consigliere                                                    | ✓                                                        |
|                                | Sofer S.p.A.                                                                                                                                                                                       | Consigliere                                                    | ✓                                                        |
|                                | Ferragamo Finanziaria                                                                                                                                                                              | Consigliere e vice presidente del consiglio di amministrazione | ✓                                                        |
|                                | Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.                                                                                                                                                             | Socio accomandatario                                           | ✓                                                        |

| Nome e cognome            | Società                                                                                           | Attività                                                                                | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Fulvia Ferragamo</b>   | Supervis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.                                                          | Socio accomandatario                                                                    | ✓                                                        |
|                           | Visvimi di Giuseppe Visconti S.a.s. (società inattiva)                                            | Socio accomandante                                                                      | ✓                                                        |
|                           | Novia di Wanda Miletti & C. S.a.s.                                                                | Socio accomandante                                                                      | ✓                                                        |
|                           | Orienthera S.r.l.                                                                                 | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione                               | ✓                                                        |
|                           | Bacco S.r.l.                                                                                      | Socio                                                                                   | ✓                                                        |
|                           | Effeproject S.p.A.                                                                                | Vice presidente consigliere                                                             | -                                                        |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |
| <b>Leonardo Ferragamo</b> | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                                 | Amministratore delegato                                                                 | ✓                                                        |
|                           | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                                      | Consigliere                                                                             | ✓                                                        |
|                           | Lungarno Alberghi S.r.l.                                                                          | Consigliere, presidente del consiglio di amministrazione, membro del comitato esecutivo | ✓                                                        |
|                           | Findomestic Banca S.p.A.                                                                          | 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.                                                                          | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione                               | ✓                                                        |
|                           | Nautor Holding S.r.l.                                                                             | Amministratore unico                                                                    | ✓                                                        |
|                           | Marina Management S.r.l.                                                                          | Presidente onorario del consiglio di amministrazione                                    | ✓                                                        |
|                           | Novia di Wanda Miletti & C S.a.s.                                                                 | Socio accomandante                                                                      | ✓                                                        |
|                           | Windows Property Management S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)       | Consigliere                                                                             | -                                                        |
|                           | Valsol di Leonardo Ferragamo & C. S.a.s. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008) | Socio accomandatario                                                                    | -                                                        |
|                           | The Nautor Group S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007)                  | Presidente del consiglio di amministrazione                                             | -                                                        |
|                           | Freccia Blu S.r.l.                                                                                | Socio unico                                                                             | -                                                        |
|                           | Giotto 2003 S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)                       | Consigliere                                                                             | -                                                        |
|                           | Nautor's Swan International S.p.A. in liquidazione                                                | Presidente del consiglio di amministrazione                                             | -                                                        |
|                           | Nautor Med S.r.l.                                                                                 | Socio (indiretto)                                                                       | ✓                                                        |
|                           | Effeproject .p.A.                                                                                 | Consigliere                                                                             | -                                                        |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |
| <b>Massimo Ferragamo</b>  | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                                 | Consigliere e vice presidente                                                           | ✓                                                        |
|                           | Lungarno Alberghi S.r.l.                                                                          | Consigliere e vice presidente                                                           | ✓                                                        |
|                           | Ferragamo Finanziaria                                                                             | Consigliere                                                                             | ✓                                                        |
|                           | Castiglion del Bosco S.p.A.                                                                       | Presidente del consiglio di amministrazione                                             | ✓                                                        |
|                           | Castiglion del Bosco Ville S.r.l.                                                                 | Presidente del consiglio di amministrazione                                             | ✓                                                        |
|                           | Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.                                                                 | Presidente del consiglio di amministrazione                                             | ✓                                                        |
|                           | Castiglion del Bosco società agricola a responsabilità limitata                                   | Socio (indiretto) e presidente del consiglio di amministrazione                         | ✓                                                        |
|                           | Drago Golf Club S.p.A. (società inattiva)                                                         | Amministratore unico e socio unico                                                      | ✓                                                        |
|                           | Novia di Wanda Miletti E C. S.a.s.                                                                | Socio accomandante                                                                      | ✓                                                        |
|                           | Effeproject S.p.A.                                                                                | Consigliere                                                                             | -                                                        |
|                           | Bacco S.r.l.                                                                                      | Socio                                                                                   | ✓                                                        |
|                           | Rubino S.r.l.                                                                                     | Socio (indiretto)                                                                       | ✓                                                        |
|                           |                                                                                                   |                                                                                         |                                                          |



| Nome e cognome                                | Società                                                                                                                 | Attività                                                              | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Francesco Caretti</b>                      | Caretti & Associati S.p.A.                                                                                              | Presidente del consiglio di amministrazione e socio (indiretto)       | ✓                                                        |
|                                               | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                                                            | Consigliere                                                           | ✓                                                        |
|                                               | IdB Holding S.p.A.                                                                                                      | Consigliere                                                           | ✓                                                        |
|                                               | Efaf S.r.l.                                                                                                             | Socio e presidente del consiglio di amministrazione                   | ✓                                                        |
| <b>Diego Paternò Castello di San Giuliano</b> | Sigma Gi S.p.A.                                                                                                         | Amministratore delegato                                               | ✓                                                        |
|                                               | Sigma online S.r.l.                                                                                                     | Presidente del consiglio di amministrazione                           | ✓                                                        |
|                                               | Essegi S.r.l.                                                                                                           | Presidente del consiglio di amministrazione e amministratore delegato | ✓                                                        |
|                                               | Solecta di Fiamma Ferragamo, Giuseppe Paternò Castello & C. S.a.s.                                                      | Socio accomandante                                                    | ✓                                                        |
|                                               | Novia di Wanda Miletto E C. S.a.s.                                                                                      | Socio accomandante                                                    | ✓                                                        |
|                                               | Due Fiumi di Paternò Castello di San Giuliano Maria & C. S.a.s.                                                         | Socio accomandante                                                    | ✓                                                        |
|                                               | Società agricola Belluzza S.r.l. (società inattiva)                                                                     | Amministratore unico                                                  | ✓                                                        |
|                                               | Paterfin di Diego Paternò Castello di San Giuliano & C. S.a.s. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009) | Socio accomandatario d'opera                                          | -                                                        |
|                                               | Templars'f di Federico Marchi & C. s.n.c. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)                      | Socio                                                                 | -                                                        |
|                                               | Works S.p.A. in liquidazione                                                                                            | Amministratore                                                        | -                                                        |
|                                               | Effeproject S.p.A.                                                                                                      | Consigliere                                                           | -                                                        |
|                                               | Generalcom S.r.l.                                                                                                       | Consigliere                                                           | -                                                        |
|                                               | Castiglion del bosco hotel S.r.l.                                                                                       | Consigliere                                                           | -                                                        |
|                                               | Lane Crawford Holdings Limited                                                                                          | Socio (indiretto) e presidente d'onore                                | ✓                                                        |
|                                               | Lane Crawford (Hong Kong) Limited                                                                                       | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Majestic Honour Limited                                                                                                 | Socio (indiretto) e consigliere                                       | ✓                                                        |
| <b>Peter K.C. Woo</b>                         | Vanguard Cosmo Limited                                                                                                  | Socio (indiretto) e consigliere                                       | ✓                                                        |
|                                               | The Wharf (Holdings) Limited                                                                                            | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock and Company Limited                                                                                            | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock Properties (Singapore) Limited                                                                                 | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Chengdu IFC Development Limited                                                                                         | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Long Global Investment Limited                                                                                          | Socio (indiretto) e consigliere                                       | ✓                                                        |
|                                               | Marco Polo Hotels Limited                                                                                               | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Tartar Investments Limited                                                                                              | Socio (indiretto) e consigliere                                       | ✓                                                        |
|                                               | Wharf China Development Limited                                                                                         | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf China Estates Limited                                                                                             | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf China Limited                                                                                                     | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Communications Limited                                                                                            | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Development Limited                                                                                               | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Estates Limited                                                                                                   | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Hong Kong Limited                                                                                                 | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Limited                                                                                                           | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wharf Logistics Limited                                                                                                 | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock China Development Limited                                                                                      | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock China Limited                                                                                                  | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock Properties (China) Limited                                                                                     | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock Properties (Hong Kong) Limited                                                                                 | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |
|                                               | Wheelock Properties Limited                                                                                             | Socio (indiretto) e presidente                                        | ✓                                                        |



| Nome e cognome        | Società                                                                                                              | Attività                                                         | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Peter K.C. Woo</b> | Imaginex Overseas Ltd                                                                                                | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Imaginex Holdings Ltd                                                                                                | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Imaginex Management Co. Ltd                                                                                          | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Wharf T&T Ltd                                                                                                        | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Times Square Ltd                                                                                                     | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Wharf Realty Ltd                                                                                                     | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Wheelock Travel Ltd                                                                                                  | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Imaginex Beauty Ltd                                                                                                  | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd                                                                                       | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd                                                                               | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd                                                                         | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd                                                                        | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd                                                                       | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd                                                         | Socio (indiretto)                                                | ✓                                                        |
|                       | Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno S.p.A.                                                                           | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Casa editrice Bulgarini S.p.A.                                                                                       | Vice presidente del consiglio di amministrazione e consigliere   | ✓                                                        |
|                       | Centro Leasing S.p.A.                                                                                                | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Immobiliare Novoli S.p.A.                                                                                            | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Firenze Mobilità S.p.A.                                                                                              | Presidente del consiglio di amministrazione                      | ✓                                                        |
|                       | Maggio Sette S.r.l.                                                                                                  | Socio e consigliere                                              | ✓                                                        |
|                       | Consulting 1 S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                                         | Sindaco effettivo                                                | -                                                        |
|                       | Consulting 2 S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                                         | Sindaco effettivo                                                | -                                                        |
|                       | B&C Speakers S.p.A.                                                                                                  | Consigliere                                                      | -                                                        |
|                       | Targetti Sankey S.p.A.                                                                                               | Sindaco effettivo                                                | -                                                        |
|                       | Protera S.r.l. in Liquidazione                                                                                       | Consigliere                                                      | -                                                        |
|                       | Banca di Bientina Credito Cooperativo – società cooperativa (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2010) | Consigliere di sorveglianza                                      | -                                                        |
|                       | Ente Cassa di Risparmio di Firenze                                                                                   | Componente del comitato di indirizzo                             | ✓                                                        |
| <b>Marzio Saà</b>     | ITS S.p.A.                                                                                                           | Socio e consigliere                                              | ✓                                                        |
|                       | Cofiber S.p.A.                                                                                                       | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Parmalat S.p.A.                                                                                                      | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Juventus F.C. S.p.A.                                                                                                 | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | ERFIN S.p.A.                                                                                                         | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | SIT La Precisa S.p.A.                                                                                                | Consigliere                                                      | ✓                                                        |
|                       | Ing Direct Italia                                                                                                    | Membro dell'“ <i>advisory board</i> ”                            | ✓                                                        |
|                       | Same Deutz – Fahr Group S.p.A.                                                                                       | Consigliere                                                      | -                                                        |
| <b>Piero Antinori</b> | Marchesi Antinori S.r.l.                                                                                             | Presidente del consiglio di amministrazione                      | ✓                                                        |
|                       | Palazzo Antinori S.r.l.                                                                                              | Presidente del consiglio di amministrazione e socio              | ✓                                                        |
|                       | P. Antinori S.p.A.                                                                                                   | Consigliere, presidente del consiglio di amministrazione e socio | ✓                                                        |
|                       | Antinori società agricola a responsabilità limitata                                                                  | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione        | ✓                                                        |

| Nome e cognome | Società                                                                                                                        | Attività                                                                                      | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Piero Antinori | Prunotto S.r.l.                                                                                                                | Consigliere                                                                                   | ✓                                                        |
|                | Tormaresca società agricola a responsabilità limitata                                                                          | Presidente del consiglio di amministrazione                                                   | ✓                                                        |
|                | Giuliano da Maiano S.r.l.                                                                                                      | Consigliere, presidente del consiglio di amministrazione e socio                              | ✓                                                        |
|                | Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A.                                                                                           | Consigliere, vice presidente del consiglio di amministrazione e membro del comitato esecutivo | ✓                                                        |
|                | Agriventure S.p.A.                                                                                                             | Consigliere                                                                                   | ✓                                                        |
|                | Aeroporto di Firenze S.p.A.                                                                                                    | Consigliere                                                                                   | -                                                        |
|                | La Braccasca di Silvano Berlincioni e C. S.a.s.                                                                                | Socio accomandante                                                                            | ✓                                                        |
|                | Tosco-fin S.r.l.                                                                                                               | Consigliere e socio                                                                           | ✓                                                        |
|                | Istituto del vino italiano di qualità – grandi marchi S.r.l. consortile                                                        | Consigliere, presidente del consiglio di amministrazione e consigliere delegato               | ✓                                                        |
|                | Scomat S.c.r.l. – società cooperativa per la valorizzazione dei prodotti agricoli                                              | Consigliere                                                                                   | -                                                        |
|                | Società per la valorizzazione dei vini toscani S.r.l. in liquidazione (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2010) | Presidente                                                                                    | -                                                        |
|                | C.S.A. – Compagnia sviluppi agricoli S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007)                           | Consigliere                                                                                   | -                                                        |
|                | Argenteria S.r.l. società agricola                                                                                             | Consigliere e presidente del consiglio di amministrazione                                     | -                                                        |
|                | Tenuta di Bisernio società agricola a responsabilità limitata                                                                  | Consigliere                                                                                   | -                                                        |
|                | Campo di sasso distribuzioni S.r.l.                                                                                            | Consigliere                                                                                   | -                                                        |
|                | Campo di sasso distribuzioni S.r.l.                                                                                            | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Tombolo beach S.r.l.                                                                                                           | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Immobiliare milanese 2006 S.r.l.                                                                                               | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Rimigliano S.r.l.                                                                                                              | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Cucina toscana S.r.l.                                                                                                          | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Poggio Franco S.r.l.                                                                                                           | Socio                                                                                         | ✓                                                        |
|                | Cogeta palacehotels gestioni S.p.A.                                                                                            | Socio                                                                                         | ✓                                                        |

#### 14.1.2 Collegio sindacale

Il collegio sindacale dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo è stato nominato dall'assemblea dei soci del 29 aprile 2010 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

In nota è riportata la composizione del collegio sindacale in carica alla Data del Prospetto Informativo <sup>(3)</sup>.

(3) La seguente tabella riporta la composizione del collegio sindacale dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo

| Carica                            | Nome e cognome                     | Luogo e data di nascita                               |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Presidente del collegio sindacale | Prof. Mario Alberto Galeotti Flori | Nato a Firenze il 24 maggio 1929                      |
| Sindaco effettivo                 | Dott. Enrico Barachini             | Nato a Pisa il 27 luglio 1935                         |
| Sindaco effettivo                 | Dott.ssa Daniela Moroni            | Nata a Monteverdi Marittimi (PI) il 16 settembre 1952 |
| Sindaco supplente                 | Dott.ssa Antonella Andrei          | Nata a Firenze il 7 dicembre 1959                     |
| Sindaco supplente                 | Dott. Lorenzo Galeotti Flori       | Nato a Firenze il 9 dicembre 1966                     |

In data 30 marzo 2011 i membri del collegio sindacale hanno rassegnato le loro dimissioni con efficacia a partire dalla Data Condizionata di Efficacia. L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni del collegio sindacale ha deliberato di nominare con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia 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 dell'Emittente ha nominato, con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia, 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.

I componenti del collegio sindacale in carica alla Data Condizionata di Efficacia sono indicati nella tabella che segue.

| Carica                            | Nome e cognome                     | Luogo e data di nascita                         |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Presidente del collegio sindacale | Prof. Mario Alberto Galeotti Flori | Nato a Firenze il 24 maggio 1929                |
| Sindaco effettivo                 | Dott. Gerolamo Giuseppe Gavazzi    | Nato a Desio (MB) il 18 giugno 1943             |
| Sindaco effettivo                 | Dott. Fulvio Favini                | Nata a Ponte Buggianese (PT) il 18 ottobre 1955 |
| Sindaco supplente                 | Dott.ssa Deborah Sassorossi        | Nata a Pisa il 22 aprile 1967                   |
| Sindaco supplente                 | Dott. Guido Alberto Gonnelli       | Nato a Firenze il 31 ottobre 1970               |

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* di ogni membro del collegio sindacale in carica alla Data del Prospetto Informativo e/o alla Data Condizionata di Efficacia, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale:

#### **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 stato professore di diritto tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Firenze. Alla Data del Prospetto Informativo è docente di un corso 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, nel quale, alla Data del Prospetto Informativo, ricopre la carica di presidente onorario. Ha ricoperto l'incarico di commissario giudiziale, liquidatore giudiziario e curatore fallimentare presso il Tribunale di Firenze, nonché di consulente d'ufficio del Giudice in un procedimento penale correlato ad un fallimento presso il Tribunale di Pistoia. 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. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di presidente del collegio sindacale e di sindaco in diverse società del Gruppo Ferragamo, del Gruppo Marchesi de' Frescobaldi, del Gruppo Fratini, del Gruppo Marchi Industriale e del Gruppo Corriere della Sera.

#### **Enrico Barachini**

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università di Pisa, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e dei Revisori Contabili. Dal 1975 al 1991 è stato docente presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Pisa. È consulente economico-aziendale; nell'ambito della sua attività ha ricoperto incarichi in aziende e gruppi anche di rilevante importanza. È Commendatore al Merito della Repubblica e Commendatore dell'Ordine di S.Gregorio Magno.

#### **Daniela Moroni**

Laureata in Economia e Commercio, è iscritta all'Albo dei Dottori Commercialisti di Firenze nonché all'Albo dei Revisori Contabili. È stata consigliere del Consiglio dell'Ordine dei Dottori

Commercialisti di Firenze dal 2001 al 2005. Ha ricoperto e ricopre l'incarico di curatore, commissario giudiziale e liquidatore nell'ambito di diverse procedure concorsuali, nonché svolto incarichi giudiziari per consulenze tecniche, civili e penali, e per valutazioni peritali. Ha ricoperto e ricopre l'incarico di membro o presidente del collegio sindacale in diverse società, incluse società di gestione del risparmio.

#### **Antonella Andrei**

Laureata in Economia e Commercio presso l'Università di Firenze, è iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze. È inoltre iscritta nel Registro dei Revisori Contabili.

#### **Lorenzo Galeotti Flori**

Laureato in Economia e Commercio nel 1994, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Firenze nonché all'Albo dei Revisori Contabili. E' stato collaboratore della rivista "il Foro Toscano" e ha pubblicato diversi articoli in materia fiscale tributaria, societaria e fallimentare. Ha ricoperto e ricopre l'incarico di membro effettivo del collegio sindacale e di membro del consiglio di amministrazione di numerose società.

#### **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. E' entrato nel 1974 in Reconta Ernst & Young e nel 1991 ne è diventato socio. Nel 1982 è stato nominato responsabile della sede di Firenze di Reconta Ernst & Young. Nel 2009 è stato nominato membro del consiglio di amministrazione di Reconta Ernst & Young dal quale si è dimesso nel 2010 per intraprendere l'attività professionale. Ha avuto numerosi incarichi come consulente e/o perito per la determinazione dei valori economici di azienda e come responsabile di team di revisione.

#### **Deborah Sassorossi**

Dottore commercialista iscritta nel Registro dei Revisori Contabili, è partner dello Studio Sassorossi, Frascchetti & Associati, Dottori Commercialisti in Firenze, specializzato in consulenza fiscale e societaria alle aziende, in fiscalità internazionale, attività di revisione, operazioni straordinarie, controllo di gestione, operazioni sul capitale, ristrutturazione aziendale e successoria. Esperta in valutazioni di azienda e *capital gain* si è occupata di diritto societario e tributario prestando la propria attività in favore di numerose società estere. Membro della Camera Arbitrale Italiana e della Camera Arbitrale della Camera di Commercio di Firenze, è iscritta all'albo dei Consulenti Tecnici d'Ufficio (CTU) del

Tribunale di Firenze. Cultrice per oltre dieci anni della materia presso il Dipartimento di Matematica per le Decisioni Economiche, Finanziarie, Attuariali e Sociali presso l'Università degli Studi di Firenze, è membro dell'Associazione Nazionale Tributaristi Italiani, della International Fiscal Association (Rotterdam), della International Tax Planning Association (Londra) e dell'Offshore Institute (Gran Bretagna).

### **Guido Alberto Gonnelli**

Iscritto nell'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze e nel Registro dei Revisori Contabili, è associato dello "Studio Gonnelli, Studio Professionale Associato" in Firenze e sindaco effettivo dello Yacht Club Cala de' Medici. Iscritto nell'Albo dei consulenti tecnici del Tribunale di Firenze, ricopre altresì l'incarico di curatore fallimentare presso lo stesso Tribunale di Firenze.

Ad eccezione del presidente Mario Alberto Galeotti Flori e del sindaco supplente Lorenzo Galeotti Flori, legati da rapporto genitore-figlio, nessuno dei membri del collegio sindacale ha rapporti di parentela con gli altri membri del collegio sindacale, con i componenti del consiglio di amministrazione o con i principali dirigenti della Società.

I membri del collegio sindacale dell'Emittente, per quanto a conoscenza della Società, nei 5 anni precedenti la Data del Prospetto Informativo: (i) non hanno riportato alcuna condanna in relazione a reati di frode, (ii) non sono stati associati ad alcuna bancarotta, amministrazione controllata o procedura di liquidazione, (iii) non hanno subito incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizioni da parte di un tribunale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza dell'Emittente o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente.

### *Altre attività dei membri del collegio sindacale*

Si indicano qui di seguito alcune brevi informazioni relative ai membri del collegio sindacale, con indicazione delle principali attività da essi esercitate al di fuori del Gruppo che siano significative riguardo alla Società medesima e di tutte le società di capitali o di persone di cui siano stati membri degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza o socio in qualsiasi momento negli ultimi cinque anni.

| Nome e cognome                      | Società*                            | Attività                          | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Mario Alberto Galeotti Flori</b> | Compagnia de' Frescobaldi S.p.A.    | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Compagnia Italiana ù                |                                   |                                                          |
|                                     | Alberghi CIA S.p.A.                 | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | CPF Costruzioni S.p.A.              | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Ferragamo Finanziaria S.p.A.        | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Firenze Mobilità S.p.A.             | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Immobiliare Agricola                |                                   |                                                          |
|                                     | San Gemignano S.p.A.                | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Marchesi de' Frescobaldi            |                                   |                                                          |
|                                     | società agricola S.r.l.             | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Marchi Industriale S.r.l.           | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Nugola S.p.A.                       | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.   | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Savino Del Bene Trasporti           |                                   |                                                          |
|                                     | Internazionali S.p.A.               | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Soc. Italo Britannica L. Manetti H. |                                   |                                                          |
|                                     | Roberts & C. S.p.A.                 | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                                     | Targetti Sankey S.p.A.              | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |

| Nome e cognome                      | Società*                                                                                  | Attività                                    | Situazione in essere<br>alla Data del<br>Prospetto Informativo |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Mario Alberto Galeotti Flori</b> | Targhetti Poulsen Industries S.r.l.                                                       | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Tenute di Castelgiocondo e luce della vite società agricola S.r.l.                        | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Tenute di Toscana S.r.l.                                                                  | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Tenute di Toscana Distribuzione S.r.l.                                                    | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Vigneti di Nugola società agricola S.r.l.                                                 | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Editoriale Fiorentina S.r.l.                                                              | Sindaco                                     | ✓                                                              |
|                                     | Fiduciaria Toscana S.p.A.                                                                 | Consigliere di amministrazione              | ✓                                                              |
|                                     | ABC Group S.p.A.                                                                          | Presidente dell'organo consultivo sindacale | ✓                                                              |
| <b>Enrico Barachini</b>             | Abiogen Pharma S.p.A.                                                                     | Vice presidente                             | ✓                                                              |
|                                     | Avipop Assicurazioni S.p.A.                                                               | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | Avipop Vita S.p.A.                                                                        | Presidente del consiglio di amministrazione | ✓                                                              |
|                                     | Boccardarno Porto di Pisa S.p.A.                                                          | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | C.D.C Point S.p.A.                                                                        | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | Eurovita Assicurazioni S.p.A.                                                             | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | Polis Fondi SGR p.A.                                                                      | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | Popolare Vita S.p.A.                                                                      | Consigliere                                 | ✓                                                              |
|                                     | Società Gestione Crediti BP S.p.A.                                                        | Presidente del consiglio di amministrazione | ✓                                                              |
|                                     | Alfea S.p.A. Soc. Pisana per le corse dei cavalli                                         | Socio e Sindaco effettivo                   | ✓                                                              |
|                                     | Euro Motors Italia S.p.A. EMI                                                             | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | European Distribution Company S.p.A. EDC                                                  | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Forti Holding S.p.A. società di investimento mobiliare e immobiliare                      | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                         | Sindaco effettivo                           | ✓                                                              |
|                                     | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                              | Sindaco effettivo                           | ✓                                                              |
|                                     | San Rossore Finanziaria S.r.l.                                                            | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Sogestim S.p.A.                                                                           | Presidente del collegio sindacale           | ✓                                                              |
|                                     | Deta S.p.A.                                                                               | Liquidatore                                 | -                                                              |
|                                     | Centro Ippico Razza Vallelunga S.p.A.                                                     | Sindaco supplente                           | ✓                                                              |
|                                     | Immobiliare nuova Liscate S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009) | Sindaco supplente                           | -                                                              |
|                                     | Forti Holding S.p.A.                                                                      | Presidente del collegio sindacale           | -                                                              |
|                                     | Borello S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                   | Consigliere                                 | -                                                              |
|                                     | Acqua e Terme di Uliveto S.p.A.                                                           | Sindaco supplente                           | ✓                                                              |
|                                     | Effeproject S.p.A.                                                                        | Sindaco effettivo                           | -                                                              |
|                                     | Ducato S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)                    | Consigliere                                 | -                                                              |
|                                     | Soluzio Quinto Finanziaria S.p.A.                                                         | Consigliere                                 | -                                                              |
|                                     | Montrasio Fruttosio S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007)       | Sindaco supplente                           | -                                                              |
|                                     | Samantha Holding S.p.A (società inattiva).                                                | Sindaco supplente                           | -                                                              |
|                                     | Farnigea S.p.A.                                                                           | Consigliere                                 | -                                                              |
|                                     | Farnigea Holding S.r.l.                                                                   | Consigliere                                 | -                                                              |

| Nome e cognome          | Società*                                                                           | Attività                          | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Daniela Moroni</b>   | Casa Di Cura Villadonatello S.p.A.                                                 | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Centro Oncologico Fiorentino                                                       |                                   |                                                          |
|                         | Casa di Cura Villanova S.r.l.                                                      | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Cogeta Palacehotels Gestioni S.p.A.                                                | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | EM Moulds S.r.l.                                                                   | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                       | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Ihimer S.p.A.                                                                      | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Il Borro S.r.l.                                                                    | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Imer International S.p.A.                                                          | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Kme Brass Italy S.r.l.                                                             | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Kme Partecipazioni S.r.l.                                                          | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | L.Manetti – H.Roberts S.p.A.                                                       | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Lungarno Alberghi S.r.l.                                                           | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Morotex S.r.l.                                                                     | Socio                             | ✓                                                        |
|                         | Nomination S.r.l.                                                                  | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                  | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Soc. Imm. Agr. S. Gemignanello S.p.A.                                              | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Sofer S.p.A.                                                                       | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Unica Soc. Coop. di Abitazione                                                     | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | Viesca Agricola S.r.l.                                                             | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                        |
|                         | F.Ili Chiaverini & C. S.r.l.                                                       | Curatore fallimentare             | ✓                                                        |
|                         | A.P.I S.p.A.                                                                       | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                         | Marchesi de' Frescobaldi Società agricola S.r.l.                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Nuove iniziative Toscane S.r.l.                                                    | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Dialogo Vita S.p.A.                                                                | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                         | Compagnia de' Frescobaldi S.p.A.                                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Effeproject S.p.A.                                                                 | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Link S.r.l. in Liquidazione                                                        | Curatore fallimentare             | ✓                                                        |
|                         | Tenute di Castelgiocondo e di Luce vite Società agricola a responsabilità limitata | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Power-One Italy S.p.A.                                                             | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                         | Axis S.r.l. in Liquidazione (società inattiva)                                     | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                         | SIGMA Gi S.p.A.                                                                    | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
|                         | A. Raspini S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)         | Liquidatore giudiziario           | -                                                        |
|                         | Resisto S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007)            | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                         | Service Gruppo Fondiaria – Sai S.r.l.                                              | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
|                         | OPI – TEC S.p.a.                                                                   | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                         | Immobiliare agricola Limestone S.r.l.                                              | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
| <b>Antonella Andrei</b> | Centro Oncologico Fiorentino S.r.l.                                                | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Casa di cura villa Donatello S.p.A.                                                | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | A.P.I. S.p.A.                                                                      | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                         | Immobiliare Agricola S. Gemignanello S.p.A.                                        | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | S.O.F.E.R. S.p.A.                                                                  | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Sigma GI S.p.A.                                                                    | Sindaco effettivo                 | ✓                                                        |
|                         | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                  | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | C.N.A. Informatica e servizi S.r.l.                                                | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                       | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | KME Italy S.p.A.                                                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                        |
|                         | Manifatture Cravatte S.r.l.                                                        | Curatore fallimentare             | -                                                        |

| Nome e cognome                | Società*                                                                                    | Attività                          | Situazione in essere<br>alla Data del<br>Prospetto Informativo |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Antonella Andrei</b>       | Rubino S.r.l.                                                                               | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Lungarno Alberghi S.r.l.                                                                    | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Service Gruppo Fondiaria-Sai S.r.l.                                                         | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Logistica solare 2010 S.r.l.<br>in Liquidazione                                             | Curatore fallimentare             | ✓                                                              |
|                               | Nautor's Swan International S.p.A.<br>in Liquidazione                                       | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Effeproject S.p.A.                                                                          | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | La Marina di Viareggio S.p.A.                                                               | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | KME Partecipazioni S.r.l.                                                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Cogeta Palacehotels Gestioni S.p.A.                                                         | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Baglioni Hotel 2 S.r.l. (società inattiva)                                                  | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Travertino Toscano S.p.A.                                                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Società agricola la Pievina S.r.l.                                                          | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                               | IHIMER S.p.A.                                                                               | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | MAKOR S.r.l.                                                                                | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Vannini Metalli & Impianti S.r.l.<br>in Liquidazione                                        | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Power-One Italy S.p.a.                                                                      | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                               | AXIS S.r.l. in Liquidazione                                                                 | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                               | Francesca S.r.l.                                                                            | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                               | Gruppo Enologico Toscano S.r.l.                                                             | Sindaco effettivo                 | -                                                              |
|                               | City Car S.r.l.                                                                             | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                               | Talenti Costruzioni S.r.l.                                                                  | Curatore fallimentare             | -                                                              |
|                               | Alfa Elettronica S.r.l.                                                                     | Sindaco effettivo                 | -                                                              |
|                               | Capaccioli impianti S.r.l.                                                                  | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
| <b>Lorenzo Galeotti Flori</b> | Bragantini Antonio S.r.l.                                                                   | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Marchesi de' Frescobaldi<br>società agricola S.r.l.                                         | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | EL.EN. S.p.A.                                                                               | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | E.M.I. Ente Moda Italia S.r.l.                                                              | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Dura Lamp S.p.A.                                                                            | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Baccini Ortofrutta S.r.l.                                                                   | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Pitti Immagine S.r.l.                                                                       | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                                                           | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Ferragamo Finanziaria S.p.A.                                                                | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Deka M.E.L.A. S.r.l.                                                                        | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Cutlite Penta S.r.l.                                                                        | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Franco Vago Over Seas<br>Transport System S.p.A.                                            | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | KME Intaly S.p.A.                                                                           | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Brain Technology S.p.A.                                                                     | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Lungarno Alberghi S.r.l.                                                                    | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Centrovita assicurazioni S.p.A.                                                             | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Nautor Holding S.r.l.                                                                       | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                               | Findomestic – Leasing S.p.A.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2008) | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                               | The Nautor Group S.p.A.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2007)      | Sindaco effettivo                 | -                                                              |
|                               | Cedit Italia S.r.l.                                                                         | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                               | Tenute di Toscana S.r.l.                                                                    | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Vigneti di Nugola società agricola S.r.l.                                                   | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                               | Euro Lomar Investments S.r.l.                                                               | Curatore fallimentare             | ✓                                                              |



| Nome e cognome | Società*                                                                                         | Attività                          | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| √              | <b>Lorenzo Galeotti Flori</b>                                                                    |                                   |                                                          |
|                | Credial Italia S.p.A.<br>(società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)                | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                | Trasporti Internazionali Agenzia                                                                 |                                   |                                                          |
|                | Marittima Savino del Bene S.p.A.                                                                 | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                | Pastificio San Rocco S.r.l.(società inattiva)                                                    | Curatore fallimentare             | √                                                        |
|                | Duralam International S.p.A.                                                                     | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Compagnia de' Frescobaldi S.p.A.                                                                 | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Nautor's Swan International S.p.A. in liquidazione                                               |                                   | Sindaco effettivo                                        |
|                | EM Moulds S.r.l.                                                                                 | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Effeproject S.p.A.                                                                               | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | La Marina di Viareggio S.p.A.                                                                    | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | KME Recycle S.p.A.                                                                               | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Firenze Rugby 1931 Società Sportiva Dilettantistica a Responsabilità Limitata (società inattiva) | Socio e Consigliere               | √                                                        |
|                | Conti Attems Società agricola S.r.l.                                                             | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | PRO.MO.MAR. S.p.A.                                                                               | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | PRO.MO.MAR. REAL ESTATE S.p.A.                                                                   | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Ornellaia Società agricola S.r.l.                                                                | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Welcome Italia S.p.A.                                                                            | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                | ACBGROUP S.p.A.                                                                                  | Consigliere                       | √                                                        |
|                | 123 S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2009)                              | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                | Travertino Toscano S.p.A.                                                                        | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Tenute di Toscana Distribuzione S.r.l.                                                           | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                | Makor S.r.l.                                                                                     | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | Vannini Metalli & Impianti S.r.l. in Liquidazione                                                | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | Edizioni Design S.p.A. in Liquidazione                                                           | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                | Infogroup – Informatica e Servizi Telematici S.C.p.A.                                            | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                | Duratel S.p.A.                                                                                   | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
|                | Nord Immobiliare S.r.l. in Liquidazione                                                          | Commissario giudiziario           | -                                                        |
|                | Sistemi Edili Integrati 2010 S.p.A                                                               | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                | MP Communication S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007)              | Curatore fallimentare             | -                                                        |
|                | Equitalia Cerit S.p.A.                                                                           | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                | C.P.F. Costruzioni S.p.A.                                                                        | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                | EXEO Serramenti ed architetture d'interni S.r.l.                                                 | Curatore fallimentare             | -                                                        |
|                | <b>Gerolamo Giuseppe Gavazzi</b>                                                                 |                                   |                                                          |
|                | Torricella Immobiliare di Paolo Gavazzi e C. S.a.S.                                              | Socio accomandante                | √                                                        |
|                | Nuovi Orizzonti S.r.l.                                                                           | Consigliere                       | √                                                        |
|                | Falck S.p.A.                                                                                     | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | E. Comotti S.p.A.                                                                                | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | Masidef S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                       | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                | Istituto di Medicina Omeopatica – I.M.O. S.p.A.                                                  | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | Nationale Suisse Compagnia Italiana di Assicurazioni S.p.A.                                      | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                | Marsh S.p.A.                                                                                     | Presidente del collegio sindacale | √                                                        |
|                | Fluiten Italia S.p.A.                                                                            | Sindaco effettivo                 | √                                                        |

| Nome e cognome                   | Società*                                                                                              | Attività                          | Situazione in essere<br>alla Data del<br>Prospetto Informativo |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Gerolamo Giuseppe Gavazzi</b> | Avocetta S.p.A.                                                                                       | Socio e Amministratore delegato   | ✓                                                              |
|                                  | Averla S.p.A.                                                                                         | Socio e Amministratore unico      | ✓                                                              |
|                                  | Valdarda S.r.l.                                                                                       | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Datafin S.r.l.                                                                                        | Amministratore unico              | ✓                                                              |
|                                  | Caproncino S.r.l.                                                                                     | Socio e Amministratore unico      | ✓                                                              |
|                                  | Professionale Immobiliare S.p.A.<br>(società cancellata dal Registro delle<br>Imprese nel 2007)       | Revisore dei conti                | -                                                              |
|                                  | Saga S.p.A.                                                                                           | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                                  | Nnck Italia S.p.A.                                                                                    | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Guy Carpenter & Company S.r.l.                                                                        | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | D.G.COM – S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2008)                       | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Fabbrica Energie Rinnovabili<br>Alternative S.r.l.                                                    | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Alca S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2008)                            | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Ardetta 2 S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2007)                       | Liquidatore                       | -                                                              |
|                                  | Alcedo S.r.l.                                                                                         | Amministratore unico              | ✓                                                              |
|                                  | Sofia Holding S.p.A.                                                                                  | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Ablelfaro S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2007)                       | Liquidatore                       | -                                                              |
|                                  | Actea S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2007)                           | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Dolphin Italy 2 S.r.l. in liquidazione<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009) | Liquidatore                       | -                                                              |
|                                  | Aquilegia S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009)                       | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Auricola S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009)                        | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Armilaria S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009)                       | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Azeruolo S.r.l.<br>(società inattiva)                                                                 | Amministratore unico              | ✓                                                              |
|                                  | Terafo S.r.l.                                                                                         | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                                  | Ara S.r.l. in liquidazione<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009)             | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | European Reinsurance Services S.r.l.                                                                  | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                                  | C.T. Crane Team S.r.l.                                                                                | Sindaco effettivo                 | -                                                              |
|                                  | Ostuni Energie Rinnovabili S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2010)      | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Elfi V S.r.l.<br>(società inattiva)                                                                   | Amministratore unico              | -                                                              |

| Nome e cognome                   | Società*                                                                                                                        | Attività                          | Situazione in essere<br>alla Data del<br>Prospetto Informativo |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Gerolamo Giuseppe Gavazzi</b> | Elfi VI S.r.l.<br>(società inattiva)                                                                                            | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Fotovoltaico Scorrano 1<br>S.a.s. di Dean Solar Puglia 1 S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2011)  | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Fotovoltaico Scorrano 2 S.a.s.<br>di Dean Solar Puglia 1 S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2011)  | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Fotovoltaico Miggianello S.a.s.<br>di Dean Solar Puglia 1 S.r.l.<br>(società cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2011) | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Agrienergia Sicilia S.r.l.<br>(società inattiva)                                                                                | Amministratore unico              | -                                                              |
|                                  | Sarca – Saronno Calcestruzzi S.r.l.                                                                                             | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                                  | Cava Fusi S.p.A.                                                                                                                | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                                  | Masidef S.r.l.                                                                                                                  | Sindaco effettivo                 | -                                                              |
|                                  | F.D.G. S.p.A. in liquidazione<br>in Amministrazione Straordinaria                                                               | Socio                             | ✓                                                              |
|                                  | Istituti Clinici Zucchi S.p.A.                                                                                                  | Socio                             | ✓                                                              |
|                                  | Brianza Unione di Luigi Gavazzi<br>& C. S.a.p.a.                                                                                | Socio                             | ✓                                                              |
| <b>Fulvio Favini</b>             | Reconta Ernst & Young S.p.A.                                                                                                    | Socio e amministratore            | -                                                              |
| <b>Deborah Sassorossi</b>        | Brandini S.p.A.                                                                                                                 | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Industria Toscana Vernici S.p.A.                                                                                                | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Istituto fiorentino<br>di cura e assistenza S.p.A.                                                                              | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Santa Chiara Firenze S.p.A.                                                                                                     | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Colorobbia Holding S.p.A.                                                                                                       | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Colorobbia Italia S.p.A.                                                                                                        | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Colorobbia S.p.A.                                                                                                               | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Bitossi Diffusione S.p.A.                                                                                                       | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Industrie Bitossi S.p.A.                                                                                                        | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Leo France S.r.l.                                                                                                               | Presidente                        | ✓                                                              |
|                                  | INIM – Interventi Immobiliari S.r.l.                                                                                            | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Ing. G. Bassi & C. S.p.A.                                                                                                       | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Directional Projects S.p.A.                                                                                                     | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Dura Lamp S.p.A.                                                                                                                | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Duralamp International S.p.A.                                                                                                   | Presidente del collegio sindacale | ✓                                                              |
|                                  | Firenze Mobilità S.p.A.                                                                                                         | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Amita S.r.l.                                                                                                                    | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Starhotels S.p.A.                                                                                                               | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Immobiliare Industrie S.r.l.<br>con socio unico                                                                                 | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | Thecla S.r.l. con socio unico                                                                                                   | Sindaco effettivo                 | ✓                                                              |
|                                  | CO.E.STRA S.p.A.                                                                                                                | Sindaco supplente                 | ✓                                                              |
|                                  | Victoria mle S.r.l. (società<br>cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2006)                                              | Presidente del collegio sindacale | -                                                              |
|                                  | Coach europe services S.r.l.<br>in liquidazione (società cancellata<br>dal Registro delle Imprese nel 2009)                     | Sindaco supplente                 | -                                                              |
|                                  | Esedra S.p.A. (società<br>cancellata dal Registro<br>delle Imprese nel 2009)                                                    | Sindaco supplente                 | -                                                              |

| Nome e cognome                | Società*                                                                                                | Attività                          | Situazione in essere alla Data del Prospetto Informativo |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Deborah Sassorossi</b>     | A.B.C. società a responsabilità limitata                                                                | Curatore fallimentare             | √                                                        |
|                               | SV.IM.MA sviluppo immobiliare matassino S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2007) | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
|                               | Metropolis S.p.A.                                                                                       | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Iniziative industriali illuminazione S.p.A. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)    | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                               | A2 S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                                      | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                               | Marcantonio holding S.r.l.                                                                              | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Marcantonio S.p.A.                                                                                      | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Cappellani Giomi S.p.A. con unico socio                                                                 | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Public relations and meetings S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2010)           | Curatore fallimentare             | -                                                        |
|                               | Lascod S.p.A.                                                                                           | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                               | Coopark società cooperativa a responsabilità limitata                                                   | Presidente del collegio sindacale | -                                                        |
|                               | Bally Italia S.r.l.                                                                                     | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                               | Holly office S.r.l. (società inattiva)                                                                  | Curatore fallimentare             | -                                                        |
|                               | La Mugellana S.r.l. (società cancellata dal Registro delle Imprese nel 2008)                            | Curatore fallimentare             | -                                                        |
|                               | N-One S.r.l.                                                                                            | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                               | Project costruzioni S.c.a r.l.                                                                          | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                               | Sof S.p.A.                                                                                              | Sindaco supplente                 | -                                                        |
|                               | Eurit S.r.l.                                                                                            | Sindaco effettivo                 | -                                                        |
|                               | Interprofessional network S.p.A.                                                                        | Socio                             | √                                                        |
|                               | Prestige S.r.l.                                                                                         | Socio                             | √                                                        |
| <b>Guido Alberto Gonnelli</b> | Sogest S.p.A.                                                                                           | Sindaco effettivo                 | √                                                        |
|                               | SO.LA.VA S.p.A.                                                                                         | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Le quinte S.p.A.                                                                                        | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Geikos S.p.A.                                                                                           | Sindaco supplente                 | √                                                        |
|                               | Immobiliare Mearino di Guido Alberto Gonnelli & C. S.a.s.                                               | Socio accomandatario              | √                                                        |
|                               | Beauty wash car S.r.l.                                                                                  | Curatore fallimentare             | √                                                        |
|                               | Eradica S.p.A.                                                                                          | Sindaco supplente                 | √                                                        |

#### 14.1.3 Soci accomandatari

Alla luce della forma societaria adottata dall'Emittente non esistono soci accomandatari.

#### 14.1.4 Soci fondatori

La Società è stata costituita in data 28 dicembre 1994 mediante atto (Rep. 57673 – Racc. 5343) a rogito Dott. Paolo Nasti, Notaio in Firenze, mediante scissione dalla Società Salvatore Ferragamo Firenze S.p.A., da Wanda Miletto Ferragamo, Fiammetta Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo, Leonardo Ferragamo e Massimo Ferragamo.

### 14.1.5 Principali dirigenti

La tabella che segue indica le informazioni concernenti gli alti dirigenti della Società alla Data del Prospetto Informativo.

| Nome e cognome   | Funzione                                                                     | Luogo e data di nascita                        | Data di nomina |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------|
| Michele Norsa    | Direttore Generale                                                           | Nato a Lecco il 12 agosto 1948                 | 1 ottobre 2006 |
| Ernesto Greco    | Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi | Nato a Olevano Romano (RM) il 5 settembre 1950 | 3 ottobre 2007 |
| Massimo Barzaghi | Direttore Supply Chain e <i>region</i> Europa                                | Nato a Giussano (Mi) il 18 agosto 1956         | 3 aprile 2007  |

Per il *curriculum vitae* del Dott. Michele Norsa si veda il precedente Paragrafo 14.1.1.

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* dei principali dirigenti della Società, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale.

#### Ernesto Greco

Laureato in Ingegneria Meccanica, da ottobre 2007 è nel Gruppo Ferragamo con l'incarico di Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi. Ha iniziato a lavorare nell'area Sistemi del Gruppo Montedison nel 1976. Dal 1978 al 1982 ha ricoperto il ruolo di Responsabile *Planning/Management Reporting* e successivamente di *Treasurer* di Hewlett Packard. Dopo aver lavorato nella funzione *Controlling* del Gruppo Eni come *Corporate Industrial Manager*, per cinque anni ha operato come *Controller* per la Wang Computers. Dal 1989 al 2006 ha ricoperto l'incarico di *chief financial officer* per il Gruppo Bulgari, per il quale ha curato direttamente l'operazione di quotazione in borsa. Dal 2006 al 2007 è stato amministratore delegato del Gruppo Natuzzi.

#### Massimo Barzaghi

Dal 2007 ricopre l'incarico di Direttore *Supply Chain* e *region* Europa del Gruppo Ferragamo. Dal 1979 al 1986 ha lavorato presso la Federazione Italiana Sport Invernali come Responsabile della preparazione atletica e della pianificazione dell'allenamento della squadra di discesa libera. Dal 1988 al 1991 è stato per Briko S.r.l. Responsabile Vendite Mondo e successivamente Responsabile Operations. Fino al 1997 ha ricoperto vari incarichi in Benetton Sportsystem: *Export Manager* Nordica, *Marketing* e *Sales Manager* Rollerblade, Direttore Divisione Nuovi Sport e Direttore Generale del marchio Rollerblade. Dal 1997 al 2001 ha ricoperto nel Gruppo Marzotto la carica di Direttore Generale della Divisione Uomo di Missoni. Dal 2001 al 2005 è stato amministratore delegato di Invicta Holding S.p.A e presidente e amministratore delegato di Diadora-Invicta S.p.A. Dal 2005 al 2007 è stato consigliere delegato di Century S.r.l. e Overdistribution Ltd.

Nessuno dei principali dirigenti ha rapporti di parentela con gli altri principali dirigenti, con i membri consiglio di amministrazione o con i componenti del collegio sindacale della Società.

Gli alti dirigenti dell'Emittente, per quanto a conoscenza della Società, nei 5 anni precedenti la Data del Prospetto Informativo: (i) non hanno riportato alcuna condanna in relazione a reati di frode, (ii) non sono stati associati ad alcuna bancarotta, amministrazione controllata o procedura di liquidazione, (iii) non hanno subito incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizioni da parte di un tribunale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza dell'Emittente o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente.

Il dott. Michele Norsa ha ricoperto fino al 2006 l'incarico di amministratore delegato di Valentino S.p.A.; l'ing. Ernesto Greco ha ricoperto l'incarico di amministratore delegato del Gruppo Natuzzi fino al 2007; il dott. Massimo Barzaghi è stato consigliere delegato di Century S.r.l. e Overdistribution Ltd dal 2005 al 2007. Fatto salvo quanto sopra, i summenzionati dirigenti non esercitano altre attività al di fuori dell'Emittente che siano significative riguardo all'Emittente medesima e, non sono stati membri degli organi di amministrazione, direzione o vigilanza o soci di società di capitali o di persone negli ultimi cinque anni.

## 14.2 POTENZIALI CONFLITTI DI INTERESSI

Di seguito si indicano le cariche rivestite dai membri del consiglio di amministrazione dell'Emittente, nonché gli interessi privati detenuti dagli stessi, che potrebbero porre i medesimi membri in una situazione di conflitto di interessi nell'espletamento del loro mandato.

- A) Wanda Miletto Ferragamo, socio fondatore dell'Emittente, la quale ricopre la carica di presidente d'onore e consigliere della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare di 2.531.650 azioni SF, pari a circa l'1,50% del capitale sociale dell'Emittente e gode del diritto di usufrutto su n. 15.486.900 azioni SF (corrispondenti al 9,195% del capitale sociale della Società) concesse da ogni singolo azionista in pari misura (2.581.150 azioni ciascuno) con eccezione di Majestic Honour Limited, Nautor Holding S.r.l., Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo e Ferruccio Ferragamo. In data 30 marzo 2011 Wanda Miletto Ferragamo ha rassegnato le proprie dimissioni dal consiglio di amministrazione con decorrenza a partire dalla Data Condizionata di Efficacia. Tra l'Emittente e Wanda Miletto Ferragamo è in essere un contratto di locazione di un immobile adibito a negozio posseduto da quest'ultima. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.
- B) Ferruccio Ferragamo, socio fondatore dell'Emittente, il quale ricopre la carica di presidente del consiglio di amministrazione della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare direttamente di 506.330 azioni SF, pari a circa lo 0,30% del capitale sociale dell'Emittente, nonché, tramite Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., società dallo stesso direttamente controllata, di 11.232.950 azioni SF, pari a circa il 6,67% del capitale sociale dell'Emittente.
- C) Giovanna Ferragamo, socio fondatore dell'Emittente, la quale ricopre la carica di vice presidente del consiglio di amministrazione della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare di 506.330 azioni SF, pari a circa lo 0,30% del capitale sociale dell'Emittente.
- D) Leonardo Ferragamo, socio fondatore dell'Emittente, il quale ricopre la carica di consigliere della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare direttamente di 8.089.300 azioni SF, pari a circa il 4,80% del capitale sociale dell'Emittente, nonché tramite Nautor Holding S.r.l., società dallo stesso direttamente controllata, di 3.143.650 azioni SF, pari a circa l'1,87% del capitale sociale dell'Emittente.
- E) Fulvia Ferragamo, socio fondatore dell'Emittente, la quale ricopre la carica di consigliere della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare di 506.330 azioni SF, pari a circa lo 0,30% del capitale sociale dell'Emittente. Tra l'Emittente e Fulvia Ferragamo è in essere un contratto di locazione di un appartamento utilizzato dalla Società come foresteria. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.
- F) Peter K.C. Woo, il quale ricopre la carica di consigliere della Società, alla Data del Prospetto Informativo è titolare tramite Majestic Honour Limited, società dallo stesso direttamente controllata, di 13.472.800 azioni SF, pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente. L'Emittente e alcune società del Gruppo hanno in essere con diverse società controllate dal sig. Peter K.C. Woo vari rapporti relativi, *in alia*, a contratti di distribuzione, a contratti di fornitura di servizi telefonici, di agenzia di viaggio, di *marketing*, di *information technology*, di gestione immobiliare, nonché all'affitto di immobili e concessione di finanziamenti. Inoltre, in data 28 febbraio 2011, l'Emittente e la controllata Ferragamo Hong Limited hanno sottoscritto un accordo con

Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited, società controllate da Peter K.C. Woo, per l'acquisizione, con effetto dal 1° gennaio 2013, di ulteriori partecipazioni in Ferrimag Limited, Ferragamo Moda Shanghai Limited e Ferragamo Retail Macau Limited. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.

- G) Francesco Caretti, presidente di Caretti & Associati S.p.A. ricopre la carica di consigliere dell'Emittente. Per informazioni relative al contratto in essere alla Data del Prospetto tra l'Emittente e Caretti & Associati S.p.A., avente ad oggetto la fornitura di servizi di consulenza finanziaria, che prevede una quota variabile legata al buon esito dell'operazione di cui al presente Prospetto Informativo, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

In data 11 aprile 2011 le società Essegi S.r.l., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. e Nautor Holding S.r.l. e il Sig. Leonardo Ferragamo hanno concesso a Ferragamo Finanziaria un'opzione per l'acquisto (*call option*) di tante azioni dell'Emittente pari al 25% del capitale sociale (l'“**Opzione di Acquisto**”). La finalità di tale accordo è il mantenimento del controllo di diritto dell'Emittente da parte di Ferragamo Finanziaria. L'Opzione di Acquisto potrà essere esercitata in ogni momento sino alle ore 24:00 del primo giorno lavorativo successivo al giorno di chiusura dell'Offerta Pubblica, contestualmente nei confronti di tutti i suddetti concedenti e per l'intero nelle seguenti misure:

|                       |                                                        |
|-----------------------|--------------------------------------------------------|
| Essegi S.r.l.         | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Giquattro S.a.s.      | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Effesette S.a.s.      | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Finvis S.a.s.         | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale      |
| Nautor Holding S.r.l. | 3.143.650 azioni, pari all'1,866% del capitale sociale |
| Leonardo Ferragamo    | 5.276.850 azioni, pari al 3,133% del capitale sociale  |

per complessive n. 42.102.500 azioni, pari al 25% del capitale sociale dell'Emittente.

L'esercizio dell'Opzione di Acquisto prima della data di pagamento delle Azioni assicurerà l'esistenza di un flottante non inferiore al 24,3% del capitale sociale come richiesto da Borsa Italiana (si veda al riguardo la Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo).

Il prezzo di esercizio sarà pari al Prezzo di Offerta dedotte tutte le spese e commissioni relative all'Offerta Globale di Vendita.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18 del Prospetto Informativo.

Salvo quanto segnalato sopra, non risulta alcuna situazione di potenziale conflitto d'interesse nei confronti della Società di ciascuno dei componenti del consiglio di amministrazione, del collegio sindacale o degli alti dirigenti dell'Emittente e i loro rispettivi interessi privati e/o obblighi di altra natura.

#### **14.2.1. Indicazioni di intese o accordi in base ai quali sono stati scelti i membri del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale**

Si precisa che, in base alle pattuizioni del contratto concluso in data 28 febbraio 2011 con il quale Ferragamo Finanziaria ha venduto a MHL, società controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, una partecipazione pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente costituita interamente da azioni ordinarie per un prezzo di Euro 93 milioni, in data 25 febbraio 2011, con efficacia a partire dal 2 marzo 2011, il Sig. Peter K. C. Woo è stato nominato membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 14.2.2 e alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo. Le pattuizioni parasociali contenute nel suddetto contratto del 28 febbraio 2011, per quanto di rilevanza saranno pubblicate ai sensi dell'articolo 122 del Testo Unico con le modalità e nei termini previsti dalla normativa vigente, ossia entro 5 giorni dall'inizio delle negoziazioni. Salvo quanto sopra riportato, alla Data del Prospetto Informativo, non esistono intese o accordi in base ai quali sono stati scelti i membri del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale.

#### **14.2.2 Restrizione alla cessione delle Azioni detenute dai membri degli organi di amministrazione, di direzione e di vigilanza e dai principali dirigenti**

Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo, per quanto di propria competenza, assumeranno, dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up*, l'impegno nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Pubblica e del Consorzio Istituzionale, per la durata di 180 giorni decorrenti dalla data (inclusa) di inizio delle negoziazioni delle Azioni, a non effettuare, direttamente o indirettamente, operazioni di vendita o comunque atti di disposizione che abbiano per oggetto, direttamente o indirettamente, le azioni dell'Emittente dagli stessi detenute (ovvero altri strumenti finanziari, inclusi quelli partecipativi, che attribuiscono il diritto di acquistare, sottoscrivere, convertire in, o scambiare con, azioni dell'Emittente), a non concedere opzioni, diritti o *warrant* per l'acquisto, la sottoscrizione, la conversione o lo scambio di azioni, nonché a non stipulare o comunque concludere contratti di *swap* o altri contratti derivati, che abbiano i medesimi effetti, anche solo economici, delle operazioni sopra richiamate, senza il preventivo consenso scritto dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, consenso che non potrà essere irragionevolmente negato. Tale impegno riguarderà la totalità delle azioni dell'Emittente possedute da tali azionisti alla data di inizio dell'Offerta Globale di Vendita. Restano in ogni caso salve le operazioni di disposizione eseguite in ottemperanza a obblighi di legge o regolamentari ovvero a provvedimenti o richieste di Autorità competenti.

Gli stessi impegni di *lock-up* saranno assunti da parte della Società e di Ferragamo Finanziaria nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up* e fino a 365 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

Gli impegni che precedono non riguarderanno l'Opzione di Acquisto, la vendita delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, il trasferimento delle azioni ordinarie della Società oggetto dell'Opzione *Greenshoe* e della Sovra-Allocazione e il trasferimento delle azioni ordinarie di titolarità di MHL acquistate da Ferragamo Finanziaria successivamente alla quotazione delle azioni ordinarie dell'Emittente, come descritto al Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 7, Paragrafo 7.3 del Prospetto Informativo.



Nell'ambito del contratto di vendita di una partecipazione pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente concluso in data 28 febbraio 2011 tra Ferragamo Finanziaria e MHL di cui al precedente Paragrafo 14.2.1, tra l'altro, MHL si è impegnata a non vendere, cedere, sottoporre a pegno o altra garanzia, a non concedere diritti di prelazione, opzione o altri diritto di terzi su, la partecipazione nell'Emittente acquistata con il contratto di vendita per un periodo di tre anni dalla quotazione ma in ogni caso non più tardi del 31 dicembre 2014, senza il preventivo consenso di Ferragamo Finanziaria.

Fermo restando previsto dall'articolo 123 del TUF, il patto in argomento ha una durata di 5 anni e si rinnoverà automaticamente per altri 5 anni alla prima scadenza a meno che una parte non receda con un preavviso di 6 mesi. Nel quadro dell'Offerta Globale di Vendita le parti hanno convenuto di concludere un nuovo patto parasociale, avente la durata di 3 anni ed automaticamente rinnovabile per altri 3 anni alla prima scadenza a meno che una parte non receda con un preavviso di 6 mesi, che preveda termini e condizioni che realizzino effetti il più possibili coerenti con quelli del patto in discorso.

Per maggiori informazioni si rinvia al precedente Paragrafo 14.2.1 e alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

## 15. REMUNERAZIONI E BENEFICI

### 15.1 REMUNERAZIONI E BENEFICI A FAVORE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DEI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE E DEGLI ALTI DIRIGENTI

#### Consiglio di amministrazione

La seguente tabella riporta i compensi corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 dalla Società e dalle società da essa direttamente o indirettamente controllate ai componenti del consiglio di amministrazione in carica alla Data del Prospetto Informativo.

| Nome e Cognome                         | Carica                                      | Emittente<br>(in euro) | Controllate                               |
|----------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| Wanda Miletto Ferragamo                | Presidente d'onore                          | 139.833                | -                                         |
| Ferruccio Ferragamo                    | Presidente del consiglio di amministrazione | 600.000                | -                                         |
| Michele Norsa                          | Amministratore delegato                     | 240.000                | - (*)                                     |
| Fulvia Ferragamo                       | Consigliere                                 | 155.333,33             | -                                         |
| Giovanna Ferragamo                     | Consigliere                                 | 141.333,33             | -                                         |
| Leonardo Ferragamo                     | Consigliere                                 | 8.000                  | - (*)                                     |
| Massimo Ferragamo                      | Consigliere                                 | 8.000                  | 150.000 USD<br>(da Ferragamo<br>USA Inc.) |
| Francesco Caretti                      | Consigliere                                 | 8.000 (**)             | -                                         |
| Diego Paternò Castello di San Giuliano | Consigliere                                 | 8.000                  | -                                         |

(\*) I consiglieri Michele Norsa e Leonardo Ferragamo, quali consiglieri di Zefer S.p.A., percepiscono da quest'ultima un compenso per la carica pari ad Euro 2.000 ciascuno.

(\*\*) Per i compensi percepiti dal consigliere Francesco Caretti, per il tramite di Caretti & Associati S.p.A., per l'attività di consulenza svolta in favore dell'Emittente si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

Per informazioni in merito al meccanismo di determinazione della porzione variabile della remunerazione riconosciuta al consigliere e amministratore delegato dott. Michele Norsa si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.1.4 del Prospetto Informativo.

L'assemblea ordinaria della Società in data 28 aprile 2011 ha deliberato che dalla Data Condizionata di Efficacia il compenso di ciascun amministratori non esecutivi sia pari ad Euro 30.000 lordi annui.

Dalla data di assunzione della carica fino alla Data Condizionata di Efficacia il compenso annuo lordo spettante al consigliere Peter K. C. Woo ammonta ad Euro 8.000. Il predetto consigliere ha dichiarato di voler rinunciare alla percezione del compenso per la carica di amministratore.

#### Collegio sindacale

La seguente tabella riporta i compensi corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 dalla Società e dalle società da essa direttamente o indirettamente controllate ai membri del collegio sindacale in carica alla Data del Prospetto Informativo.

| Nome e cognome               | Carica                            | Emittente<br>(in euro) | Controllate<br>(in euro) |
|------------------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------------|
| Mario Alberto Galeotti Flori | Presidente del collegio sindacale | 40.237,30              | -                        |
| Enrico Barachini             | Sindaco effettivo                 | 31.182,66              | -                        |
| Daniela Moroni               | Sindaco effettivo                 | 31.182,66              | 14.358,09                |
| Antonella Andrei             | Sindaco supplente                 | -                      | -                        |
| Lorenzo Galeotti Flori       | Sindaco supplente                 | -                      | -                        |

In favore dei Dottori Mario Alberto Galeotti Flori, Gerolamo Giuseppe Gavazzi e Fulvio Favini nominati quali nuovi sindaci effettivi della Società dall'assemblea ordinaria in data 30 marzo 2011, con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia e scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013, è stato attribuito un compenso nei minimi tariffari dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.

### Principali dirigenti

La seguente tabella riporta i compensi lordi corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 dalla Società e dalle società da essa direttamente o indirettamente controllate ai principali dirigenti alla Data del Prospetto Informativo.

| Nome e cognome   | Carica                                                                             | Compensi lordi<br>corrisposti dall'Emittente<br>(in euro) | Benefici riconosciuti dall'Emittente                                                                                                   |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Michele Norsa    | Direttore Generale                                                                 | 760.000,06*                                               | Autovettura, telefono cellulare, appartamento in locazione, polizza vita e sanitaria integrativa, abiti ed accessori di rappresentanza |
| Ernesto Greco    | Direttore Generale<br>Amministrazione, Finanza,<br>Controllo e Sistemi Informativi | 581.032,07**                                              | Autovettura, telefono cellulare, appartamento in locazione, polizza vita e sanitaria integrativa                                       |
| Massimo Barzaghi | Direttore Supply<br>Chain e region Europa                                          | 392.564,77***                                             | Autovettura, telefono cellulare, appartamento in locazione, polizza vita e sanitaria integrativa, abiti ed accessori di rappresentanza |

\*L'importo indicato tiene conto del compenso lordo percepito dal dirigente a titolo di retribuzione annua e di retribuzione variabile nell'esercizio chiuso al 31.12.2010. Il compenso variabile annuo lordo percepibile dal dirigente è pari ad Euro 350.000,00 (76% della retribuzione annua lorda) collegato al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi previsti dal *budget* comunicato per ciascun esercizio sociale.

Nel medesimo esercizio il dott. Michele Norsa percepiva ulteriori compensi, non inclusi nella tabella sopra riportata, per un importo pari ad Euro 240.000,00 da parte dell'Emittente ed Euro 2.000,00 da parte della Zefer S.p.A. e legati alle cariche societarie ricoperte, come evidenziato nella tabella relativa alla sezione dei compensi dei membri del consiglio di amministrazione. Il successivo Paragrafo 16.2 del Capitolo 16 della Sezione Prima del Prospetto Informativo riporta l'indicazione della retribuzione annua lorda del dott. Michele Norsa, che è inclusa nella tabella sopra riportata.

\*\*L'importo indicato tiene conto del compenso lordo percepito dal dirigente a titolo di retribuzione annua e di retribuzione variabile nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010. Il compenso variabile annuo lordo percepibile dal dirigente è pari ad Euro 150.000,00 (pari al 33% della retribuzione annua lorda) ed è collegato al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi concordati all'inizio di ciascun anno fiscale.

Nel medesimo esercizio l'ing. Ernesto Greco non percepiva ulteriori compensi legati a cariche societarie.

\*\*\*L'importo indicato tiene conto del compenso lordo percepito dal dirigente a titolo di retribuzione annua e di retribuzione variabile nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010. Il compenso variabile annuo lordo percepibile dal dirigente è pari ad Euro 100.000,00 (pari al 33% della retribuzione annua lorda) ed è collegato al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi concordati all'inizio di ciascun anno fiscale.

Nel medesimo esercizio il dott. Massimo Barzaghi non percepiva ulteriori compensi legati a cariche societarie.

*Osservanza delle disposizioni del Codice di Autodisciplina con riferimento al sistema retributivo degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche*

In data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione della Società ha deliberato di istituire nel proprio ambito il comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie, subordinatamente all'inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA.

Con delibera in data 28 aprile 2011 il consiglio di amministrazione ha nominato i consiglieri non esecutivi e indipendenti i signori Piero Antinori, Umberto Tombari e Marzio Saà, quali membri del predetto comitato, con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia.

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non ha assunto determinazioni in relazione a quanto previsto dal punto 7.C.1 del Codice di Autodisciplina in ordine al sistema retributivo degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche, intendendo attendere l'inizio delle negoziazioni delle azioni e soprattutto l'effettività del suddetto comitato competente a formulare proposte in merito alla definizione della politica generale per la remunerazione di detti soggetti.

Successivamente all'inizio delle negoziazione delle azioni, la Società intende sottoporre al comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie di valutare l'osservanza della suddetta disposizione del Codice di Autodisciplina.

**15.2 AMMONTARE DEGLI IMPORTI ACCANTONATI O ACCUMULATI DALL'EMITTENTE O DALLE SOCIETÀ DEL GRUPPO PER LA CORRESPONSIONE DI PENSIONI, INDENNITÀ DI FINE RAPPORTO O BENEFICI ANALOGHI**

Alla data del 31 dicembre 2010 l'Emittente ha accantonato per i principali dirigenti, complessivamente considerati Euro 88.343 a titolo di trattamento di fine rapporto di lavoro ed Euro 334.843,37 per previdenza complementare prevista da C.C.N.L..

Al 31 dicembre 2010 l'Emittente non ha adottato piani pensionistici integrativi ulteriori rispetto a quelli previsti dai C.C.N.L..

Alla medesima data, non sono stati accantonati importi dalla Società per la corresponsione di indennità di fine mandato per i consiglieri.

## **16. PRASSI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **16.1 DURATA DELLA CARICA DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEL COLLEGIO SINDACALE**

Il membri del consiglio di amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo sono stati nominati con delibera assembleare del 29 aprile 2010, con la sola eccezione del signor Peter K.C. Woo, nominato dall'assemblea in data 25 febbraio 2011 con efficacia a partire dal 2 marzo 2011, e scadranno alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011.

In data 30 marzo 2011 i consiglieri Wanda Miletto Ferragamo e Massimo Ferragamo hanno rassegnato le loro dimissioni dal consiglio di amministrazione con decorrenza a partire dalla Data Condizionata di Efficacia.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni dei suddetti membri del consiglio di amministrazione, ha deliberato di fissare in 11 il numero dei membri del consiglio di amministrazione e di nominare Umberto Tombari e Marzio Saà quali nuovi consiglieri non esecutivi e indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Piero Antinori quale nuovo consigliere non esecutivo ed indipendente con decorrenza dalla Data Condizionata di Efficacia e con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011.

Il collegio sindacale dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo è stato nominato dall'assemblea dei soci del 29 aprile 2010 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

L'assemblea ordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, prendendo atto delle dimissioni del collegio sindacale ha deliberato di nominare il nuovo collegio sindacale con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia nelle persone dei Dottori Mario Alberto Galeotti Flori, Gerolamo Giuseppe Gavazzi e Fulvio Favini, con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. In data 28 aprile 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato, con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia, 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.

Per maggiori dettagli sui componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale in carica alla Data del Prospetto Informativo e sui componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale nominati in data 30 marzo 2011, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafi 14.1.1 e 14.1.2 del Prospetto Informativo.

### **16.2 CONTRATTI DI LAVORO STIPULATI DAI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DAI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE CON L'EMITTENTE O CON LE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO CHE PREVEDONO INDENNITÀ DI FINE RAPPORTO**

Il Dott. Michele Norsa è amministratore delegato e dirigente dell'Emittente. Il contratto di lavoro in vigore prevede un rapporto a livello dirigenziale a tempo indeterminato, con mansioni di Direttore Generale e la corresponsione di una retribuzione annua lorda pari a Euro 460.000,00. Il rapporto di lavoro è regolato dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti di Aziende Industriali e sui compensi percepiti matura il trattamento di fine rapporto di lavoro. Il contratto di lavoro prevede inoltre la corresponsione di un compenso variabile collegato al raggiungimento di obietti-

vi qualitativi e quantitativi previsti dal *budget* comunicato per ciascun esercizio sociale. Non esistono accordi che prevedono la corresponsione di indennità ulteriori rispetto a quelle previste dalla legge e dal contratto collettivo per i casi di scioglimento anticipato del rapporto di lavoro.

Con accordo concluso nel maggio 2009 l'Emittente, in caso di mancato rinnovo della carica di amministratore del dott. Michele Norsa, in scadenza alla data di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2011, o in caso di revoca senza giusta causa o di rinuncia alla carica per giusta causa, si è impegnato a corrispondere al dott. Michele Norsa una penale pari ad una annualità del compenso percepito per la carica di amministratore a completo saldo di ogni pretesa dallo stesso vantata anche nei confronti di Ferragamo Finanziaria. Per ulteriori informazioni in merito al suddetto accordo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.1.4 del Prospetto Informativo.

Fatto salvo quanto sopra indicato, alla Data del Prospetto Informativo non esistono contratti di lavoro stipulati dai membri degli organi di amministrazione, di direzione o di vigilanza con l'Emittente o con le società da questo controllate che prevedano indennità di fine rapporto.

### **16.3 COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, COMITATO PER LA NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI E COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E LE INCENTIVAZIONI AZIONARIE DELL'EMITTENTE**

Per informazioni sul comitato per il controllo interno, sul comitato per la nomina degli amministratori e sul comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie si rinvia al seguente Paragrafo 16.4.

#### ***Comitato strategie di prodotto e brand***

In data 29 aprile 2010 il consiglio di amministrazione dell'Emittente ha istituito il comitato denominato "Strategie di Prodotto e *Brand*" con funzioni propositive e consultive al consiglio di amministrazione e con il compito principale di indirizzare l'attività creativa del Gruppo, verificando la coerenza tra l'identità e gli obiettivi strategici del Gruppo con linee guida pertinenti:

- le politiche della comunicazione e di gestione del marchio;
- la strategia di prodotto e il processo creativo;
- le collezioni;
- i canali di distribuzione e la rete nelle diverse aree geografiche; e
- le risorse umane preposte alle attività sopraindicate.

I membri del comitato "Strategie di Prodotto e *Brand*" in carica alla Data del Prospetto Informativo, nominati in data 29 aprile 2010, sono i consiglieri Ferruccio Ferragamo (presidente), Michele Norsa, Fulvia Ferragamo e Leonardo Ferragamo.

### **16.4 OSSERVANZA DELLE NORME DI CORPORATE GOVERNANCE IN VIGORE**

La Società ha conformato il proprio sistema di governo societario alle disposizioni previste dal TUF e dal Codice di Autodisciplina. A tal fine, l'assemblea straordinaria dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, ha approvato, tra l'altro, un nuovo testo di statuto sociale, per adeguare le previsioni alla normativa vigente per le società con azioni quotate di cui al Testo Unico della Finanza. Il nuovo statuto sociale entrerà in vigore alla Data Condizionata di Efficacia.

**a) Adeguamento al Codice di Autodisciplina**

In data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione dell'Emittente ha deliberato di adeguare il sistema di governo societario alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina ed in particolare ha deliberato:

- 1) di istituire il comitato per il controllo interno provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento;
- 2) di istituire il comitato per la nomina degli amministratori provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento;
- 3) di istituire il comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie provvedendo contestualmente ad approvare il regolamento del comitato;
- 4) di nominare il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili dell'Emittente;
- 5) di approvare la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- 6) di approvare la procedura *internal dealing*; e
- 7) di approvare la procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e del regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate e privilegiate.

Le suddette delibere prevedono che i loro effetti si producano solamente a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

In data 30 marzo 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha approvato il regolamento assembleare recante le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento dell'assemblea degli azionisti, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

In data 28 aprile 2011 il consiglio di amministrazione dell'Emittente ha conferito *ad interim* l'incarico di responsabile dei rapporti con la generalità degli investitori (c.d. *Investor Relator*) al Dott. Alessandro Corsi, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

**Sistema di controllo interno**

Il comitato per il controllo interno è composto da tre membri indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina, aventi preparazione ed esperienza professionale idonea allo svolgimento dei compiti del comitato.

Il comitato ha, nell'ambito delle proprie competenze, funzioni consultive e propositive nei confronti del consiglio di amministrazione e in particolare:

- a) assiste il consiglio di amministrazione nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno, e in particolare:
  - (i) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa formulando al riguardo eventuali proposte al consiglio di amministrazione;
  - (ii) nell'individuazione di un consigliere esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno;
  - (iii) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno;
  - (iv) nella descrizione, all'interno della relazione sulla *corporate governance*, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
- b) valuta il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno e riceve le relazioni periodiche degli stessi e formula al riguardo eventuali proposte al consiglio di amministrazione;

- c) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato e degli altri documenti contabili; formula al riguardo eventuali proposte al consiglio di amministrazione;
- d) su richiesta del consigliere esecutivo all'uopo incaricato esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- e) valuta le proposte formulate dalla società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti; formula al riguardo eventuali proposte al consiglio di amministrazione;
- f) riferisce al consiglio di amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e formula allo stesso eventuali proposte su tali aspetti;
- g) vigila sull'efficacia del processo di revisione contabile;
- h) ove richiesto, fornisce parere preventivo al consiglio di amministrazione in occasione dell'approvazione di determinate operazioni poste in essere dalla Società con parti correlate<sup>1</sup>;
- i) svolge gli ulteriori compiti attribuitigli dal consiglio di amministrazione, con particolare riferimento ai rapporti con la società di revisione.

In data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione della Società ha attribuito al comitato per il controllo interno anche le funzioni del comitato per le operazioni con parti correlate (vedi *infra*).

La tabella che segue indica i membri del comitato per il controllo interno nominati dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 28 aprile 2011 con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia. Tutti i membri del comitato per il controllo interno presentano un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, verificata dal consiglio di amministrazione dell'Emittente al momento della nomina.

| Nome e Cognome  | Carica                  |
|-----------------|-------------------------|
| Piero Antinori  | Componente del comitato |
| Umberto Tombari | Componente del comitato |
| Marzio Saà      | Componente del comitato |

Ai sensi del regolamento del comitato per il controllo interno approvato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 30 marzo 2011 il presidente del comitato è eletto a maggioranza dei propri membri.

La Società, anche attraverso il supporto metodologico della funzione *internal audit*, ha nel tempo messo in atto una serie di verifiche volte a valutare l'operatività e l'adeguatezza del proprio sistema di controllo interno e ad individuare e monitorare le aree di rischio che possono inficiare il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

L'Emittente ha inoltre nominato il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (vedi *infra*) definendo il sistema di controllo interno per il governo del processo di formazione dell'informativa finanziaria, come l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa. La Società intende altresì pianificare delle specifiche e periodiche attività di verifica e monitoraggio del sistema di controllo interno anche nell'ottica di un processo di miglioramento continuo.

<sup>1</sup> La competenza a rilasciare pareri in occasione di operazioni con parti correlate è stata attribuita al comitato per il controllo interno dal consiglio di amministrazione con delibera del 30 marzo 2011.



La Società intende inoltre nominare il consigliere incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno e il preposto al controllo interno, rispettivamente, nelle figure dell'amministratore delegato e del responsabile della funzione *internal audit*, fermo restando che ai fini della nomina di detti soggetti sarà necessario acquisire il parere del comitato per il controllo interno.

Il consiglio di amministrazione provvederà, nella prima riunione utile successivamente all'avvio delle negoziazioni delle Azioni, alla nomina dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e del preposto al controllo interno.

*Comitato per la per la nomina degli amministratori*

Il Codice di Autodisciplina raccomanda che per la nomina degli amministratori siano previste modalità che assicurino la trasparenza del procedimento ed una equilibrata composizione del consiglio di amministrazione, garantendo in particolare la presenza di un adeguato numero di amministratori indipendenti.

Il comitato è composto da tre membri indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina. Il presidente è eletto a maggioranza dei membri del comitato.

In linea con il Codice di Autodisciplina, il comitato per le nomine ha funzioni selettive e propositive verso il consiglio di amministrazione in merito alle nomine dei consiglieri e, in particolare:

- (a) formula proposte in ordine al numero dei componenti del consiglio di amministrazione e alla sua composizione;
- (b) valuta l'equilibrio di competenze, conoscenze ed esperienze professionali nel consiglio di amministrazione, redige una descrizione dei ruoli e delle capacità richieste per gli incarichi e commisura gli impegni ipotizzati alla loro sostenibilità;
- (c) esamina periodicamente la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del consiglio di amministrazione e presenta raccomandazioni al consiglio stesso per eventuali cambiamenti;
- (d) valuta periodicamente le competenze, le conoscenze e l'esperienza dei singoli amministratori e trasmette la relativa relazione al consiglio di amministrazione;
- (e) prende cognizione dal consiglio di amministrazione della politica di gestione in materia di selezione e nomina dei dirigenti di livello più alto ed esprime il proprio avviso;
- (f) formula al consiglio di amministrazione proposte in merito alla nomina del presidente e di un vice presidente del consiglio di amministrazione;
- (g) formula al consiglio di amministrazione la proposta sulla carica di consigliere delegato.

La tabella che segue indica i membri del comitato per la nomina degli amministratori nominati dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 28 aprile 2011 con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia.

| Nome e Cognome  | Carica                  |
|-----------------|-------------------------|
| Piero Antinori  | Componente del comitato |
| Umberto Tombari | Componente del comitato |
| Marzio Saà      | Componente del comitato |

Ai sensi del regolamento del comitato per la nomina degli amministratori approvato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 30 marzo 2011 il presidente del comitato viene eletto a maggioranza dei propri membri.

### Comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie

La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'Emittente.

La remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida stabilite dal Codice di Autodisciplina.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.

Si segnala al riguardo che, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, tale remunerazione non è in alcun modo legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo e gli amministratori non esecutivi non risultano destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

Il comitato è nominato dal consiglio di amministrazione ed è composto da tre amministratori indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3 del Testo Unico e del Codice di Autodisciplina. Il presidente è eletto a maggioranza dei membri del comitato.

Il comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie è un organo consultivo e propositivo con il compito principale di formulare al consiglio di amministrazione proposte per la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che rivestono particolari cariche, nonché di valutare l'adeguatezza e la corretta applicazione della politica generale per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche adottata dalla Società.

L'assemblea dei soci è coinvolta nel processo di approvazione della suddetta politica generale.

La politica generale stabilisce le linee guida sulla base delle quali le remunerazioni dovranno essere concretamente determinate dal consiglio di amministrazione, per quanto riguarda la remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori investiti di particolari cariche, e dagli amministratori delegati, per quanto riguarda i dirigenti con responsabilità strategiche. I sindaci, nell'esprimere il parere di cui all'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile verificano anche la coerenza delle proposte con la politica generale sulle remunerazioni.

La struttura della remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche dovrebbe promuovere la sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'Emittente e garantire che la remunerazione sia basata sui risultati effettivamente conseguiti.

Il comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie è chiamato a valutare e formulare eventuali proposte al consiglio di amministrazione in merito alle politiche retributive proposte dalla Società per il *management*, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso, valutare e formulare eventuali proposte al consiglio di amministrazione in merito a piani di *stock option* e simili piani di incentivazione e fidelizzazione per amministratori, dipendenti e collaboratori del gruppo, di formulare proposte al consiglio di amministrazione, in assenza dei diretti interessati, sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché, su

indicazione del presidente e dell'amministratore delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dell'alta direzione della Società. Il comitato può inoltre formulare proposte relativamente alla porzione dei compensi degli amministratori esecutivi e dei dirigenti preventivamente indicata dal consiglio di amministrazione legata ai risultati economici conseguiti dalla Società o al raggiungimento di obiettivi specifici.

La tabella che segue indica i membri del comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie nominati dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 28 aprile 2011 con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia.

| Nome e Cognome  | Carica                  |
|-----------------|-------------------------|
| Piero Antinori  | Componente del comitato |
| Umberto Tombari | Componente del comitato |
| Marzio Saà      | Componente del comitato |

Ai sensi del regolamento del comitato per le remunerazioni e le incentivazioni azionarie approvato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 30 marzo 2011 il presidente del comitato è eletto a maggioranza dei propri membri.

#### Rapporti con gli investitori

A seguito della riunione del consiglio di amministrazione dell'Emittente del 28 aprile 2011, in conformità a quanto previsto dall'articolo 11 del Codice di Autodisciplina, l'Emittente ha conferito *ad interim* l'incarico di responsabile dei rapporti con la generalità degli investitori (c.d. *Investor Relator*) al Dott. Alessandro Corsi, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

#### Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili

Il consiglio di amministrazione dell'Emittente, in data 30 marzo 2011, in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del Testo Unico della Finanza e dell'articolo 32 dello Statuto, ha deliberato di affidare l'incarico di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili dell'Emittente all'Ing. Ernesto Greco, attribuendo allo stesso ogni potere e mezzo necessario per l'esercizio dei compiti ad esso affidati. Tale nomina ha effetto a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

Al momento della nomina il consiglio di amministrazione, previo parere favorevole del collegio sindacale, ha ritenuto che l'Ing. Ernesto Greco, laureato in ingegneria meccanica e con pluriennale esperienza professionale nell'amministrazione, finanza e controllo, soddisfi il requisito dell'esperienza in materia contabile e finanziaria richiesto dall'articolo 32 dello Statuto.

Al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili spetta, fra l'altro, di attestare per iscritto la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili degli atti e delle comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale della stessa Società, di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario e di attestare, congiuntamente agli organi amministrativi delegati e con apposita relazione sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e, ove redatto, sul bilancio consolidato, (i) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle suddette procedure; (ii) che i documenti sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea, ai sensi del Regolamento CE n. 1606/2002; (iii) la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; (iv) l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e delle imprese incluse nel consolidamento; (v) con riferimento al bilancio di esercizio e quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazio-

ne della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti; nonché (vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile degli eventi importanti che si sono verificati nei primi sei mesi di esercizio e della loro incidenza sul bilancio semestrale abbreviato, nonché dei principali rischi ed incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio e delle operazioni rilevanti con parti correlate.

*Procedura operazioni con parti correlate*

Il consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011 ha approvato la "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate" ai sensi del regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il "**Regolamento Consob 17221**"), come successivamente integrato e modificato nonché dell'articolo 9.C.1 del Codice di Autodisciplina (la "**Procedura Operazioni con Parti Correlate**") con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia. Come evidenziato dal consiglio di amministrazione in data 28 aprile 2011, tale procedura dovrà essere sottoposta, senza indugio successivamente alla Data Condizionata di Efficacia, al comitato all'uopo costituito che sarà chiamato ad esprimere il proprio parere ai sensi di quanto disposto dall'articolo 4 del richiamato Regolamento Consob 17221 e, successivamente all'acquisizione di tale parere, sarà riapprovata dal consiglio di amministrazione.

Ai sensi della Procedura Operazioni con Parti Correlate, infatti, il consiglio di amministrazione costituisce un comitato per le operazioni con parti correlate composto da amministratori indipendenti, al quale, in particolare, è affidato il compito di:

- esprimere un parere preventivo sulla Procedura Operazioni con Parti Correlate e su ogni eventuale modifica alla stessa, nonché sulle proposte da sottoporre all'assemblea in merito a eventuali modifiche statutarie individuate come necessarie dal consiglio di amministrazione nell'ambito della definizione della Procedura Operazioni con Parti Correlate;
- esprimere un parere motivato e vincolante per le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza ai sensi della stessa Procedura Operazioni con parti Correlate, ed esprimere un parere motivato non vincolante per le operazioni con parti correlate di minore rilevanza ai sensi della stessa procedura.

In data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione della Società ha attribuito le funzioni del comitato per le operazioni con parti correlate al comitato per il controllo interno, i cui membri sono stati nominati dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 28 aprile 2011 con effetto dalla Data Condizionata di Efficacia. Successivamente a tale data, pertanto, il comitato per il controllo interno, chiamato a svolgere le funzioni del comitato per le operazioni con parti correlate, si riunirà al fine di esprimere il proprio parere in merito alla Procedura Operazioni con Parti Correlate.

Pur essendo considerata ai sensi del Regolamento Consob 17221 quale "società di recente quotazione" e potendo quindi beneficiare, con riferimento a determinate operazioni da concludersi con parti correlate, di un regime meno rigido ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento Consob 17221, la Società, nell'ottica della massima trasparenza e tutela nei confronti del mercato – fatta salva ogni eventuale possibile modifica che il comitato per le operazioni con parti correlate potrà apportare alla Procedura Operazioni con Parti Correlate successivamente alla Data Condizionata di Efficacia, ha deciso di non avvalersi di tale facoltà e di applicare le disposizioni previste dal Regolamento Consob 17221 ed implementate nella Procedura Operazioni con Parti Correlate.

### Principali disposizioni della Procedura Operazioni con Parti Correlate

La Procedura Operazioni con Parti Correlate individua i principi ai quali l'Emittente si attiene 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 Operazioni con Parti Correlate 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 17221 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 dalla 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 Operazioni con Parti Correlate 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 17221 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 per le operazioni con parti correlate composto da amministratori indipendenti all'uopo costituito, 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 della Società 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 17221, 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 17221, l'Emittente ha adottato varie esenzioni dall'applicazione delle disposizioni del Regolamento Consob 17221.

In particolare l'Emittente, in aggiunta ai casi per i quali lo stesso Regolamento Consob 17221 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 Operazioni con Parti Correlate – 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 Testo Unico 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 la Società ha previsto nella Procedura Operazioni con Parti Correlate la possibilità di assumere “delibere quadro” ai sensi di quanto previsto dal Regolamento Consob 17221, 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 per le operazioni con parti correlate, approvi le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza nel rispetto di specifiche condizioni e modalità previste nella procedura stessa.

#### Procedura di internal dealing

Il consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011 ha approvato la procedura *internal dealing*, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia. Tale procedura disciplina l'adempimento degli obblighi di comunicazione inerenti alle operazioni aventi ad oggetto azioni emesse dalla Società o altri strumenti finanziari ad esse collegati compiute – anche per il tramite di interposta persona – dai componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale, dai direttori generali della Società, dai soggetti strettamente legati agli stessi (come individuati dalla procedura ai sensi della normativa vigente) o da altri soggetti che potranno essere successivamente individuati in conformità con quanto previsto dalla procedura stessa.

#### Procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e del regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate e privilegiate

Il consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011 ha approvato la procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate, con efficacia a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

Con riferimento all'obbligo per gli emittenti quotati, per i soggetti in rapporto di controllo con essi e con le persone che agiscono in loro nome o per loro conto il consiglio di amministrazione di istituire e mantenere regolarmente aggiornato un registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate previsto ai sensi dell'articolo 115-*bis* del Testo Unico, in data 30 marzo 2011 il consiglio di amministrazione dell'Emittente ha deliberato di approvare una procedura per la gestione e l'aggiornamento di tale registro.

Sempre in data 30 marzo 2011, il consiglio di amministrazione dell'Emittente ha deliberato di adottare una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate riguardanti la Società che contiene disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate e alla gestione e comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate di cui all'articolo 181 del TUF riguardanti la Società e le società da essa controllate, nonché all'adempimento degli obblighi di legge di comunicazione al pubblico di tali informazioni. Al rispetto della procedura sono tenuti tutti i componenti gli organi sociali, i dipendenti e i collaboratori della Società, della società controllante quest'ultima e delle società controllate, che si trovano ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate e privilegiate.

Tali delibere hanno effetto a decorrere dalla Data Condizionata di Efficacia.

#### ***b) Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231***

Con delibera del consiglio di amministrazione del 24 ottobre 2007, l'Emittente ha adottato il modello di organizzazione gestione e controllo previsto dal Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231. Tale modello è stato oggetto di aggiornamenti ed integrazioni da parte della Società nel 2008, nel 2009 e, da ultimo, il 26 maggio 2011.

Il modello si articola come segue:

- la parte generale del modello, che comprende una disamina della disciplina contenuta nel Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231; una descrizione dell'approccio, della struttura e dei componenti del modello; il sistema disciplinare e sanzionatorio; le caratteristiche, i poteri e le funzioni dell'Organismo di Vigilanza; informazioni relative alla diffusione del modello nel contesto aziendale e all'esterno;
- i principi etici generali di comportamento ex Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231, ossia le regole generali che caratterizzano l'attività e l'organizzazione aziendale e che devono essere rispettate da tutti coloro che agiscono in nome e per conto dell'Emittente;
- le parti speciali contenenti i principi generali di comportamento, i protocolli di controllo ed i flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza, per ognuna delle fattispecie di reato-presupposto considerate rilevanti per la Società.

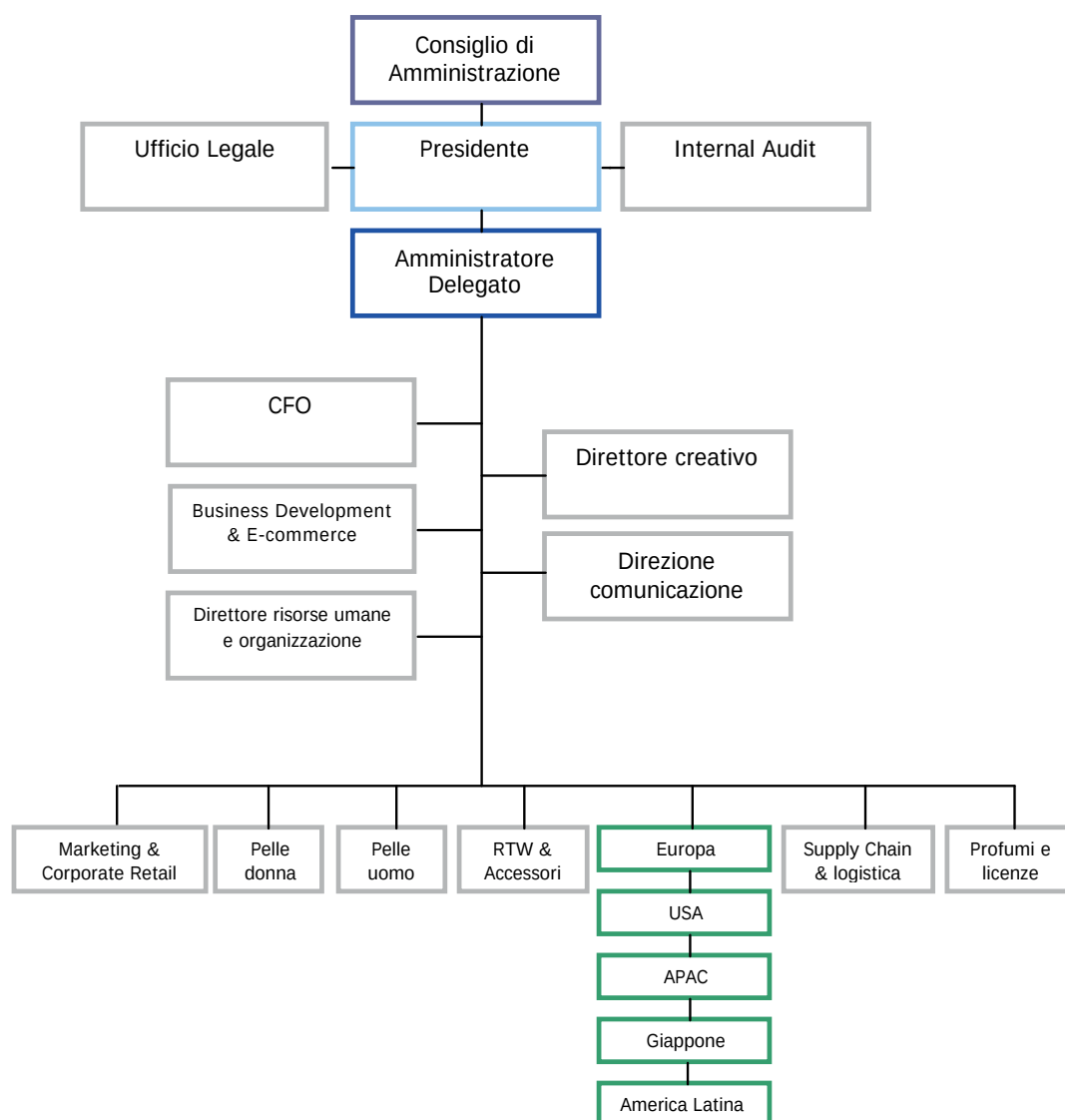
Il recente aggiornamento, approvato dal consiglio di amministrazione del 26 maggio 2011, ha consentito di adeguare il modello per tener conto dell'avvenuta introduzione da parte del legislatore di nuove fattispecie di reato successive all'ultimo aggiornamento, nonché del parzialmente mutato assetto organizzativo e, in particolare, quello che si determinerà in seguito alla quotazione delle azioni ordinarie della Società, che renderà rilevanti per l'Emittente alcune tipologie di reato proprie delle società quotate.

Con delibera del consiglio di amministrazione del 22 luglio 2008 la Società ha adottato altresì il Codice Etico contenente i principi etici e le regole generali che caratterizzano l'organizzazione e l'attività della stessa ed ai quali l'intero Gruppo deve conformarsi.

## 17. DIPENDENTI

### 17.1 Organigramma di Gruppo

Di seguito si riporta l'organigramma funzionale del Gruppo.





## 17.2 Numero di Dipendenti

La seguente tabella riporta il numero dei dipendenti complessivamente impiegati dalle società del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, ripartiti secondo le principali categorie.

| DIPENDENTI                                | 31.12.2010  | 31.12.2009  | 31.12.2008  |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Dirigenti, quadri e <i>store managers</i> | 481         | 465         | 406         |
| Impiegati                                 | 2121        | 2028        | 2137        |
| Operai                                    | 225         | 209         | 213         |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>2827</b> | <b>2702</b> | <b>2756</b> |

La seguente tabella indica il numero complessivo dei dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, ripartiti per società del Gruppo o area territoriale.

| Società           | Dirigenti, quadri e store managers<br>31.12.2010 | Impiegati<br>31.12.2010 | Operai<br>31.12.2010 | Totale      |
|-------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|----------------------|-------------|
| Emittente         | 108                                              | 410                     | 151                  | 669         |
| Ferragamo Parfums | 12                                               | 22                      | -                    | 34          |
| FIBV (*)          | -                                                | -                       | -                    | 0           |
| Austria           | 1                                                | 7                       | -                    | 8           |
| Belgio            | 1                                                | 6                       | -                    | 7           |
| Germania          | 7                                                | 41                      | -                    | 48          |
| Spagna            | 6                                                | 36                      | 1                    | 43          |
| Francia           | 8                                                | 60                      | -                    | 68          |
| Mendrisio         | -                                                | -                       | -                    | 0           |
| Montecarlo        | 1                                                | 4                       | -                    | 5           |
| Olanda            | 1                                                | 14                      | -                    | 15          |
| Svizzera          | 3                                                | 18                      | -                    | 21          |
| UK                | 6                                                | 37                      | 2                    | 45          |
| USA               | 113                                              | 286                     | 58                   | 457         |
| Asia              | 139                                              | 711                     | 8                    | 858         |
| Giappone          | 61                                               | 374                     | 1                    | 436         |
| America Latina    | 14                                               | 95                      | 4                    | 113         |
| <b>Totale</b>     | <b>481</b>                                       | <b>2121</b>             | <b>225</b>           | <b>2827</b> |

(\*) Società fusa per incorporazione nell'Emittente in data 8 novembre 2010. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.1 del Prospetto Informativo.

| Società           | Dirigenti, quadri e store managers<br>31.12.2009 | Impiegati<br>31.12.2009 | Operai<br>31.12.2009 | Totale      |
|-------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|----------------------|-------------|
| Emittente         | 103                                              | 390                     | 146                  | 639         |
| Ferragamo Parfums | 12                                               | 20                      | -                    | 32          |
| FIBV              | 1                                                | 1                       | -                    | 2           |
| Austria           | 1                                                | 7                       | -                    | 8           |
| Belgio            | 1                                                | 5                       | -                    | 6           |
| Germania          | 6                                                | 46                      | -                    | 52          |
| Spagna            | 5                                                | 31                      | 1                    | 37          |
| Francia           | 8                                                | 58                      | -                    | 66          |
| Mendrisio         | 1                                                | 9                       | -                    | 10          |
| Montecarlo        | 1                                                | 5                       | -                    | 6           |
| Olanda            | 1                                                | 14                      | -                    | 15          |
| Svizzera          | 2                                                | 10                      | -                    | 12          |
| UK                | 5                                                | 37                      | 1                    | 43          |
| USA               | 109                                              | 264                     | 48                   | 421         |
| Asia              | 130                                              | 648                     | 10                   | 788         |
| Giappone          | 65                                               | 397                     | 1                    | 463         |
| America Latina    | 14                                               | 86                      | 2                    | 102         |
| <b>Totale</b>     | <b>465</b>                                       | <b>2028</b>             | <b>209</b>           | <b>2702</b> |

| Società           | Dirigenti, quadri e store managers<br>31.12.2008 | Impiegati<br>31.12.2008 | Operai<br>31.12.2008 | Totale      |
|-------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|----------------------|-------------|
| Emittente         | 106                                              | 433                     | 148                  | 687         |
| Ferragamo Parfums | 11                                               | 25                      | -                    | 36          |
| FIBV              | 1                                                | 1                       | -                    | 2           |
| Austria           | 1                                                | 8                       | -                    | 9           |
| Belgio            | 1                                                | 5                       | -                    | 6           |
| Germania          | 5                                                | 27                      | -                    | 32          |
| Spagna            | 6                                                | 38                      | -                    | 44          |
| Francia           | 10                                               | 66                      | -                    | 76          |
| Mendrisio         | 1                                                | 9                       | -                    | 10          |
| Montecarlo        | 1                                                | 4                       | -                    | 5           |
| Olanda            | 2                                                | 15                      | -                    | 17          |
| Svizzera          | 2                                                | 15                      | -                    | 17          |
| UK                | 4                                                | 27                      | -                    | 31          |
| USA               | 81                                               | 302                     | 53                   | 436         |
| Asia              | 88                                               | 653                     | 11                   | 752         |
| Giappone          | 76                                               | 434                     | 0                    | 510         |
| America Latina    | 10                                               | 75                      | 1                    | 86          |
| <b>Totale</b>     | <b>406</b>                                       | <b>2137</b>             | <b>213</b>           | <b>2756</b> |

Dal 31 dicembre 2010 alla Data del Prospetto Informativo non sono intervenute significative variazioni in relazione al numero dei dipendenti impiegati.

Si segnala che in data 27 ottobre 2009 l'Emittente ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali un contratto di solidarietà difensivo della durata di 12 mesi, a partire dal 1° novembre 2009 sino al 31 ottobre 2010. Il ricorso a tale tipologia contrattuale è da ricondursi alla crisi globale che ha coinvolto molti comparti produttivi ed in particolare quello della moda, con conseguente sensibile riduzione dei consumi ed orientamento della clientela verso un prodotto acquistato a prezzi medi più bassi. Ciò ha determinato per la Società, con decorrenza dall'inizio del 2009, una contrazione del fatturato sul canale *retail* e, ancor più significativa, sul canale *wholesale*, investito direttamente dalla crisi che ha interessato gli Stati Uniti. In tale contesto, la Società ha deliberato di ricorrere allo strumento del contratto di solidarietà al fine di ridurre le voci di costo della produzione (di cui circa un terzo del totale rappresentate dal costo del lavoro) e riallinearle ai ridotti volumi di vendita, mantenendo un corretto equilibrio di costi e ricavi ed evitando un potenziale aggravamento della situazione economico finanziaria della Società. La riduzione dell'orario di lavoro ha interessato complessivamente 444 lavoratori, appartenenti alla categoria di operaio, intermedio, impiegato e quadro in forza presso le sedi di Firenze e Sesto Fiorentino (Loc. Osmannoro), con una riduzione massima dell'orario di lavoro da 40,00 ore settimanali a 33,20 ore medie settimanali. Il trattamento retributivo dei dipendenti interessati dalla riduzione dell'orario di lavoro è stato integrato tramite ricorso ad integrazione salariale autorizzata con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 15 febbraio 2010. Il contratto di solidarietà è scaduto in data 31 ottobre 2010 e la Società non ha ravvisato la necessità di prolungare la durata del contratto o addivenire alla sottoscrizione di un nuovo contratto di solidarietà.

### 17.3 PARTECIPAZIONI AZIONARIE E STOCK OPTION

Alla Data del Prospetto Informativo non sono stati deliberati piani di *stock option* in favore dei dipendenti e dei componenti degli organi sociali dell'Emittente. Per informazioni in merito al meccanismo di determinazione della porzione variabile della remunerazione riconosciuta al consigliere e amministratore delegato dott. Michele Norsa si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.1.4 del Prospetto Informativo.

Accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale sociale dell'Emittente. Alla Data del Prospetto Informativo non esistono accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale dell'Emittente.

### 17.4 ACCORDI DI PARTECIPAZIONE DEI DIPENDENTI AL CAPITALE SOCIALE DELL'EMITTENTE

Alla Data del Prospetto Informativo non esistono accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale dell'Emittente.

## 18. PRINCIPALI AZIONISTI

### 18.1 AZIONISTI CHE DETENGONO PARTECIPAZIONI SUPERIORI AL 2% DEL CAPITALE SOCIALE DELL'EMITTENTE

Alla Data del Prospetto Informativo i soci che, secondo le risultanze del libro soci, detengono direttamente titoli rappresentativi del capitale sociale dell'Emittente sono:

| Azionisti                                        | Numero azioni alla Data del Prospetto Informativo | % Capitale Sociale |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------|
| Ferragamo Finanziaria S.p.A.                     | 94.721.810                                        | 56,24%             |
| Majestic Honour Limited (1)                      | 13.472.800                                        | 8,00%              |
| Essegi S.r.l.                                    | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. (2)  | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. (3) | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. (4)       | 11.232.950                                        | 6,67%              |
| Leonardo Ferragamo                               | 8.089.300                                         | 4,80%              |
| Nautor Holding S.r.l. (5)                        | 3.143.650                                         | 1,87%              |
| Wanda Miletti Ferragamo                          | 2.531.650                                         | 1,50%              |
| Giovanna Ferragamo                               | 506.330                                           | 0,30%              |
| Fulvia Ferragamo                                 | 506.330                                           | 0,30%              |
| Ferruccio Ferragamo                              | 506.330                                           | 0,30%              |
| <b>Totale azioni</b>                             | <b>168.410.000</b>                                | <b>100%</b>        |

(1) Società controllata indirettamente da Peter Woo.

(2) Società controllata da Giovanna Ferragamo.

(3) Società controllata da Ferruccio Ferragamo.

(4) Società controllata da Fulvia Ferragamo.

(5) Società controllata da Leonardo Ferragamo.

Con riferimento all'azionariato della Società alla Data del Prospetto Informativo si segnala quanto segue.

Ferragamo Finanziaria detiene il 56,24% del capitale sociale dell'Emittente, di cui n. 92.140.660 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 54,71% del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletti Ferragamo. Per informazioni relative all'azionariato di Ferragamo Finanziaria si rinvia alla sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo. Nessuno degli azionisti di Ferragamo Finanziaria ha il controllo della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

Majestic Honour Limited ha la piena proprietà di n. 13.472.800 pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente. Majestic Honour Limited è interamente partecipata da Vanguard Cosmo Ltd., società a sua volta interamente partecipata da Lane Crawford Holdings Limited, controllata dal Sig. Peter K.C. Woo e dalla sua famiglia. Majestic Honour Limited è quindi controllata ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico dal Sig. Peter K.C. Woo.

Essegi S.r.l. detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente, di cui n. 8.651.800 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 5,14% circa del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletti Ferragamo. Essegi S.r.l. è partecipata, in misura pari al 33,33% circa del capitale sociale ciascuno (di cui 23,33% circa in piena proprietà e 10% in nuda proprietà con usufrutto in favore di Giuseppe Paternò Castello di San Giuliano), da Maria Paternò Castello di San Giuliano, Giulia Paternò Castello di San Giuliano e Diego Paternò Castello di San Giuliano. Nessuno dei soci di Essegi S.r.l. detiene il controllo della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente, di cui n. 8.651.800 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 5,14% circa del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo. Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata, in misura pari al 25% del capitale sociale ciascuno, da Lorenzo Gentile, Benedetta Gentile, Alessandro Gentile e Gaetano Gentile (soci accomandanti nudi proprietari con usufrutto in favore di Giovanna Ferragamo, socia accomandataria d'opera). Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s. è controllata ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico dalla socia accomandataria Giovanna Ferragamo.

Giovanna Ferragamo detiene direttamente lo 0,30% circa del capitale sociale dell'Emittente (n. 506.330 azioni ordinarie in piena proprietà) e indirettamente, tramite Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente. Fulvia Ferragamo quindi detiene, direttamente e indirettamente, complessivamente il 6,97% circa del capitale sociale dell'Emittente.

Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., detiene n. 8.651.800 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 5,14% circa del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo. Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata da Ferruccio Ferragamo (socio accomandante che ne detiene il 60% del capitale sociale in piena proprietà) e, in misura pari all'8% del capitale sociale ciascuno (detenuto in nuda proprietà con usufrutto in favore di Ferruccio Ferragamo), da Vittoria Ferragamo, Olivia Ferragamo, Viviana Ferragamo, Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) e Salvatore Ferragamo (soci accomandanti). Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. è controllata ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico dal socio accomandante Ferruccio Ferragamo.

Ferruccio Ferragamo detiene direttamente lo 0,30% circa del capitale dell'Emittente (n. 506.330 azioni ordinarie in piena proprietà) e indirettamente, tramite Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente. Ferruccio Ferragamo quindi detiene, direttamente e indirettamente, complessivamente il 6,97% circa del capitale sociale dell'Emittente.

Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente, di cui n. 8.651.800 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 5,14% circa del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletto Ferragamo. Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. è partecipata, in misura pari al 25% del capitale sociale ciascuno, da Fulvia Ferragamo (socia accomandataria in piena proprietà), Maria Consolata Visconti, Ginevra Visconti e Angelica Visconti (socie accomandanti nude proprietarie con usufrutto in favore di Fulvia Ferragamo in misura pari al 73,5% e di Giuseppe Visconti in misura pari al 1,5% del capitale sociale). Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. è controllata ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico dalla socia accomandataria Fulvia Ferragamo.

Fulvia Ferragamo detiene direttamente lo 0,30% circa del capitale sociale dell'Emittente (n. 506.330 azioni ordinarie in piena proprietà) e indirettamente, tramite Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., detiene il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente. Fulvia Ferragamo quindi detiene, direttamente e indirettamente, complessivamente il 6,97% circa del capitale sociale dell'Emittente.

Nautor Holding S.r.l. detiene l'1,87% circa del capitale sociale dell'Emittente (n. 3.143.650 azioni ordinarie in piena proprietà). Nautor Holding S.p.A. è partecipata da Leonardo Ferragamo (che ne detiene il 99% del capitale sociale in piena proprietà) e Maria Beatrice Garagnani (che ne detiene l'1% del capitale sociale di cui lo 0,22% in piena proprietà e lo 0,78% in nuda proprietà con diritto di usufrutto in favore di Leonardo Ferragamo). Nautor Holding S.r.l. è controllata ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico da Leonardo Ferragamo.

Leonardo Ferragamo detiene direttamente il 4,80% circa del capitale sociale dell'Emittente (di cui n. 5.508.150 azioni ordinarie in piena proprietà (pari al 3,27% circa del capitale sociale) e n. 2.581.150 azioni ordinarie in nuda proprietà (pari all'1,53% circa del capitale sociale) con diritto di usufrutto in favore di Wanda Miletti Ferragamo) e indirettamente, tramite Nautor Holding S.r.l., l'1,87% circa del capitale sociale dell'Emittente. Leonardo Ferragamo quindi detiene, direttamente e indirettamente, complessivamente il 6,67% circa del capitale sociale dell'Emittente.

Wanda Miletti Ferragamo ha la piena proprietà di n. 2.531.650 azioni ordinarie, pari all'1,50% circa del capitale sociale dell'Emittente.

Wanda Miletti Ferragamo gode del diritto di usufrutto con diritto di voto su n. 15.486.900 azioni (corrispondenti al 9,195% del capitale sociale della Società) concesse, in pari misura (n. 2.581.150 azioni, pari all'1,53% circa del capitale sociale ciascuno) da Ferragamo Finanziaria, Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. e Leonardo Ferragamo.

Nessuna azione dell'Emittente è oggetto di diritti di garanzia.

La tabella che segue riporta i dati relativi all'evoluzione del capitale azionario dell'Emittente a seguito dell'Offerta Globale di Vendita nell'ipotesi in cui Ferragamo Finanziaria eserciti l'Opzione di Acquisto (come definita nel successivo Paragrafo 18.4).

Si sottolinea che l'Opzione di Acquisto potrà essere esercitata da Ferragamo Finanziaria in un unico contesto esclusivamente nei confronti di tutti i soci concedenti e per l'intero (cfr. Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo):

| Azionista                                       | Situazione Ante<br>Offerta Globale di Vendita |               | Situazione Post<br>Offerta Globale di Vendita |               | Situazione Post<br>Offerta Globale di Vendita<br>e Post <i>Greenshoe</i> |               |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
|                                                 | N. azioni                                     | %             | N. azioni                                     | %             | N. azioni                                                                | %             |
| Ferragamo Finanziaria                           | 94.721.810                                    | 56,24%        | 98.549.310                                    | 58,52%        | 94.721.810                                                               | 56,24%        |
| Majestic Honour Limited                         | 13.472.800                                    | 8,00%         | 13.472.800                                    | 8,00%         | 13.472.800                                                               | 8,00%         |
| Essegi S.r.l.                                   | 11.232.950                                    | 6,67%         | 2.812.450                                     | 1,67%         | 2.812.450                                                                | 1,67%         |
| Giquattro di Giovanna<br>Ferragamo & C. S.a.s.  | 11.232.950                                    | 6,67%         | 2.812.450                                     | 1,67%         | 2.812.450                                                                | 1,67%         |
| Effesette di Ferruccio<br>Ferragamo & C. S.a.s. | 11.232.950                                    | 6,67%         | 2.812.450                                     | 1,67%         | 2.812.450                                                                | 1,67%         |
| Finvis di Fulvia<br>Ferragamo & C. S.a.s.       | 11.232.950                                    | 6,67%         | 2.812.450                                     | 1,67%         | 2.812.450                                                                | 1,67%         |
| Leonardo Ferragamo                              | 8.089.300                                     | 4,80%         | 2.812.450                                     | 1,67%         | 2.812.450                                                                | 1,67%         |
| Nautor Holding S.r.l.                           | 3.143.650                                     | 1,87%         | -                                             | 0%            | -                                                                        | 0%            |
| Wanda Miletti Ferragamo                         | 2.531.650                                     | 1,50%         | 2.531.650                                     | 1,50%         | 2.531.650                                                                | 1,50%         |
| Giovanna Ferragamo                              | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                                                  | 0,30%         |
| Fulvia Ferragamo                                | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                                                  | 0,30%         |
| Ferruccio Ferragamo                             | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                       | 0,30%         | 506.330                                                                  | 0,30%         |
| Free Float                                      | -                                             | -             | 38.275.000                                    | 22,73%        | 42.102.500                                                               | 25%           |
| <b>Totale</b>                                   | <b>168.410.000</b>                            | <b>100,0%</b> | <b>168.410.000</b>                            | <b>100,0%</b> | <b>168.410.000</b>                                                       | <b>100,0%</b> |

L'esercizio dell'Opzione di Acquisto prima della data di pagamento assicurerà l'esistenza di un flottante non inferiore al 24,3% del capitale sociale dell'Emittente come richiesto da Borsa Italiana (si veda al riguardo la Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo).

A seguito dell'esercizio dell'Opzione di Acquisto, ove ricorrano l'integrale adesione all'offerta e il completo esercizio della Opzione *Greenshoe*, Ferragamo Finanziaria deterrà il 56,24% del capitale

sociale della Società. Ove l'Opzione *Greenshoe* non venisse esercitata Ferragamo Finanziaria deterrà il 58,52% del capitale sociale della Società. In entrambi i casi Ferragamo Finanziaria continuerà ad esercitare ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico un controllo di diritto sull'Emittente che non sarà, pertanto, contendibile.

Per maggiori informazioni sull'Azionista Venditore si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 e alla Sezione Seconda, Capitolo 7 del Prospetto Informativo.

## **18.2 DIRITTI DI VOTO DIVERSI IN CAPO AI PRINCIPALI AZIONISTI DELL'EMITTENTE**

Alla Data del Prospetto Informativo la Società ha in circolazione solo azioni ordinarie e non esistono altre categorie di azioni portatrici di diritti di voto o di altra natura.

## **18.3 SOGGETTO CONTROLLANTE L'EMITTENTE AI SENSI DELL'ARTICOLO 93 DEL TESTO UNICO**

Alla Data del Prospetto Informativo, la Società è controllata, ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico, da Ferragamo Finanziaria che ne detiene direttamente il 56,24% del capitale sociale ed esercita attività di direzione e coordinamento sull'Emittente, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile. Nessuno degli azionisti di Ferragamo Finanziaria detiene il controllo della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico.

A seguito dell'esercizio dell'Opzione di Acquisto, ove ricorrano l'integrale adesione all'offerta e il completo esercizio della Opzione *Greenshoe*, Ferragamo Finanziaria deterrà il 56,24% del capitale sociale della Società. Ove l'Opzione *Greenshoe* non venisse esercitata Ferragamo Finanziaria deterrà il 58,52% del capitale sociale della Società. In entrambi i casi Ferragamo Finanziaria continuerà ad esercitare ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico un controllo di diritto sull'Emittente che non sarà, pertanto, contendibile.

## **18.4 ACCORDI CHE POSSONO DETERMINARE UNA VARIAZIONE DELL'ASSETTO DI CONTROLLO DELL'EMITTENTE**

Alla Data del Prospetto Informativo non sussistono accordi né patti parasociali che possano determinare una variazione dell'assetto di controllo dell'Emittente. Sono vigenti, in ogni caso, gli accordi di seguito descritti, i quali per quanto di rilevanza saranno pubblicati ai sensi dell'articolo 122 del Testo Unico con le modalità e nei termini previsti dalla normativa vigente ed applicabile, ossia entro 5 giorni dall'inizio delle negoziazioni.

In data 28 febbraio 2011 Ferragamo Finanziaria ha venduto a MHL, società controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, una partecipazione pari all'8% del capitale sociale dell'Emittente costituita interamente da azioni ordinarie per un prezzo di Euro 93 milioni equivalente ad Euro 69,02 per azione, corrispondente ad Euro 6,902 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafi 14.2.1 e 14.2.2 e alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.4 del Prospetto Informativo. Nell'ambito del contratto di vendita Ferragamo Finanziaria e MHL hanno convenuto alcune pattuizioni, successivamente modificate in data 13 aprile 2011, relative alla *governance* della Società ed agli atti di disposizione della predetta partecipazione.

In particolare:

- (i) le parti hanno convenuto di non approvare alcun aumento di capitale della Società con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441 del Codice Civile, fatta ecce-

- zione per quell'eventuale aumento del capitale, nella misura massima del 5% del capitale, ad eventuale servizio dell'Offerta Pubblica ove questa fosse strutturata anche come offerta di sottoscrizione di azioni di nuova emissione;
- (ii) le parti hanno attribuito a MHL, sino a che sarà titolare di una partecipazione almeno pari al 4% del capitale sociale dell'Emittente, il diritto di designare un membro del consiglio di amministrazione nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia;
  - (iii) MHL ha attribuito alla parte venditrice il diritto di decidere a sua discrezione la tempistica, il prezzo, i termini, le condizioni e le modalità delle quotazione delle azioni della Società;
  - (iv) le Parti hanno convenuto di perseguire una politica di distribuzione dei dividendi da parte dell'Emittente in linea con le politiche applicate da società comparabili;
  - (v) in caso di quotazione delle azioni dell'Emittente entro il 31 dicembre 2011, Ferragamo Finanziaria, su richiesta di MHL da effettuarsi entro e non oltre 10 giorni dalla data di pagamento delle Azioni, sarà obbligata ad acquistare il 25% delle azioni dell'Emittente di titolarità della stessa MHL pari al 2% del capitale sociale dell'Emittente, o quella diversa quantità determinata in proporzione alla partecipazione di Ferragamo Finanziaria effettivamente venduta nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita, ad un prezzo per azione pari a quello incassato da quest'ultima al netto della quota parte per azione delle commissioni corrisposte ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale. Viceversa, se MHL non esercitasse il diritto di cui sopra e il Prezzo di Offerta (al netto della quota parte per azione delle commissioni corrisposte ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale) incassato da Ferragamo Finanziaria fosse maggiore del prezzo per azione pagato da MHL per acquistare la propria partecipazione nel capitale dell'Emittente in virtù del contratto in argomento, MHL, su richiesta di Ferragamo Finanziaria da effettuarsi entro e non oltre 10 giorni dalla scadenza del periodo di esercizio della suddetta opzione *put* di MHL, sarà obbligata a vendere a Ferragamo Finanziaria il 25% delle azioni dell'Emittente di propria titolarità o quella diversa quantità determinata in proporzione alla partecipazione di Ferragamo Finanziaria effettivamente venduta nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita, al Prezzo di Offerta;
  - (vi) MHL si è impegnata a non vendere, cedere, sottoporre a pegno o altra garanzia, a non concedere diritti di prelazione, opzione o altri diritto di terzi su, la partecipazione nell'Emittente acquistata con il contratto di vendita per un periodo di tre anni dalla quotazione ma in ogni caso non più tardi del 31 dicembre 2014, senza il preventivo consenso della Ferragamo Finanziaria;
  - (vii) nel caso in cui Mr. Peter K. C. Woo o la sua famiglia non avessero più il controllo di MHL, Ferragamo Finanziaria potrà esercitare un'opzione di acquisto della partecipazione ad un prezzo che verrà determinato partendo da un prezzo iniziale di riferimento calcolato sulla base del *fair market value* di SF su base consolidata, e considerando la posizione finanziaria netta consolidata e tutti gli altri elementi idonei a determinare l'*equity value* su base consolidata in conformità ai principi di valutazione generalmente accettati alla data della stessa; ove le parti del contratto di vendita in argomento non raggiungessero un accordo scritto sul prezzo, la determinazione del prezzo verrà affidata ad un esperto, da determinarsi tra le banche d'investimento internazionali, il quale calcolerà, conformemente alla prassi di mercato, il *fair market value* di SF su base consolidata, considerando la posizione finanziaria netta consolidata e tutti gli ulteriori elementi necessari a determinare l'*equity value* su base consolidata in conformità ai principi di valutazione generalmente accettati alla data senza considerare la circostanza che si tratta di una partecipazione di minoranza. A tale prezzo verrà poi applicato uno sconto del 30%;
  - (viii) fermo restando quanto previsto dall'articolo 123 del TUF, il patto in argomento ha una durata di 5 anni e si rinnoverà automaticamente per altri 5 anni alla prima scadenza a meno



che una parte non receda con un preavviso di 6 mesi. Nel quadro dell'Offerta Globale di Vendita le parti hanno convenuto di concludere un nuovo patto parasociale, avente la durata di 3 anni ed automaticamente rinnovabile per altri 3 anni alla prima scadenza a meno che una parte non receda con un preavviso di 6 mesi, che preveda termini e condizioni che realizzino effetti il più possibili coerenti con quelli del patto in discorso.

In data 11 aprile 2011 i Sigg. Wanda Miletto Ferragamo, Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo e Massimo Ferragamo e le società Essegi S.r.l., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. e Nautor Holding S.r.l. – nella loro qualità di titolari dell'intero capitale sociale dell'Azionista Venditore, nonché di titolari della porzione del capitale sociale dell'Emittente ulteriore a quella di titolarità dello stesso Azionista Venditore e di MHL - hanno sottoscritto un accordo a cui ha aderito la Ferragamo Finanziaria.

Con questo accordo le suddette parti hanno consensualmente risolto tutti i patti tra esse vigenti alla predetta data aventi ad oggetto le partecipazioni nell'Azionista Venditore e nell'Emittente, hanno assunto l'impegno di fare quanto necessario e/o utile affinché Ferragamo Finanziaria possa perseguire e portare a compimento l'Offerta Globale di Vendita, mettendo a disposizione di quest'ultima azioni dell'Emittente in misura complessivamente non superiore al 25% del suo capitale sociale incluse le azioni oggetto dell'Opzione *Greenshoe*, fermo restando che la Sig.ra Wanda Miletto Ferragamo manterrà in ogni caso la propria partecipazione al capitale sociale dell'Emittente da ella detenuto in piena proprietà e pari all'1,5% e fermo restando altresì che Ferragamo Finanziaria ha il diritto esclusivo e incondizionato di effettuare l'Offerta Globale di Vendita a sua discrezione, stabilendone tutti i termini e condizioni incluso il metodo di fissazione e il Prezzo di Offerta.

Hanno, inoltre, convenuto che, qualora dopo la chiusura dell'Offerta Globale di Vendita Ferragamo Finanziaria eserciti il proprio diritto di acquistare azioni dell'Emittente da MHL ai sensi del contratto con questa stipulato il 28 febbraio 2011 e successivamente modificato, Ferragamo Finanziaria avrà il diritto di vendere alle altre parti dell'accordo in argomento, le quali avranno l'obbligo di acquistare, la partecipazione acquistata da MHL allo stesso prezzo pagato a quest'ultima e tali parti avranno il diritto di richiedere ed ottenere da Ferragamo Finanziaria, la quale avrà l'obbligo di vendere, tale vendita alle stesse condizioni e in proporzione al numero di azioni dell'Emittente messo a disposizione dell'Azionista Venditore.

Sempre in data 11 aprile 2011 le società Essegi S.r.l., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s. e Nautor Holding S.r.l. e il Sig. Leonardo Ferragamo hanno concesso a Ferragamo Finanziaria un'opzione per l'acquisto (*call option*) di tante azioni dell'Emittente pari al 25% del capitale sociale (l'“**Opzione di Acquisto**”). La finalità di tale accordo è il mantenimento del controllo di diritto dell'Emittente da parte di Ferragamo Finanziaria. L'Opzione di Acquisto potrà essere esercitata in ogni momento sino alle ore 24:00 del primo giorno lavorativo successivo al giorno di chiusura dell'Offerta Pubblica, contestualmente nei confronti di tutti i suddetti concedenti e per l'intero nelle seguenti misure:

- |                    |                                                   |
|--------------------|---------------------------------------------------|
| – Essegi S.r.l.    | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale |
| – Giquattro S.a.s. | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale |
| – Effesette S.a.s. | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale |
| – Finvis S.a.s.    | 8.420.500 azioni, pari al 5% del capitale sociale |



- Nautor Holding S.r.l. 3.143.650 azioni, pari all'1,866% del capitale sociale
- Leonardo Ferragamo 5.276.850 azioni, pari al 3,133% del capitale sociale

per complessive n. 42.102.500 azioni, pari al 25% del capitale sociale dell'Emittente.

L'esercizio dell'Opzione di Acquisto prima della data di pagamento delle Azioni assicurerà l'esistenza di un flottante non inferiore al 24,3% del capitale sociale come richiesto da Borsa Italiana (si veda al riguardo la Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo).

Il prezzo di esercizio sarà pari al Prezzo di Offerta dedotte tutte le spese e commissioni relative all'Offerta Globale di Vendita.

\* \* \*

Fermo quanto sopra riportato, alla Data del Prospetto Informativo non sussistono accordi né patti parasociali tra gli azionisti di Ferragamo Finanziaria.

Lo statuto vigente di Ferragamo Finanziaria contiene patti che limitano il trasferimento per atto tra vivi della proprietà delle azioni, dei diritti di opzione e delle obbligazioni convertibili, nonché del trasferimento di diritti reali su detti strumenti finanziari, patti che attribuiscono ai soci il diritto di prelazione nei confronti del socio cedente. Per trasferimento si intende qualsiasi negozio di alienazione nella più ampia accezione del termine. Le limitazioni non si applicano: a) per quanto riguarda il trasferimento dei suddetti strumenti finanziari di soci persone fisiche, ai trasferimenti a favore di consanguinei all'interno di ciascun ramo familiare traente origine da Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo Ferragamo (fratelli tra loro); b) per quanto riguarda i trasferimenti dei suddetti strumenti finanziari, al trasferimento a favore di consanguinei all'interno di ciascun ramo familiare controllante interamente la società cedente e traente origine da Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo Ferragamo, ovvero a società di persone o di capitali controllate interamente da consanguinei all'interno di detti rami familiari. È libero il trasferimento del diritto di usufrutto (senza diritto di voto) al coniuge.

Lo statuto sociale di Ferragamo Finanziaria disciplina altresì il trasferimento di azioni per successione ereditaria con esclusione del passaggio al coniuge dell'usufrutto senza diritto di voto, nonché il trasferimento di azioni a seguito di fusione, scissione o altra operazione societaria (riguardanti il socio non persona fisica) qualora succedano o subentrino nella titolarità delle azioni soggetti (persone fisiche o meno) che non siano consanguinei del dante causa all'interno di ciascun ramo familiare traente origine da Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo Ferragamo ovvero che non siano società di persone o di capitali controllate interamente dai medesimi soggetti (consanguinei all'interno dei detti rami familiari) controllanti per intero la società trasferente.

In questi casi spetta a Ferragamo Finanziaria il diritto di riscattare tutte le azioni già appartenute al socio defunto o interessato da fusione, scissione o altra operazione societaria che comportino il trasferimento di azioni della Ferragamo Finanziaria stessa.

Qualora Ferragamo Finanziaria, tenuto anche conto dei limiti posti dall'articolo 2357 del Codice Civile, non possa o non voglia esercitare, in tutto od in parte, il diritto di riscatto, questo spetta ai soci della stessa a parità di condizioni e in proporzione al capitale posseduto.

Il prezzo delle azioni oggetto di riscatto è determinato dall'organo amministrativo di Ferragamo Finanziaria, sentito il parere del collegio sindacale e dell'eventuale soggetto incaricato della revisione contabile, tenuto conto della consistenza patrimoniale, delle prospettive reddituali e dell'eventuale valore di mercato delle azioni della società.

Nel caso in cui il prezzo sia contestato a seguito della suddetta determinazione, esso sarà determinato da un esperto nominato dal tribunale del luogo in cui Ferragamo Finanziaria ha sede.

Nel caso di trasferimenti di diritti di opzione e/o di obbligazioni convertibili conseguenti agli eventi sopra individuati, spetta a Ferragamo Finanziaria ed ai suoi soci, con le modalità sopra indicate, il diritto di riscattare tutte le azioni derivanti dall'esercizio dei predetti diritti di opzione o di sottoscrizione.

Il diritto di riscatto spetta anche in caso di trasferimento di diritti reali su azioni, diritti di opzione o obbligazioni convertibili conseguenti agli eventi sopra individuati, qualora succedano o subentrino soggetti diversi da consanguinei del dante causa all'interno di ciascun ramo familiare traente origine da Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo Ferragamo ovvero diversi da società controllate interamente dai medesimi consanguinei all'interno dei detti rami familiari, controllanti per intero la società trasferente.

Il diritto di riscatto sussiste anche nell'ipotesi in cui si verifichino mutamenti nel controllo di società socie di Ferragamo Finanziaria (nel caso di società socie della predetta Ferragamo Finanziaria interamente controllate, ciascuna, da uno dei rami familiari traenti origine da Fiamma, Giovanna, Ferruccio, Fulvia, Leonardo e Massimo Ferragamo si avrà un mutamento di controllo nel caso in cui vengano comunque a partecipare al capitale sociale, in qualsiasi misura, soggetti non consanguinei all'interno di ciascuno degli stessi rami familiari).

## 19. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Nel corso degli ultimi esercizi le società del Gruppo hanno intrattenuto rapporti di varia natura sia con altre società del medesimo Gruppo sia con altre parti correlate, queste ultime individuate sulla base dei principi stabiliti dallo IAS 24. I paragrafi che seguono descrivono i rapporti tra società del Gruppo (c.d. rapporti infragruppo) e i rapporti con parti correlate.

Le operazioni con parti correlate di natura commerciale sono state concluse in base a condizioni *standard* di vendita applicabili a clienti riferibili allo stesso rango e della medesima classe dimensionale a cui appartiene la parte correlata. A giudizio dell'Emittente i rapporti con parti correlate prevedono condizioni sostanzialmente in linea con quelle di mercato. Non vi è tuttavia garanzia che, ove tali operazioni fossero state concluse fra o con parti terze, le stesse avrebbero negoziato e stipulato i relativi contratti, ovvero eseguito le operazioni stesse, alle medesime condizioni e con le stesse modalità.

Si riportano di seguito, le tabelle per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011, relative ad una quantificazione dell'impatto delle operazioni con parti correlate, diverse dai membri del consiglio di amministrazione e dai membri del collegio sindacale, rispettivamente sui bilanci consolidati inerenti agli esercizi 2010, 2009 e 2008 del Gruppo e al trimestre al 31 marzo 2011.

Dalla data del 31 marzo 2011 alla Data del Prospetto Informativo non sono state poste in essere operazioni con parti correlate inusuali per caratteristiche ovvero significative per ammontari, diverse da quelle aventi carattere continuativo e/o rappresentate nel presente Capitolo.

### Trimestre chiuso al 31 marzo 2011

| in migliaia di Euro          | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                          |                                    | Saldi al 31 marzo 2011     |                           |                                               |                          |
|------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|
|                              | <i>Ricavi</i>                     | <i>(Costi operativi)</i> | <i>Oneri / Proventi Finanziari</i> | <i>Crediti commerciali</i> | <i>Debiti commerciali</i> | <i>Altri debiti correnti (non finanziari)</i> | <i>Debiti finanziari</i> |
| Totale altre Parti correlate | 543                               | -2.061                   | 0                                  | 2.601                      | 167                       | 29.731                                        | 40.157                   |
| Totale Gruppo                | 208.512                           | -187.483                 |                                    | 71.388                     | 121.786                   | 104.824                                       | 155.198                  |
| % incidenza                  | 0,3%                              | 1,1%                     |                                    | 3,6%                       | 0,1%                      | 28,4%                                         | 25,9%                    |

### Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010

| in migliaia di Euro          | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |                          |                                    | Saldi al 31 marzo 2010     |                           |                                               |                          |
|------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|
|                              | <i>Ricavi</i>                     | <i>(Costi operativi)</i> | <i>Oneri / Proventi Finanziari</i> | <i>Crediti commerciali</i> | <i>Debiti commerciali</i> | <i>Altri debiti correnti (non finanziari)</i> | <i>Debiti finanziari</i> |
| Totale altre Parti correlate | 1.592                             | -6.487                   |                                    | 1.712                      | 170                       | 10.832                                        | -                        |
| Totale Gruppo                | 773.486                           | -687.049                 |                                    | 75.377                     | 103.607                   | 76.797                                        | -                        |
| % incidenza                  | 0,2%                              | 0,9%                     |                                    | 2,3%                       | 0,2%                      | 14,1%                                         | -                        |

### Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009

| in migliaia di Euro          | Trimestre chiuso al 31 marzo 2009 |                          |                                    | Saldi al 31 marzo 2009     |                           |                                               |                          |
|------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|
|                              | <i>Ricavi</i>                     | <i>(Costi operativi)</i> | <i>Oneri / Proventi Finanziari</i> | <i>Crediti commerciali</i> | <i>Debiti commerciali</i> | <i>Altri debiti correnti (non finanziari)</i> | <i>Debiti finanziari</i> |
| Totale altre Parti correlate | 1.351                             | -6.572                   |                                    | 2.007                      | 351                       | 927                                           | -                        |
| Totale Gruppo                | 612.012                           | -575.536                 |                                    | 57.347                     | 77.260                    | 40.476                                        | -                        |
| % incidenza                  | 0,2%                              | 1,1%                     |                                    | 3,5%                       | 0,5%                      | 2,3%                                          | -                        |

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008

| in migliaia di Euro          | Trimestre chiuso al 31 marzo 2008 |                          |                                    | Saldi al 31 marzo 2008     |                           |                                               |                          |
|------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|
|                              | <i>Ricavi</i>                     | <i>(Costi operativi)</i> | <i>Oneri / Proventi Finanziari</i> | <i>Crediti commerciali</i> | <i>Debiti commerciali</i> | <i>Altri debiti correnti (non finanziari)</i> | <i>Debiti finanziari</i> |
| Totale altre Parti correlate | 4.165                             | -6.247                   |                                    | 1.804                      | 196                       | 1.435                                         | -                        |
| Totale Gruppo                | 683.886                           | -620.095                 |                                    | 66.163                     | 94.378                    | 58.028                                        | -                        |
| % incidenza                  | 0,6%                              | 1,0%                     |                                    | 2,7%                       | 0,2%                      | 2,5%                                          | -                        |

**19.1 RAPPORTI INFRAGRUPPO****19.1.1 Parte ordinaria**

L'Emittente intrattiene rapporti infragruppo nell'ambito della propria attività quale società a capo del Gruppo. I rapporti tra l'Emittente e le società del Gruppo sono relativi, principalmente, alla fornitura di prodotti nell'ambito del *core business* dello stesso e, in misura minore, nella fornitura reciproca di servizi amministrativi e di licenze di marchio oltre che di finanziamenti.

Le tabelle sottostanti riportano una sintesi dei rapporti infragruppo tra l'Emittente e le società del Gruppo suddivisi per società:

- per il trimestre chiuso al 31 marzo 2011.
- per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e

Dalla data del 31 marzo alla Data del Prospetto Informativo non sono state poste in essere operazioni con società del Gruppo inusuali per caratteristiche ovvero significative per ammontari, diverse da quelle aventi carattere continuativo e/o rappresentate nel presente Capitolo.

**a) Trimestre chiuso al 31 marzo 2011**

| (in migliaia di Euro)               | Ricavi           |                     |           | Costi |                                               |         | Crediti       |              | Debiti  |              |         |
|-------------------------------------|------------------|---------------------|-----------|-------|-----------------------------------------------|---------|---------------|--------------|---------|--------------|---------|
| Società                             | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties | Altro | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi | Oneri diversi | Commer-ciali | Diversi | Commer-ciali | Diversi |
| Ferragamo France SAS                | 1.267            | 51                  |           |       |                                               |         |               | 642          |         | 269          |         |
| Ferragamo Deutschland GmbH          | 402              | 18                  |           |       |                                               |         |               | 126          |         | 11           |         |
| Ferragamo UK Ltd                    | 1.134            | 7                   |           |       |                                               | 12      |               | 319          |         | 245          |         |
| Ferragamo USA Inc.                  | 19.722           |                     |           | 1.176 |                                               | 135     |               | 19.949       | 23      | 193          |         |
| SatorRealty Inc                     |                  | 23                  |           |       |                                               |         |               |              |         |              |         |
| Ferragamo Hong Kong Ltd             | 26.536           | 30                  |           | 647   |                                               | 9       |               | 7.343        | 141     | 8            | 1.274   |
| Ferragamo Belgique SA               | 170              |                     |           | 6     |                                               |         |               | 195          |         |              |         |
| Ferragamo Suisse SA                 | 1.376            |                     |           | 4     | 442                                           |         |               | 590          |         | 434          |         |
| Ferragamo Parfums S.p.A.            | 12               | 33                  | 409       | 30    | 50                                            |         |               | 507          |         | 1            |         |
| Ferragamo Montecarlo SAM            | 69               |                     |           |       |                                               |         |               | 71           |         | 2            |         |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai  |                  |                     |           |       |                                               | 2       |               |              |         | 2            |         |
| Ferragamo EspanaSL                  | 434              |                     |           | 12    |                                               |         |               | 161          |         | 51           |         |
| Ferragamo Latin America Inc.        |                  |                     |           |       |                                               | 256     |               |              |         | 151          |         |
| Ferragamo Austria GmbH              | 188              |                     |           | 3     |                                               |         |               | 102          |         | 21           |         |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. | 3.705            |                     |           | 138   |                                               |         | 1             | 8.779        |         | 8            |         |
| Ferragamo Retail Nederland BV       | 345              |                     |           | 4     |                                               |         |               | 152          |         | 66           |         |

|                         | Ricavi           |                     |              | Costi         |                                               |               | Crediti       |               | Debiti        |               |               |
|-------------------------|------------------|---------------------|--------------|---------------|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Società                 | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties    | Altro         | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi       | Oneri diversi | Commer- ciali | Diversi       | Commer- ciali | Diversi       |
| Ferragamo Chile SA      | 62               |                     |              | 4             |                                               |               |               | 27            |               |               |               |
| Ferragamo Japan KK      | 8.415            |                     |              | 189           |                                               | 75            |               | 1.182         |               | 80            |               |
| Ferragamo Moda Shanghai |                  |                     |              |               |                                               |               |               |               | 557           |               |               |
| Ferragamo India         | 367              |                     |              | 12            |                                               | 3             |               | 940           |               | 3             |               |
| Ferragamo Australia PTY | 659              |                     |              | 23            |                                               | 30            |               | 139           |               | 29            |               |
| Ferragamo Argentina     | 232              |                     |              | 8             |                                               |               |               | 1.302         |               |               |               |
| Ferragamo Retail Macau  |                  |                     |              | 5             |                                               |               |               |               | 1.527         |               |               |
| Ferragamo Korea         |                  |                     |              |               |                                               |               |               |               | 2.707         |               |               |
| Ferragamo St Thomas     | 46               |                     |              | 2             |                                               |               |               | 191           |               |               |               |
| <b>Totale</b>           | <b>65.141</b>    | <b>86</b>           | <b>409</b>   | <b>2.339</b>  | <b>492</b>                                    | <b>522</b>    | <b>1</b>      | <b>42.717</b> | <b>4.955</b>  | <b>1.574</b>  | <b>1.274</b>  |
| <b>Totale Emittente</b> | <b>102.276</b>   | <b>572</b>          | <b>1.001</b> | <b>3.099</b>  | <b>45.495</b>                                 | <b>52.067</b> | <b>502</b>    | <b>63.293</b> | <b>13.523</b> | <b>90.637</b> | <b>54.815</b> |
| <b>% incidenza</b>      | <b>63,7%</b>     | <b>15,0%</b>        | <b>40,9%</b> | <b>75,72%</b> | <b>1,1%</b>                                   | <b>1%</b>     | <b>n.s.</b>   | <b>67,5%</b>  | <b>36,6%</b>  | <b>1,7%</b>   | <b>2,3%</b>   |

## b) Esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

### Esercizio 2010

| (In migliaia di Euro)               | Ricavi           |                     |           | Costi |                                               |         | Crediti       |               | Debiti  |               |         |
|-------------------------------------|------------------|---------------------|-----------|-------|-----------------------------------------------|---------|---------------|---------------|---------|---------------|---------|
| Società                             | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties | Altro | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi | Oneri diversi | Commer- ciali | Diversi | Commer- ciali | Diversi |
| Ferragamo France SAS                | 7.579            |                     |           | 538   |                                               | 2       |               | 1.965         |         | 181           |         |
| Ferragamo Deutschland GmbH          | 2.601            |                     |           | 32    |                                               | 39      |               | 473           |         | 39            |         |
| Ferragamo UK Ltd                    | 6.906            |                     |           | 41    |                                               | 74      |               | 1.230         |         | 201           |         |
| Ferragamo USA Inc.                  | 77.265           |                     |           | 4.514 | 37                                            | 476     | 24            | 23.116        |         |               | 468     |
| Sator Realty Inc                    |                  |                     |           | 24    |                                               |         |               |               |         |               |         |
| Ferragamo Hong Kong Ltd             | 119.922          | 139                 |           | 2.669 |                                               | 266     | 17            | 16.386        | 140     |               | 1.501   |
| Ferragamo Belgique SA               | 404              |                     |           | 5     |                                               |         |               |               |         | 199           |         |
| Ferragamo Suisse SA                 | 5.429            |                     |           | 139   | 1.586                                         |         |               | 851           |         | 818           |         |
| Ferragamo Parfums SpA               | 58               | 135                 | 1.250     | 195   | 235                                           |         | 29            | 816           |         | 115           |         |
| Ferragamo Montecarlo SAM            | 376              |                     |           | 3     |                                               |         |               | 39            |         |               |         |
| M Mendrisio Moda SA                 |                  |                     |           |       |                                               |         |               |               |         |               |         |
| Ferragamo Espana SL                 | 3.097            |                     |           | 51    |                                               |         |               | 938           |         | 4             |         |
| Ferragamo Latin America Inc.        |                  |                     |           |       |                                               | 1.074   |               |               |         |               | 161     |
| Ferragamo Austria GmbH              | 1.017            |                     |           | 9     |                                               |         |               | 126           |         |               |         |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. | 11.314           |                     |           | 449   |                                               | 8       | 1             | 9.046         |         |               | 9       |
| Ferragamo Retail Nederland BV       | 1.420            |                     |           | 12    |                                               |         |               | 315           |         | 138           |         |
| Ferragamo Chile SA                  | 356              |                     |           | 19    |                                               |         |               | 139           |         |               |         |
| Ferragamo Japan K.K.                | 46.278           |                     |           | 883   | 31                                            | 292     |               | 5.637         |         |               | 130     |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai  |                  |                     |           | 1     |                                               |         |               |               |         |               |         |
| Ferragamo Reatail Hong Kong         |                  |                     |           |       |                                               |         |               |               |         |               |         |
| Ferragamo Singapore                 |                  |                     |           |       |                                               | 2       |               |               |         |               |         |
| Ferragamo India                     | 544              |                     |           | 16    |                                               |         |               | 561           |         |               |         |
| Ferragamo Retail Hong Kong Ltd FIBV |                  |                     |           |       |                                               |         |               |               |         |               |         |
| Ferragamo Australia PTY             | 2.570            |                     |           | 135   |                                               | 162     |               | 360           |         |               | 101     |

|                         | Ricavi           |                     |              | Costi         |                                               |                | Crediti       |               |              | Debiti        |               |
|-------------------------|------------------|---------------------|--------------|---------------|-----------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| Società                 | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties    | Altro         | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi        | Oneri diversi | Commer -ciali | Diversi      | Commer -ciali | Diversi       |
| Ferragamo Argentina     | 406              |                     |              | 20            |                                               |                |               | 1.061         |              |               |               |
| Ferragamo Retail Macau  |                  |                     |              |               |                                               |                |               |               | 1.347        |               |               |
| Ferragamo Korea         |                  |                     |              |               |                                               |                |               |               |              |               |               |
| Ferragamo St Thomas     | 187              |                     |              | 6             |                                               |                |               | 228           |              |               |               |
| <b>TOTALE</b>           | <b>287.729</b>   | <b>274</b>          | <b>1.250</b> | <b>9.761</b>  | <b>1.889</b>                                  | <b>2.395</b>   | <b>71</b>     | <b>63.287</b> | <b>1.487</b> | <b>1.695</b>  | <b>2.370</b>  |
| <b>Totale Emittente</b> | <b>389.918</b>   | <b>1.822</b>        | <b>3.643</b> | <b>12.606</b> | <b>130.833</b>                                | <b>165.883</b> | <b>1.682</b>  | <b>80.774</b> | <b>4.302</b> | <b>78.395</b> | <b>37.838</b> |
| <b>% incidenza</b>      | <b>73,8%</b>     | <b>15,0%</b>        | <b>34,3%</b> | <b>77,4%</b>  | <b>1,4%</b>                                   | <b>1,4%</b>    | <b>4,2%</b>   | <b>78,4%</b>  | <b>34,6%</b> | <b>2,2%</b>   | <b>6,3%</b>   |

### Esercizio 2009

| (In migliaia di Euro)               | Ricavi           |                     |              | Costi         |                                               |                | Crediti       |               |               | Debiti        |               |
|-------------------------------------|------------------|---------------------|--------------|---------------|-----------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Società                             | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties    | Altro         | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi        | Oneri diversi | Commer -ciali | Diversi       | Commer -ciali | Diversi       |
| Ferragamo France SAS                | 7.104            |                     |              | 954           |                                               | 150            |               | 205           | 1.032         | 294           |               |
| Ferragamo Deutschland GmbH          | 2.327            |                     |              | 34            |                                               | 35             |               | 202           |               | 29            |               |
| Ferragamo UK Ltd                    | 5.913            |                     |              | 54            |                                               | 20             |               | 977           |               | 248           |               |
| Ferragamo USA Inc.                  | 65.678           |                     |              | 407           | 42                                            | 416            | 27            | 14.679        |               |               | 392           |
| Sator Realty Inc                    |                  |                     |              |               |                                               |                |               |               |               |               |               |
| Ferragamo Hong Kong Ltd             | 88.518           | 103                 |              | 1.464         |                                               | 360            |               | 8.068         | 103           | 85            |               |
| Ferragamo Belgique SA               | 589              |                     |              | 6             |                                               |                |               | 7             |               | 1             |               |
| Ferragamo Suisse SA                 | 3.190            |                     |              | 40            | 51                                            |                |               | 1.071         |               | 4             |               |
| Ferragamo Parfums SpA               | 34               | 135                 | 981          | 193           | 214                                           | 109            |               | 736           |               | 126           |               |
| Ferragamo Montecarlo SAM            | 677              |                     |              | 2             |                                               |                |               | 115           |               |               |               |
| M Mendrisio Moda SA                 | 1.911            |                     |              | 6             | 2                                             |                |               | 57            |               | 2             |               |
| Ferragamo Espana SL                 | 2.486            |                     |              | 40            |                                               |                |               | 83            |               | 12            |               |
| Ferragamo Latin America Inc.        |                  |                     |              |               |                                               | 984            |               |               |               |               | 234           |
| Ferragamo Austria GmbH              | 857              |                     |              | 8             |                                               |                |               | 160           |               | 3             |               |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. | 8.733            |                     |              | 365           |                                               | 1              | 1             | 6.462         | 36            |               |               |
| Ferragamo Retail Nederland BV       | 975              |                     |              | 13            |                                               |                |               | 169           |               | 112           |               |
| Ferragamo Chile SA                  | 247              |                     |              | 15            |                                               | 2              |               | 59            |               |               |               |
| Ferragamo Japan K.K.                | 39.165           |                     |              | 509           | 14                                            | 198            |               | 702           |               |               | 38            |
| Ferravamo Fashion Trading Shanghai  |                  |                     |              |               |                                               | 33             |               |               |               |               | 13            |
| Ferragamo Retail Hong Kong          |                  |                     |              |               |                                               | 1              | 1             |               |               |               |               |
| FIBV                                |                  |                     |              | 2             |                                               |                |               |               |               |               |               |
| Ferragamo Australia PTY             | 1.736            |                     |              | 41            |                                               | 65             |               | 403           |               | 8             |               |
| Ferragamo Argentina                 | 231              |                     |              | 30            |                                               |                |               | 636           |               |               |               |
| Ferragamo Retail Macau              |                  |                     |              |               |                                               |                |               |               |               |               |               |
| Ferragamo Korea                     |                  |                     |              |               |                                               |                |               |               |               |               |               |
| Ferragamo St Thomas                 | 209              |                     |              | 8             |                                               |                |               | 114           | 1             |               |               |
| <b>TOTALE</b>                       | <b>230.580</b>   | <b>238</b>          | <b>981</b>   | <b>4.191</b>  | <b>323</b>                                    | <b>2.374</b>   | <b>29</b>     | <b>34.905</b> | <b>1.172</b>  | <b>924</b>    | <b>677</b>    |
| <b>Totale Emittente</b>             | <b>313.895</b>   | <b>1.550</b>        | <b>3.913</b> | <b>13.871</b> | <b>95.285</b>                                 | <b>137.243</b> | <b>1.487</b>  | <b>45.623</b> | <b>13.184</b> | <b>55.203</b> | <b>10.498</b> |
| <b>% incidenza</b>                  | <b>73,5%</b>     | <b>15,4%</b>        | <b>25,1%</b> | <b>30,2%</b>  | <b>0,3%</b>                                   | <b>1,7%</b>    | <b>1,9%</b>   | <b>76,5%</b>  | <b>8,9%</b>   | <b>1,7%</b>   | <b>6,5%</b>   |

**Esercizio 2008**

| (in migliaia di Euro)               | Ricavi           |                     |              | Costi         |                                               |                | Crediti       |                  |               | Debiti           |               |
|-------------------------------------|------------------|---------------------|--------------|---------------|-----------------------------------------------|----------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| Società                             | Vendite prodotti | Prestazione servizi | Royalties    | Altro         | Acquisto P.F., M.P., sussidiarie e di consumo | Servizi        | Oneri diversi | Commer-<br>ciali | Diversi       | Commer-<br>ciali | Diversi       |
| Ferragamo France SAS                | 8.099            |                     |              | 909           |                                               | 35             |               | 370              | 981           | 76               |               |
| Ferragamo Deutschland GmbH          | 2.333            |                     |              | 37            |                                               | 27             |               | 555              |               | 20               |               |
| Ferragamo UK Ltd                    | 5.171            |                     |              | 52            |                                               | 22             |               | 368              |               | 83               |               |
| Ferragamo USA Inc.                  | 83.340           |                     |              | 5.604         | 114                                           | 1.411          | 28            | 23.618           |               |                  | 1.442         |
| Sator Realty Inc                    |                  |                     |              | 21            |                                               |                |               |                  |               |                  |               |
| Ferragamo Hong Kong Ltd             | 149.458          | 183                 |              | 2.814         |                                               | 164            | 53            | 12.038           | 220           | 175              |               |
| Ferragamo Belgique SA               | 721              |                     |              | 6             |                                               |                |               | 28               |               | 4                |               |
| Ferragamo Suisse SA                 | 2.973            |                     |              | 70            | 211                                           |                |               | 365              |               |                  |               |
| Ferragamo Parfums SpA               | 87               | 115                 | 1.335        | 212           | 92                                            | 62             | 23            | 30               | 973           | 145              |               |
| Ferragamo Montecarlo SAM            | 544              |                     |              | 8             |                                               |                |               | 27               |               |                  |               |
| M Mendrisio Moda SA                 | 1.962            |                     |              | 5             |                                               |                |               | 88               |               |                  |               |
| Ferragamo Espana SL                 | 2.824            |                     |              | 43            |                                               | 11             |               | 164              |               | 6                |               |
| Ferragamo Latin America Inc.        |                  |                     |              | 9             |                                               | 1.967          |               |                  | 1             |                  | 393           |
| Ferragamo Austria GmbH              | 819              |                     |              | 10            |                                               |                |               | 95               |               |                  |               |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. | 11.110           |                     |              | 463           |                                               | 10             | 1             | 7.593            |               |                  |               |
| Ferragamo Retail Nederland BV       | 1.069            |                     |              | 6             |                                               |                |               | 172              |               | 34               |               |
| Ferragamo Chile SA                  | 372              |                     |              | 18            |                                               |                |               | 813              |               |                  |               |
| Ferragamo Japan K.K.                |                  |                     |              | 3             |                                               | 34             | 4             |                  | 2             |                  | 6             |
| Ferragamo Fashion Trading Shanghai  |                  |                     |              |               |                                               | 13             |               |                  |               |                  | 12            |
| Ferragamo Retail Hong Kong FIBV     |                  |                     |              | 4             |                                               |                |               |                  |               |                  |               |
| Ferragamo Australia PTY             |                  |                     |              | 1             |                                               |                |               |                  |               |                  |               |
| Ferragamo Argentina                 | 175              |                     |              | 8             |                                               |                |               | 375              |               |                  |               |
| Ferragamo Korea                     |                  |                     |              | 1             |                                               |                |               |                  |               |                  |               |
| Ferragamo St Thomas                 | 395              |                     |              | 25            |                                               |                |               | 570              | 11            |                  |               |
| <b>TOTALE</b>                       | <b>271.452</b>   | <b>298</b>          | <b>1.335</b> | <b>10.329</b> | <b>417</b>                                    | <b>3.756</b>   | <b>109</b>    | <b>47.269</b>    | <b>2.188</b>  | <b>543</b>       | <b>1.853</b>  |
| <b>Totale Emittente</b>             | <b>386.246</b>   | <b>4.550</b>        | <b>4.983</b> | <b>13.578</b> | <b>132.771</b>                                | <b>184.078</b> | <b>1.607</b>  | <b>62.188</b>    | <b>16.163</b> | <b>69.969</b>    | <b>13.085</b> |
| <b>% incidenza</b>                  | <b>70,3%</b>     | <b>6,5%</b>         | <b>26,8%</b> | <b>76,1%</b>  | <b>0,3%</b>                                   | <b>2,0%</b>    | <b>6,8%</b>   | <b>75,9%</b>     | <b>13,5%</b>  | <b>0,8%</b>      | <b>14,2%</b>  |

**Ricavi**

I ricavi da vendita di prodotti sono riferiti alla vendita di prodotti afferenti il *core business* del Gruppo. Una parte dei rapporti inerenti i suddetti ricavi risulta essere oggetto di contratti stipulati tra le società del Gruppo. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22 del Prospetto Informativo. La parte rimanente si riferisce ad emissioni di ordini, da parte di società controllate dall'Emittente, soggetti a successiva accettazione da parte dell'Emittente.

I ricavi da prestazioni di servizi sono principalmente riferibili alla prestazione di servizi amministrativi, informatici e/o commerciali forniti dall'Emittente alle altre società del Gruppo. I ricavi da prestazione di servizi nei confronti della controllata Ferragamo Parfums S.p.A. sono rappresentati da canoni di locazione. I termini del contratto di locazione in essere sono riportati nella tabella seguente.

| Conduttore                  | Ubicazione                                                                          | Locatore                         | Destinazione | Durata e rinnovo                                                                   | Prossima Scadenza contratto |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Ferragamo<br>Parfums S.p.A. | Porzione<br>Edificio A,<br>Sesto<br>Fiorentino,<br>Osmanoro,<br>Via Mercalli n. 201 | Salvatore<br>Ferragamo<br>S.p.A. | Uso Uffici   | 6 anni,<br>tacitamente<br>rinnovabili<br>di 6 anni<br>in 6 anni,<br>salvo disdetta | 30 giugno 2014              |

I ricavi da *royalties* sono riferibili ai ricavi da licenza del marchio concessa a Ferragamo Parfums ed utilizzato dalla stessa per la commercializzazione di profumi a marchio “Salvatore Ferragamo”.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9 del Prospetto Informativo.

Gli altri ricavi sono principalmente riferibili a riaddebiti di costi operativi e a interessi attivi.

### **Costi**

I costi relativi a prodotti finiti sono riferibili:

- (1) al riacquisto, da parte dell'Emittente, di prodotti finiti di fine stagione rimasti invenduti presso società controllate residenti in Paesi al di fuori dell'Unione Europea e
- (2) all'acquisto, da parte dell'Emittente, di prodotti di Ferragamo Parfums per la distribuzione degli stessi sul territorio italiano attraverso la rete distributiva dell'Emittente.

I costi per servizi sono riferibili al riaddebito di spese sostenute dalla società controllata per conto dell'Emittente. Con riferimento alla società Ferragamo Latin America i suddetti costi sono rappresentati da commissioni a fronte dell'attività commerciale svolta dalla stessa per conto dell'Emittente.

### **Crediti/Debiti**

I crediti (debiti) sono riferibili ai saldi di fine esercizio derivanti dalle operazioni sopra indicate.

Alla data del 31 marzo 2011, il credito verso Ferragamo Retail Macau Limited è rappresentato dalla concessione di un finanziamento infragruppo per Euro 1.273 migliaia e da crediti per dividendi deliberati ma non ancora distribuiti per Euro 254 migliaia. Alla stessa data, il credito verso Ferragamo Korea è rappresentato da dividendi deliberati dalla stessa ma non ancora distribuiti.

Il finanziamento a Ferragamo Retail Macau Limited è denominato in Dollari americani ed è pari a Dollari americani 1.800.000. Tale finanziamento è della durata di un anno a partire dal 21 dicembre 2010 con rinnovo automatico in caso di mancata disdetta, di anno in anno. Il finanziamento non è assistito da garanzie e può essere rimborsato in qualsiasi momento senza l'applicazione di penali di rimborso anticipato. L'interesse applicato è dell'1,63% fisso annuo, con liquidazione degli interessi trimestrale.

## **19.1.2 Parte straordinaria**

Al fine di razionalizzare la struttura del Gruppo, la Società ha eseguito le seguenti operazioni di finanza straordinaria nel periodo 2008-2010 all'interno del Gruppo:

- a) con contratto di fusione stipulato in data 31 agosto 2010 e successiva pubblicazione sul Registro di commercio della Confederazione Svizzera in data 30 settembre 2010, la controlla-



- ta Ferragamo (Suisse) SA ha incorporato la società M Mendrisio Moda SA, società indirettamente controllata dall'Emittente al momento della fusione al 100% e di cui in data 11 gennaio 2010 il l'Emittente per il tramite della allora interamente controllata FIBV, aveva proceduto ad acquistare il 49% del capitale detenuto dal socio di minoranza;
- b) in data 8 novembre 2010, con atto (Rep. n. 59540 – Racc. n. 16423) a rogito del Dott. Francesco Steidl, Notaio in Firenze, si è proceduto alla fusione per incorporazione di FIBV nell'Emittente; per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 22, Paragrafo 22.1.1 del Prospetto Informativo.

## 19.2 RAPPORTI CON ALTRE PARTI CORRELATE

Nel presente Paragrafo sono descritti i rapporti con altre parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e nel trimestre chiuso al 31 marzo 2011.

Dalla data del 31 marzo 2011 alla Data del Prospetto Informativo non sono state poste in essere operazioni con altre parti correlate inusuali per caratteristiche ovvero significative per ammontari, diverse da quelle aventi carattere continuativo rappresentate nel presente Capitolo.

Nel corso del primo trimestre 2011 e degli ultimi tre esercizi la Società ha intrattenuto, e tuttora intrattiene, rapporti con parti correlate, non sempre formalizzate dalla conclusione di contratti, che si riflettono nella situazione economico-patrimoniale del Gruppo stesso. A giudizio dell'Emittente tali rapporti prevedono condizioni sostanzialmente in linea con quelle di mercato. Tuttavia, non vi è garanzia che, ove tali operazioni fossero state concluse fra, o con, parti terze, le stesse avrebbero negoziato e stipulato i relativi contratti, ovvero eseguito le operazioni stesse, alle medesime condizioni e con le stesse modalità.

La tabella sottostante contiene una elencazione delle parti correlate, ai sensi della definizione contenuta nello IAS 24 e raggruppate secondo i criteri indicati nello stesso, congiuntamente con una descrizione del tipo di relazione intercorrente tra la parte correlata e l'Emittente e del tipo di transazioni intercorse tra la parte correlata e l'Emittente.

| No. Nome                                         | Sintesi attività                             | Tipo di relazione                                                                                                                                                                | Tipo di transazioni                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Impresa con influenza notevole sul Gruppo</b> |                                              |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                       |
| 1 Ferragamo Finanziaria S.p.A.                   | Holding finanziaria                          | Società partecipata da alcuni soci dell'Emittente. Nessuno degli azionisti di Ferragamo Finanziaria detiene il controllo della stessa ai sensi dell'articolo 93 del Testo Unico. | Fornitura di prodotti e servizi oltre a flussi e saldi relativi al regolamento del pagamento delle imposte nell'ambito del c.d. consolidato nazionale |
| <b>Società collegate</b>                         |                                              |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                       |
| 2 Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.              | Holding finanziaria e immobiliare            | Società controllata dai medesimi soci dell'Emittente                                                                                                                             | Locazione di immobili e beni mobili, fornitura di servizi e cessione di beni                                                                          |
| 3 Lungarno Alberghi S.r.l.                       | Attività alberghiera e immobiliare           | Società controllata da Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., quest'ultima controllata dai medesimi soci dell'Emittente                                                              | Locazione immobili, riaddebiti spese relativi agli immobili locati                                                                                    |
| 4 Zefer S.p.A.                                   | Produzione di calzature e accessori in pelle | Società di cui l'Emittente detiene il 50% del capitale sociale a partire dal settembre 2006                                                                                      | Fornitura di servizi                                                                                                                                  |

| No. Nome                                                                      | Sintesi attività                                      | Tipo di relazione                                                                                                                                                                                                     | Tipo di transazioni                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Amministratori del Gruppo</b>                                              |                                                       |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                           |
| 5 Caretti & Associati S.p.A.                                                  | Attività di consulenza finanziaria                    | Società di cui è presidente ed indirettamente azionista Francesco Caretti, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                     | Fornitura di servizi di consulenza finanziaria                                                                                                                                                                                            |
| 6 Wanda Miletto Ferragamo                                                     | -                                                     | Membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                                                                                | Locazione di immobili                                                                                                                                                                                                                     |
| 7 Il Borro S.r.l.                                                             | Attività alberghiera e agricola                       | Società controllata da Ferruccio Ferragamo, Presidente del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                                | Fornitura di prodotti e servizi                                                                                                                                                                                                           |
| 8 Fulvia Ferragamo -                                                          |                                                       | Membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                                                                                | Locazione di immobili                                                                                                                                                                                                                     |
| 9 Bacco S.r.l.                                                                | Società immobiliare                                   | Società immobiliare partecipata da Fulvia Ferragamo e da Massimo Ferragamo, entrambi membri del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                           | Locazione di immobili                                                                                                                                                                                                                     |
| 10 Nautor Med S.r.l.                                                          | Consulenza nel <i>marketing</i> e nella comunicazione | Società indirettamente controllata da Leonardo Ferragamo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                      | Fornitura di prodotti                                                                                                                                                                                                                     |
| 11 Rubino S.r.l.                                                              | Società immobiliare                                   | Società indirettamente controllata da Massimo Ferragamo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                       | Locazione di immobili                                                                                                                                                                                                                     |
| 12 Castiglion del Bosco Società agricola a responsabilità limitata (S.a.r.l.) | Attività agricola e vitivinicola                      | Società indirettamente controllata da Massimo Ferragamo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                       | Fornitura di prodotti                                                                                                                                                                                                                     |
| 13 Imaginex Overseas Ltd *                                                    | Distribuzione al dettaglio                            | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente, e società che possiede il 40% di Ferragamo Retail Macau Limited e il 50% di Ferragamo Moda Shanghai Limited. | Concessione di finanziamenti, flussi di dividendi e fornitura di servizi di <i>information technology</i> oltre ad operazioni di finanza straordinaria poste in essere con l'Emittente e/o sue controllate (si veda oltre il par. 19.2.1) |
| 14 Imaginex Holdings Ltd *                                                    | Distribuzione al dettaglio                            | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente, e società che possiede il 50% di Ferrimag Limited                                                            | Flussi di dividendi e operazioni di finanza straordinaria poste in essere con l'Emittente e/o sue controllate (si veda oltre il par. 19.2.1)                                                                                              |
| 15 Imaginex Management Co. Ltd *                                              | Distribuzione al dettaglio                            | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente                                                                                                               | Locazione di immobili e fornitura di servizi di <i>information technology</i>                                                                                                                                                             |

| No. Nome                                                          | Sintesi attività              | Tipo di relazione                                                                                        | Tipo di transazioni                                   |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 16 Wharf T&T Ltd *                                                | Servizi di telefonia          | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Fornitura di servizi telefonici                       |
| 17 Times Square Ltd *                                             | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 18 Wharf Realty Ltd *                                             | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 19 Lane Crawford Holdings Ltd *                                   | Distribuzione al dettaglio    | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 20 Wheelock Travel Ltd *                                          | Servizi di agenzia di viaggio | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Fornitura di servizi di agenzia viaggio               |
| 21 Imaginex Beauty Ltd *                                          | Distribuzione al dettaglio    | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Fornitura di servizi di <i>marketing</i>              |
| 22 Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd *                               | Attività alberghiera          | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 23 Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd *                       | Distribuzione al dettaglio    | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Fornitura di servizi di <i>information technology</i> |
| 24 Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd *                 | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili e cessione di prodotti          |
| 25 Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd *                | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 26 Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd *               | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Locazione di immobili                                 |
| 27 Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd * | Società immobiliare           | Società indirettamente controllata da Peter Woo, membro del consiglio di amministrazione dell'Emit-tente | Servizi di gestione immobiliare                       |

| No. Nome                                           | Sintesi attività | Tipo di relazione                                                                                                                                             | Tipo di transazioni                                                |
|----------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 28 Studio Legale Portale Visconti                  | Studio legale    | Associazione professionale ove uno dei soci, l'avv. Giuseppe Visconti, è consorte del membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente Fulvia Ferragamo | Fornitura di servizi di consulenza legale                          |
| 29 Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) |                  | Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) è figlio del presidente del consiglio di amministrazione dell'Emittente Ferruccio Ferragamo                   | Dirigente del Gruppo, responsabile della divisione 'Pelle donna'   |
| 30 Angelica Visconti                               |                  | Angelica Visconti è figlia del membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente Fulvia Ferragamo                                                        | Dirigente del Gruppo, responsabile della divisione 'Retail Italia' |

(\*) A partire dal mese di marzo 2011.

I membri del consiglio di amministrazione dell'Emittente sono inoltre parti correlate. Nel corso degli esercizi 2008, 2009 e 2010 la remunerazione complessiva dei membri del consiglio di amministrazione è stata pari rispettivamente ad Euro 1.137.000, Euro 1.269.500 ed Euro 1.308.499,66. Per un'analisi della remunerazione complessiva dei membri del consiglio di amministrazione nell'esercizio 2010 si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 15 del Prospetto Informativo.

Per informazioni in merito al meccanismo di determinazione della porzione variabile della remunerazione riconosciuta al consigliere e amministratore delegato dott. Michele Norsa si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafo 20.1.4 del Prospetto Informativo.

Le tabelle sottostanti riportano una quantificazione dell'impatto delle operazioni con parti correlate, diverse dai membri del consiglio di amministrazione, rispettivamente sui bilanci consolidati inerenti gli esercizi 2010, 2009 e 2008 del Gruppo e sulla situazione trimestrale al 31 marzo 2011.

Bilancio 2010

| in migliaia di Euro                              | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                   |                             |                     | Saldi al 31 dicembre 2010 |                                        |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------------|
|                                                  | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali | Debiti commerciali        | Altri debiti correnti (non finanziari) |
| <b>Impresa con notevole influenza sul Gruppo</b> |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 1 Ferragamo Finanziaria S.p.A.                   |                                      |                   |                             | 218                 |                           | 10.832                                 |
| <b>Società collegate</b>                         |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 2 Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.              | 36                                   | -4.849            |                             | 6                   |                           |                                        |
| 3 Lungarno Alberghi S.p.A.                       | 84                                   |                   |                             |                     |                           |                                        |
|                                                  | -499                                 |                   |                             |                     |                           |                                        |
|                                                  |                                      | 28                |                             |                     |                           |                                        |
| 4 Zefer S.p.A.                                   | 1.459                                |                   |                             | 1.459               | 7                         |                                        |
| <b>Amministratori del Gruppo</b>                 |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 5 Caretti & Associati S.p.A.                     |                                      | -200              |                             |                     | 37                        |                                        |
| 6 Wanda Miletta Ferragamo                        |                                      | -77               |                             |                     |                           |                                        |
| 7 Il Borro S.r.l.                                | 1                                    | -70               |                             | 1                   | 9                         |                                        |
| 8 Fulvia Ferragamo                               |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 9 Bacco S.r.l.                                   |                                      | -3                |                             |                     |                           |                                        |
| 10 Nautor Med S.r.l.                             | 12                                   |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 11 Rubino S.r.l.                                 |                                      | -94               |                             |                     |                           |                                        |
| 12 Castiglione del Bosco S.a.r.l.                |                                      | -3                |                             |                     |                           |                                        |
| 28 Studio Legale Portale Visconti                |                                      | -132              |                             |                     | 117                       |                                        |
| 29 Giacomo Ferragamo                             |                                      | -407              |                             |                     |                           |                                        |
| 30 Angelica Visconti                             |                                      | -154              |                             |                     |                           |                                        |
| <b>Totale</b>                                    | <b>1.592</b>                         | <b>-6.487</b>     |                             | <b>1.712</b>        | <b>170</b>                | <b>10.832</b>                          |
| <b>Totale Gruppo</b>                             | <b>773.486</b>                       | <b>-687.049</b>   |                             | <b>75.377</b>       | <b>103.607</b>            | <b>76.797</b>                          |
| <b>% incidenza</b>                               | <b>0,2%</b>                          | <b>0,9%</b>       |                             | <b>2,3%</b>         | <b>0,2%</b>               | <b>14,1%</b>                           |

Bilancio 2009

| in migliaia di Euro                              | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                   |                             |                     | Saldi al 31 dicembre 2009 |                                        |                   |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                                                  | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali | Debiti commerciali        | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| <b>Impresa con notevole influenza sul Gruppo</b> |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 1 Ferragamo Finanziaria S.p.A.                   |                                      |                   |                             | 683                 |                           | 915                                    |                   |
| <b>Società collegate</b>                         |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 2 Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.              | 58                                   | -4.683            |                             | 32                  | 27                        |                                        |                   |
| 3 Lungarno Alberghi S.p.A.                       | 16                                   | -599              |                             | 18                  | 5                         |                                        |                   |
| 4 Zefer S.p.A.                                   | 1.267                                | -3                |                             | 1.267               |                           | 3                                      |                   |
| <b>Amministratori del Gruppo</b>                 |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 5 Caretti & Associati S.p.A.                     |                                      | -205              |                             |                     | 96                        |                                        |                   |
| 6 Wanda Miletto Ferragamo                        |                                      | -76               |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 7 Il Borro S.r.l.                                | 9                                    | -51               |                             | 7                   | 45                        | 5                                      |                   |
| 8 Fulvia Ferragamo                               | 1                                    |                   |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 9 Bacco S.r.l.                                   |                                      | -3                |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 10 Nautor Med S.r.l.                             |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 11 Rubino S.r.l.                                 |                                      | -91               |                             |                     | 3                         |                                        |                   |
| 12 Castiglione del Bosco S.a.r.l.                |                                      | -4                |                             |                     |                           | 4                                      |                   |
| 28 Studio Legale Portale Visconti                |                                      | -380              |                             |                     | 175                       |                                        |                   |
| 29 Giacomo Ferragamo                             |                                      | -331              |                             |                     |                           |                                        |                   |
| 30 Angelica Visconti                             |                                      | -146              |                             |                     |                           |                                        |                   |
| <b>Totale</b>                                    | <b>1.351</b>                         | <b>-6.572</b>     |                             | <b>2.007</b>        | <b>351</b>                | <b>927</b>                             |                   |
| <b>Totale Gruppo</b>                             | <b>612.012</b>                       | <b>-575.536</b>   |                             | <b>57.347</b>       | <b>77.260</b>             | <b>40.476</b>                          |                   |
| <b>% incidenza</b>                               | <b>0,2%</b>                          | <b>1,1%</b>       |                             | <b>3,5%</b>         | <b>0,5%</b>               | <b>2,3%</b>                            |                   |

Bilancio 2008

| in migliaia di Euro                              | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                   |                             |                     | Saldi al 31 dicembre 2008 |                                        |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------------|
|                                                  | Ricavi                               | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali | Debiti commerciali        | Altri debiti correnti (non finanziari) |
| <b>Impresa con notevole influenza sul Gruppo</b> |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 1 Ferragamo Finanziaria S.p.A.                   | 10                                   |                   |                             | 18                  |                           | 1.435                                  |
| <b>Società collegate</b>                         |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 2 Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.              | 2.264                                | -4.472            |                             | 18                  | 30                        |                                        |
| 3 Lungarno Alberghi S.p.A.                       | 52                                   | -625              |                             | 4                   | 5                         |                                        |
| 4 Zefer S.p.A.                                   | 1.764                                |                   |                             | 1.764               |                           |                                        |
| <b>Amministratori del Gruppo</b>                 |                                      |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 5 Caretti & Associati S.p.A.                     |                                      | -263              |                             |                     | 91                        |                                        |
| 6 Wanda Miletto Ferragamo                        |                                      | -75               |                             |                     |                           |                                        |
| 7 Il Borro S.r.l.                                | 25                                   | -91               |                             |                     | 60                        |                                        |
| 8 Fulvia Ferragamo Visconti                      | 5                                    | -36               |                             |                     |                           |                                        |
| 9 Bacco S.r.l.                                   |                                      | -3                |                             |                     |                           |                                        |
| 10 Nautor Med S.r.l.                             | 45                                   |                   |                             |                     |                           |                                        |
| 11 Rubino S.r.l.                                 |                                      | -77               |                             |                     | 6                         |                                        |
| 12 Castiglione del Bosco S.a.r.l.                |                                      | -4                |                             |                     | 4                         |                                        |
| 28 Studio Legale Portale Visconti                |                                      | -85               |                             |                     |                           |                                        |
| 29 Giacomo Ferragamo                             |                                      | -362              |                             |                     |                           |                                        |
| 30 Angelica Visconti                             |                                      | -155              |                             |                     |                           |                                        |
| <b>Totale</b>                                    | <b>4.165</b>                         | <b>-6.247</b>     |                             | <b>1.804</b>        | <b>196</b>                | <b>1.435</b>                           |
| <b>Totale Gruppo</b>                             | <b>683.886</b>                       | <b>-620.095</b>   |                             | <b>66.163</b>       | <b>94.378</b>             | <b>58.028</b>                          |
| <b>% incidenza</b>                               | <b>0,6%</b>                          | <b>1,0%</b>       |                             | <b>2,7%</b>         | <b>0,2%</b>               | <b>2,5%</b>                            |

Situazione trimestrale al 31 marzo 2011

| in migliaia di Euro                                                | Trimestre al 31 marzo 2011 |                   |                             |                     |                    | Saldi al 31 marzo 2011                 |                   |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                                                                    | Ricavi                     | (Costi operativi) | Oneri / Proventi Finanziari | Crediti commerciali | Debiti commerciali | Altri debiti correnti (non finanziari) | Debiti finanziari |
| <b>Impresa con notevole influenza sul Gruppo</b>                   |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 1 Ferragamo Finanziaria SpA                                        |                            |                   |                             | 218                 |                    | 16.069                                 |                   |
| <b>Società collegate</b>                                           |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 2 Palazzo Feroni Finanziaria SpA                                   | 21                         | -1.137            |                             | 25                  |                    |                                        |                   |
| 3 Lungarno Alberghi SpA                                            | 7                          | -150              |                             | 11                  | 3                  |                                        |                   |
| 4 Zefer SpA                                                        | 500                        |                   |                             | 1.959               |                    |                                        |                   |
| <b>Amministratori del Gruppo</b>                                   |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 5 Caretti & Associati SpA                                          |                            | -57               |                             |                     | 111                |                                        |                   |
| 6 Wanda Miletto Ferragamo                                          |                            | -19               |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 7 Il Borro Srl                                                     | 8                          | -14               |                             | 10                  | 16                 |                                        |                   |
| 8 Fulvia Ferragamo                                                 |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 9 Bacco Srl                                                        |                            | -1                |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 10 Nautor Med Srl                                                  |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 11 Rubino Srl                                                      |                            | -21               |                             |                     | 1                  |                                        |                   |
| 12 Castiglioni del Bosco S.a.r.l.                                  | 1                          | -2                |                             | 1                   | 2                  |                                        |                   |
| 13 Imaginex Overseas Ltd *                                         |                            | -12               |                             |                     |                    | 723                                    | 5.076             |
| 14 Imaginex Holdings Ltd *                                         |                            | -83               |                             |                     |                    | 12.939                                 | 35.081            |
| 15 Imaginex Management Co. Ltd *                                   | 6                          | -22               |                             |                     | 21                 |                                        |                   |
| 16 Wharf T&T Ltd *                                                 |                            | -1                |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 17 Times Square Ltd *                                              |                            | -90               |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 18 Wharf Realty Ltd *                                              |                            | -256              |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 19 Lane Crawford Holdings Ltd *                                    |                            | -5                |                             | 19                  |                    |                                        |                   |
| 20 Wheelock Travel Ltd *                                           |                            | -1                |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 21 ImagineX Beauty Ltd *                                           |                            |                   |                             |                     | 2                  |                                        |                   |
| 22 Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd *                                |                            | -18               |                             | 160                 |                    |                                        |                   |
| 23 Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd *                        |                            | -1                |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 24 Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd *                  |                            |                   |                             | 111                 |                    |                                        |                   |
| 25 Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd *                 |                            |                   |                             | 16                  |                    |                                        |                   |
| 26 Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd. *               |                            | -33               |                             | 67                  | 11                 |                                        |                   |
| 27 Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd. * |                            | -2                |                             | 4                   |                    |                                        |                   |
| 28 Studio Legale Portale Visconti                                  |                            |                   |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 29 Giacomo Ferragamo                                               |                            | -98               |                             |                     |                    |                                        |                   |
| 30 Angelica Visconti                                               |                            | -38               |                             |                     |                    |                                        |                   |
| <b>Totale</b>                                                      | <b>543</b>                 | <b>-2.061</b>     | <b>0</b>                    | <b>2.601</b>        | <b>167</b>         | <b>29.731</b>                          | <b>40.157</b>     |
| <b>Totale Gruppo</b>                                               | <b>208.512</b>             | <b>-187.483</b>   |                             | <b>71.388</b>       | <b>121.786</b>     | <b>104.824</b>                         | <b>155.198</b>    |
| <b>% incidenza</b>                                                 | <b>0,3%</b>                | <b>1,1%</b>       |                             | <b>3,6%</b>         | <b>0,1%</b>        | <b>28,4%</b>                           | <b>25,9%</b>      |

\* Per le società indicate ricavi e costi si riferiscono al periodo 1° marzo – 31 marzo 2011



#### 1. Ferragamo Finanziaria S.p.A.

I ricavi verso Ferragamo Finanziaria S.p.A. (pari rispettivamente a circa Euro 10 mila nell'esercizio 2008) si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti e i crediti si riferiscono alle partite inerenti il consolidato fiscale nazionale di cui l'Emittente è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria (entità consolidante) e Ferragamo Parfums S.p.A.

#### 2. Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi e, per quanto riguarda il 2008, la vendita di stampe, dipinti, arredamenti e altri beni mobili presenti nella sede dell'Emittente che la parte acquirente ha successivamente concesso in comodato all'Emittente secondo le condizioni di seguito riportate. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9, Paragrafo 9.1 del Prospetto Informativo. I debiti ed i costi sono inerenti ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 8, Paragrafo 8.1.1 del Prospetto Informativo.

#### 3. Lungarno Alberghi S.r.l.

I proventi si riferiscono a vendite di prodotti afferenti il *core business* dell'Emittente sulla base di accettazione di singoli ordini trasmessi direttamente; i costi si riferiscono essenzialmente ad affitti di immobili adibiti a negozi della catena italiana. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 8 del Prospetto Informativo.

#### 4. Zefer S.p.A.

I ricavi si riferiscono essenzialmente ai compensi per prestazioni di assistenza tecnica nei confronti della società; i costi si riferiscono a riaddebiti di spese.

#### 5. Caretti & Associati S.p.A.

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono a compensi per attività di consulenza finanziaria esercitata nel periodo in oggetto. Per ulteriori informazioni sul contratto in oggetto si rinvia al successivo Paragrafo 19.2.2.

#### 6. Wanda Miletto Ferragamo

I costi si riferiscono ai costi per l'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Ferragamo. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 8, Paragrafo 8.1.2 del Prospetto Informativo.

#### 7. Il Borro S.r.l.

I ricavi (ed i relativi saldi a credito) si riferiscono a prestazioni di servizi amministrativi; i costi (ed i relativi saldi a debito) all'acquisto di beni e servizi prodotti e forniti dalla stessa società il Borro S.r.l. sulla base della trasmissione di singoli ordini da parte dell'Emittente.

#### 8. Fulvia Ferragamo

I costi si riferiscono ai costi per l'affitto stagionale di un appartamento utilizzato dall'Emittente come foresteria. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 19.2.2.

9. Bacco S.r.l.

I costi si riferiscono alla fornitura di affitti di immobili ad uso posti auto conclusa sulla base di accordi scritti con l'Emittente.

10. Nautor Med S.r.l.

I ricavi si riferiscono alla vendita di prodotti afferenti il *core business* dell'Emittente alla Nautor Med S.r.l. e società collegate alla stessa sulla base di accettazione di singoli ordini trasmessi direttamente da queste ultime.

11. Rubino S.r.l.

I costi si riferiscono alla fornitura di affitti di immobili ad uso foresteria e posti auto conclusa sulla base di accordi scritti con l'Emittente.

12. Castiglion del Bosco società agricola a responsabilità limitata

I costi (e i relativi debiti) si riferiscono all'acquisto di prodotti vinicoli sulla base di ordini trasmessi direttamente dall'Emittente.

13. Imaginex Overseas Ltd.

I debiti si riferiscono al finanziamento, capitale ed interessi, concesso a Ferragamo Retail Macau Limited ed ai dividendi deliberati ma non ancora pagati alla data del 31 marzo 2011 da Ferragamo Retail Macau Limited e Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Limited (pari a complessivi Euro 719 migliaia) oltre che alle passività attualizzate derivanti all'accordo di vendita del 25% di Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited del 15,2% di Ferragamo Retail Macau Limited (e pari a complessive Euro 5.076 migliaia). Per informazioni sulle operazioni di finanza straordinaria con parti correlate si rinvia al successivo Paragrafo 19.2.1.

I costi si riferiscono alla quota interessi sul finanziamento, all'attualizzazione delle passività relativa all'accordo di compravendita sopra indicato, ed in piccola parte a servizi di *information technology* a Ferragamo Retail Taiwan Limited.

14. Imaginex Holdings Ltd.

I costi si riferiscono all'attualizzazione delle passività derivanti dall'accordo del 28 febbraio 2011. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 19.2.1.

I debiti si riferiscono principalmente alla valorizzazione dell'accordo di vendita del 25% della partecipazione in Ferrimag Limited (per informazioni sulle operazioni di finanza straordinaria con parti correlate si rinvia al successivo Paragrafo 19.2.1) oltre ai dividendi deliberati da Ferrimag Limited e non ancora pagati alla data del 31 marzo 2011, questi ultimi pari a complessivi Euro 12.939 migliaia.

15. Imaginex Management Co. Ltd.

I costi e i relativi debiti commerciali si riferiscono ad affitto locali per negozio outlet ed uffici in Hong Kong ed a servizi di *information technology* a Ferragamo Retail Hong Kong Limited e Ferragamo Retail Macau Limited.

16. Wharf T&T Ltd.

I costi si riferiscono a servizi telefonici alla Ferragamo Retail Hong Kong Limited.

17. Times Square Ltd.

I costi si riferiscono all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong.

18. Wharf Realty Ltd.

I costi si riferiscono ad affitti locali per un punto vendita in Hong Kong.

19. Lane Crawford Holdings Ltd.

I costi si riferiscono ad affitto locali per negozio *outlet* in Honk Kong mentre i crediti sono rappresentati da depositi cauzionali.

20. Wheelock Travel Ltd.

I costi si riferiscono alla fornitura di servizi di viaggio sulla base di ordini trasmessi direttamente dalle società controllate dall'Emittente.

21. Imaginex Beauty Ltd.

I debiti si riferiscono a passività per la fornitura di servizi di *marketing* occasionali.

22. Xiamen Dongfang Hotel Co., Ltd.

I costi si riferiscono principalmente ad affitti locali per il punto vendita Marco Polo Hotel *shop* ed in parte a servizi per la gestione contabile e commerciale dello stesso negozio; i crediti si riferiscono principalmente ai depositi cauzionali versati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai .

23. Imaginex (Shanghai) Commercial Co. Ltd.

I costi si riferiscono alla fornitura di servizi di *information technology* alle società alle società Ferragamo Moda Shanghai Limited e Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited.

24. Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.

I crediti si riferiscono ai crediti vantati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited per vendita prodotti oltre a crediti per anticipi spese affitto relativi a un punto vendita a Shanghai.

25. Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.

I crediti si riferiscono a depositi cauzionali immobiliari versati da Ferragamo Fashion Trading Shanghai Co. Limited a Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd, quale agente per il proprietario, per i locali di un punto vendita a Shanghai.

26. Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.

I costi e i debiti commerciali si riferiscono ad affitti locali per un punto vendita a Shanghai, i crediti si riferiscono principalmente ai depositi cauzionali ed anticipi spese affitto versati da Ferragamo Moda Shanghai Co. Limited.

27. Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.

I costi e i crediti si riferiscono rispettivamente a servizi di gestione immobiliare dei locali di un punto vendita a Shanghai e ai relativi depositi cauzionali.

28. Studio Legale Portale Visconti

I costi e i debiti commerciali si riferiscono a servizi di consulenza legale forniti all'Emittente e a società del Gruppo.

29. Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo)

I costi si riferiscono al costo sostenuto dall'Emittente in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e l'Emittente, inclusivo di *bonus* variabile. Per ulteriori informazioni inerenti al rapporto di lavoro dipendente di Giacomo Ferragamo si veda il successivo Paragrafo 19.2.2.

30. Angelica Visconti

I costi si riferiscono al costo sostenuto dall'Emittente in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e l'Emittente, inclusivo di *bonus* variabile. Per ulteriori informazioni inerenti il rapporto di lavoro dipendente di Angelica Visconti si veda il successivo Paragrafo 19.2.2.

**19.2.1 Operazioni di finanza straordinaria con parti correlate**

In data 28 febbraio 2011, l'Emittente e la controllata Ferragamo Hong Limited hanno sottoscritto un accordo con Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited, società controllate da Peter Woo, per l'acquisizione, con effetto dal 1° gennaio 2013, di ulteriori partecipazioni in Ferrimag Limited, Ferragamo Moda Shanghai Limited e Ferragamo Retail Macau Limited.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 9 e 22 del Prospetto Informativo.

**19.2.2 Informazioni su contratti in essere con parti correlate**Contratti di locazione immobiliare e comodato

Alla Data del Prospetto Informativo sono in essere contratti con le parti correlate, come sopra indicate, per locazioni immobiliari con caratteristiche come da seguente tabella:

| Rif. | Conduttore                 | Ubicazione                                                                       | Locatore                          | Destinazione                            | Durata e rinnovo                                                    | Prossima Scadenza contratto |
|------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| A    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Via Tornabuoni n. 2 (Porzione Palazzi Feroni Spini, e Palazzo Salutati) | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso uffici, <i>showrooms</i> e deposito | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |

| Rif. | Conduttore                 | Ubicazione                                                   | Locatore                          | Destinazione                                                                | Durata e rinnovo                                                    | Prossima Scadenza contratto |
|------|----------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| B    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Milano, Via Borgospesso n. 2                                 | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso uffici, <i>showrooms</i> e deposito                                     | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| C    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri n. 56/57                          | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso commerciale (vendita prodotti di abbigliamento, calzature ed accessori) | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| D    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Napoli, Piazza dei Martiri n. 59/60                          | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| E    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Capri, Via Monsignor Carlo Serena n. 1-1/a - 3               | Wanda Miletta Ferragamo           | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 31 gennaio 2015             |
| F    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, via Bocca di Leone n. 23, angolo Via Condotti 64/65    | Lungarno Alberghi S.r.l.          | Uso commerciale                                                             | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 13 dicembre 2016            |
| G    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Via delle Terme, n. 55/r                            | Bacco S.r.l.                      | Uso garage                                                                  | 2 anni, tacitamente rinnovabili, salvo disdetta                     | 31 dicembre 2012            |
| H    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Lungarno Acciaiuoli, n. 22                          | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso foresteria                                                              | 4 anni, tacitamente rinnovabili di 4 anni in 4 anni, salvo disdetta | 31 dicembre 2012            |
| I    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Borgo Santo Spirito, n. 3/r                         | Rubino S.r.l.                     | Uso garage                                                                  | 1 anno tacitamente rinnovabile di anno in anno, salvo disdetta      | 30 dicembre 2011            |
| J    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Lungarno Guicciardini, n. 1 (2° piano)              | Rubino S.r.l.                     | Uso foresteria                                                              | 1 anno tacitamente rinnovabile di anno in anno, salvo disdetta      | 31 maggio 2011              |
| K    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Lungarno Guicciardini, n. 1 (1° piano)              | Rubino S.r.l.                     | Uso foresteria                                                              | 1 anno tacitamente rinnovabile di anno in anno, salvo disdetta      | 15 gennaio 2012             |
| L    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, locali nei Palazzi Feroni Spini, e Palazzo Salutati | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Uso Uffici; Uso Museo                                                       | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| M    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Firenze, Via Tornabuoni n. 2                                 | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| N    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Roma, Via Condotti, n. 71, 73, 74 (Roma Donna)               | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| O    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Milano, Via Montenapoleone n. 20/5 (Milano Uomo)             | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |
| P    | Salvatore Ferragamo S.p.A. | Genova, Via Roma n. 19, 21 e 23                              | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori                  | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta | 30 aprile 2013              |

| Rif. | Conduttore                                                                   | Ubicazione                                                               | Locatore                                              | Destinazione                                               | Durata e rinnovo                                                                       | Prossima Scadenza contratto       |
|------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Q    | Salvatore Ferragamo S.p.A.                                                   | Capri, Via Vittorio Emanuele n. 27 e 29                                  | Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.                     | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | 6 anni, tacitamente rinnovabili di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta                    | 30 aprile 2013                    |
| R    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong              | ImagineX Management Co. Ltd                           | Uso uffici                                                 | Dal 25 giugno 2010 al 30 aprile 2012                                                   | 30 aprile 2012 <sup>(2)</sup>     |
| S    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ap Lei Chau Outlet, 19/F Horizon Plaza, Hong Kong                        | ImagineX Management Co. Ltd                           | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 23 maggio 2009 al 22 maggio 2011                                                   | 22 maggio 2011 <sup>(2)</sup>     |
| T    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Shop 002, Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong    | Wharf Realty Ltd                                      | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 20 gennaio 2009 al 19 dicembre 2012                                                | 19 dicembre 2012 <sup>(2)</sup>   |
| U    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ocean Centre, Harbour City, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong              | Wharf Realty Ltd                                      | Insegna                                                    | Dal 20 gennaio 2009 al 19 gennaio 2012                                                 | 19 gennaio 2012 <sup>(2)</sup>    |
| W    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Ap Lei Chau Outlet, 25/F Horizon Plaza, Hong Kong                        | Lane Crawford Holdings (Hong Kong) Ltd                | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 maggio 2009 al 30 aprile 2011                                                    | 30 aprile 2011 <sup>(1) (2)</sup> |
| X    | Ferragamo Retail Hong Kong Limited                                           | Times Square shopping complex, Hong Kong                                 | Times Square Limited                                  | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 25 luglio 2008 al 24 luglio 2011                                                   | 24 luglio 2011 <sup>(2)</sup>     |
| Y    | Ferragamo Moda Shanghai Limited                                              | Shanghai Times Square                                                    | Shanghai Longxing Property Development Co., Ltd       | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 luglio 2010 al 1 luglio 2012                                                     | 1 luglio 2012 <sup>(3)</sup>      |
| Z    | Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited | Units 3, 4, 5, 32/F, Wheelock Square, Nanjing Road West, Shanghai, China | Shanghai Wheelock Square Property Development Co. Ltd | Uso uffici                                                 | Dal 9 febbraio 2011 al 8 febbraio 2014                                                 | 8 febbraio 2014 <sup>(3)</sup>    |
| AA   | Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited                                   | Xiamen Marco Polo Hotel, China                                           | Xiamen Dongfang Hotel Co. Ltd                         | Vendita al dettaglio abbigliamento, calzature ed accessori | Dal 1 gennaio 2009 al 31 dicembre 2011 con possibilità di rinnovo per ulteriori 2 anni | 31 dicembre 2011 <sup>(3)</sup>   |

(1) Il contratto non è stato oggetto di rinnovo alla scadenza del 30 aprile 2011 in quanto non di interesse delle società controllate dall'Emittente.

(2) Contratti denominati in Dollari di Hong Kong.

(3) Contratti denominati in Renminbi cinesi.

I contratti a destinazione foresteria e *garage* sono a beneficio di 4 dipendenti del Gruppo a titolo di *fringe benefit*.

La Società ritiene che l'importo dei canoni di locazione immobiliare, sia in Italia, sia a Hong Kong e in Cina è determinato sulla base di canoni di mercato per proprietà immobiliari di natura, prestigio e collocazione similare. In particolare, il rinnovo dei contratti di affitto relativo ad immobili di proprietà di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. (diversi da uso foresteria) è stato oggetto di delibera consiliare da parte dell'Emittente in data 26 aprile 2007, con astensione da parte dei consiglieri in conflitto di interesse.

Per quanto riguarda i meccanismi di rideterminazione dei termini e dei canoni relativi ai contratti di locazione relativi agli immobili ubicati in Italia come sopra indicati, si segnala in generale che:

- alla scadenza dei relativi termini contrattuali, i contratti a destinazione: (i) commerciale/ufficio si rinnovano tacitamente di 6 anni in 6 anni, salvo disdetta; (ii) *garage* si rinnovano tacitamente per una durata pari a quella iniziale (1/2 anni), salvo disdetta; (iii) foresteria si rinnovano tacitamente per una durata pari a quella iniziale (1/4 anni), salvo disdetta;
- i contratti ad uso commerciale o comunque implicanti contatti diretti con il pubblico sono assoggettati per legge al diritto di prelazione in favore del conduttore per l'acquisto e la locazione in caso, rispettivamente, di vendita dell'immobile o di prevista locazione a terzi alla scadenza del primo rinnovo del contratto;
- il canone di locazione originario è sottoposto ad un aggiornamento annuale nella misura massima del 75% della variazione dell'indice ISTAT.

In particolare, per quanto riguarda:

- i contratti di locazione in essere con Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. diversi da quelli ad uso foresteria, sulla base degli accordi e della legislazione locale vigente, alla data del 30 aprile 2013, l'Emittente avrà la possibilità di estendere, a condizioni invariate fatte salve le clausole di indicizzazione normali in questo tipo di contratti, il contratto di locazione di 6 anni in 6 anni, salva disdetta delle parti. Limitatamente ai predetti contratti di locazione ubicati in Milano e Firenze, fatte salve le ipotesi di prelazione di legge come sopra indicate, l'Emittente godrà anche di un diritto di prelazione nel caso di cessione dell'intero stabile ove è ubicato l'immobile locato;
- il contratto di locazione in essere con Lungarno Alberghi S.r.l., l'Emittente similmente godrà, alla scadenza dello stesso contratto, della possibilità di estendere la durata di tale contratto di 6 anni in 6 anni finché da una delle parti non venga data disdetta, a condizioni invariate e fatte salve le normali clausole di indicizzazione (75% delle variazioni dell'indice ISTAT registrate per l'anno precedente) e le ipotesi di prelazione di legge come sopra indicate applicabili anche laddove venga ceduto l'intero stabile ove è ubicato l'immobile locato.

Con riferimento alla determinazione delle condizioni dei predetti contratti di locazione in essere con Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. e Lungarno Alberghi S.r.l., si precisa che nessun terzo valutatore è intervenuto a supporto dell'Emittente.

Per quanto riguarda, invece, gli altri contratti di locazione in essere tra le società controllate dall'Emittente Ferragamo Retail Hong Kong Limited, Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited, e le società controllate da Peter Woo, è prassi che, in anticipo sulla scadenza di tali contratti, le parti concordino le modalità di rinnovo degli stessi ove le società controllate dall'Emittente siano interessate a continuare la locazione. In particolare,

- è previsto che il contratto di cui al punto R non sarà oggetto di rinnovo per permettere lo spostamento degli uffici di Ferragamo Retail Hong Kong Limited in immobili di dimensioni più elevate vista la recente espansione della società;
- il contratto di cui al punto S è stato rinnovato sulla base di condizioni similari;
- il rinnovo dei contratti di cui ai punti T e U è in corso di negoziazione;
- il contratto di cui al punto W, scaduto in data 30 aprile 2011, come sopra indicato non è stato rinnovato in quanto non di interesse di Ferragamo Retail Hong Kong Limited;
- per il contratto di cui al punto X è stato raggiunto un accordo che prevede un rinnovo per ulteriori tre anni a scadenza e un incremento della componente fissa del canone di locazione pari a circa il 9% per il primo anno (rispetto al contratto in essere) e del 5% annuo per gli anni successivi (rispetto all'anno precedente);
- per i contratti di cui ai punti Y e Z non sono ancora iniziate le negoziazioni per un eventuale rinnovo;

- per il contratto di cui al punto AA, la negoziazione per il rinnovo è in corso sulla base delle attuali condizioni;

Per quanto riguarda, infine, le modalità di fissazione del corrispettivo,

1. i contratti di locazione immobiliare stipulati direttamente dall'Emittente sono a corrispettivo fisso (eventualmente soggetti a normali clausole di indicizzazione) mentre
2. i contratti di locazione immobiliare relativi a punti vendita in essere tra le società controllate dall'Emittente Ferragamo Retail Hong Kong Limited, Ferragamo Fashion Trading Shanghai Limited e Ferragamo Moda Shanghai Limited, e le società controllate da Peter Woo, in larga parte includono componenti fisse e componenti variabili (queste ultime, ove presenti, legate al fatturato del punto vendita oggetto di locazione)..

Considerando esclusivamente la componente fissa dei contratti di locazione immobiliare sopra indicati, il costo complessivo per affitti verso le parti correlate sopra indicate è pari a circa Euro 10,3 milioni in ragione d'anno (di cui circa Euro 5 milioni relativi a contratti di locazione in essere con società controllate da Peter Woo), sulla base dei tassi di cambio vigenti al 28 aprile 2011. A titolo informativo, il canone effettivo per l'esercizio 2010 e per il trimestre al 31 marzo 2011, è stato superiore, rispettivamente, di circa il 29% e il 21% al canone fisso alla base di tali contratti.

L'Emittente è inoltre parte di un contratto di comodato relativo a beni mobili precedentemente posseduti (stampe, dipinti, arredamenti e altri beni mobili presenti nella sede dell'Emittente) in cui la parte comodante è Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. In base a tale contratto, anche in virtù della vendita di tali beni a Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., il comodato è a titolo gratuito sino al 31 luglio 2011. Le parti si sono impegnate a sottoscrivere un contratto di locazione avente ad oggetto i medesimi beni il cui corrispettivo annuale sarà pari a Euro 92.000 (oltre IVA), valore indicizzato ISTAT a partire dal secondo anno e con scadenza 30 aprile 2019. Tale valore è stato determinato sulla base di una perizia di un operatore specializzato.

#### **Contratti di prestazione di servizi**

Alla Data del Prospetto Informativo, è in vigore il contratto sottoscritto in data 6 dicembre 2005 (e successivamente modificato) tra gli azionisti dell'Emittente, l'Emittente e Caretti & Associati S.p.A. ("**Caretti & Associati**") avente ad oggetto la prestazione da parte di Caretti & Associati di servizi di consulenza finanziaria inerenti l'operazione di quotazione dell'Emittente su un mercato regolamentato.

Tale contratto prevede che Caretti & Associati agisca in qualità di *advisor* finanziario dell'Emittente e di Ferragamo Finanziaria sino all'avvenuto completamento dell'operazione di quotazione dell'Emittente. Le attività previste in detto incarico sono quelle riservate tipicamente all'*advisor* finanziario in questo tipo di operazioni.

La remunerazione di tale incarico prevede una parte fissa ed una parte variabile. La parte variabile risulta condizionata all'esecuzione dell'operazione di quotazione sull'MTA delle azioni dell'Emittente.

Per quanto riguarda l'Emittente, in relazione all'esercizio 2011 e sino al completamento dell'operazione di quotazione, i costi massimi sostenibili dallo stesso saranno pari ad Euro 325.000 (oltre IVA), di cui Euro 200.000 a titolo di compenso variabile.

Per quanto riguarda Ferragamo Finanziaria al completamento dell'operazione di quotazione, Caretti & Associati maturerà, nell'ambito dell'accordo sopra richiamato, il diritto ad un compenso variabile parametrato ai proventi incassati da Ferragamo Finanziaria.



Sono inoltre in essere dei contratti per la fornitura di servizi di *information technology* e telefonici tra le società controllate dall'Emittente e le società controllate indirettamente da Peter Woo, come indicato nella tabella sottostante:

| Società controllata dall'Emittente                   | Fornitore di servizi di information technology |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Ferragamo Retail Hong Kong Limited<br>Wharf T&T Ltd* | Imaginex Management Co. Ltd                    |
| Ferragamo Fashion Shanghai Trading Limited           | Imaginex Shanghai Commercial Co. Ltd           |
| Ferragamo Moda Shanghai Limited                      | Imaginex Shanghai Commercial Co. Ltd           |
| Ferragamo Retail Taiwan Limited                      | Imaginex Overseas Limited, Taiwan branch       |
| Ferragamo Retail Macau Limited                       | Imaginex Management Co. Ltd                    |

\* Fornitura di servizi telefonici

Il valore aggregato complessivo di tali contratti in ragione d'anno è pari a circa Euro 51.000, sulla base dei tassi di cambio vigenti al 28 aprile 2011.

Alla Data del Prospetto Informativo è infine in essere un contratto di consulenza legale tra l'Emittente e lo Studio Legale Portale Visconti che comporterà per l'Emittente un costo di circa Euro 175 mila successivamente alla chiusura del trimestre al 31 marzo 2011.

### **Contratti di finanziamento**

Alla Data del Prospetto Informativo la controllata Ferragamo Retail Macau Limited ha in essere un contratto di finanziamento passivo con Imaginex Overseas Limited per un ammontare del finanziamento pari a Dollari americani 1.200.000 della durata di un anno a partire dal 21 dicembre 2010 e rinnovabile, in caso di mancata disdetta, di anno in anno. Il finanziamento non è assistito da garanzie, può essere rimborsato in qualsiasi momento senza l'applicazione di penali di rimborso anticipato. L'interesse applicato è dell'1,63% fisso annuo, con liquidazione degli interessi trimestrale.

### **Contratti di lavoro dipendente**

Alla Data del Prospetto Informativo sono in essere contratti di lavoro dipendente tra l'Emittente e Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) e Angelica Visconti come riportato nella tabella sottostante.

| Nome e cognome                                  | Inquadramento | Carica                                       | Compenso lordo riconosciuto dall'Emittente* | Benefici riconosciuti dall'Emittente                                                              |
|-------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Giacomo Ferragamo (detto anche James Ferragamo) | Dirigente     | Direttore divisione 'Pelle donna'            | Euro 339.587,23                             | Autovettura, telefono cellulare, polizza vita e sanitaria integrativa, utilizzo di garage         |
| Angelica Visconti                               | Dirigente     | Responsabile della divisione 'Retail Italia' | Euro 125.136,02                             | Autovettura, appartamento in locazione, telefono cellulare, polizza vita e sanitaria integrativa, |

\* Inclusivo di retribuzione variabile collegata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi.

### **Altri rilievi**

Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente versa le proprie imposte sul reddito (IRES) in base al regime di consolidato fiscale nazionale previsto dalla normativa fiscale italiana. Di tale consolidato fiscale nazionale fanno attualmente parte la controllante dell'Emittente, Ferragamo Finanziaria, in qualità di consolidante, l'Emittente e la controllata dell'Emittente Ferragamo Parfums e Effeproject S.p.A., controllata da Ferragamo Finanziaria.

In aggiunta a quanto indicato sopra, il gruppo facente capo all'Emittente continuerà ad intrattenere relazioni commerciali (contrattualizzate e non) con altre parti correlate rispettivamente in funzione delle richieste provenienti dalle stesse e della necessità di utilizzare i servizi forniti dalla controparte correlata. Per indicazioni sulla procedura di monitoraggio da parte del consiglio di amministrazione delle operazioni da concludersi con parti correlate, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 16, Paragrafo 16.4 del Prospetto Informativo.

## 20. INFORMAZIONI FINANZIARIE RIGUARDANTI LE ATTIVITÀ E LE PASSIVITÀ, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I PROFITTI E LE PERDITE DELL'EMITTENTE

### Premessa

Al fine di rappresentare la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente, vengono presentate in questo Capitolo tutte le informazioni incluse nel:

- resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010, costituito dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, conto economico separato consolidato, conto economico complessivo consolidato, rendiconto finanziario consolidato, prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative, predisposto in conformità agli IFRS, per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo, (per ulteriori informazioni si veda il successivo Paragrafo 20.1). In particolare, il resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 è stato predisposto in forma sintetica in conformità alle disposizioni dello IAS 34 bilanci intermedi;
- bilancio consolidato dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, costituito dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, conto economico separato consolidato, conto economico complessivo consolidato, rendiconto finanziario consolidato, prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative, predisposto in conformità agli IFRS.

Con riferimento ai Paragrafi 20.3, 20.4 e 20.5 del Prospetto Informativo, le informazioni ivi riportate non sono state direttamente estratte dal bilancio consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, e non sono state soggette a revisione. Tali informazioni sono state fornite dalla direzione aziendale della Società.

Gli schemi di presentazione dello stato patrimoniale consolidato presentano una classificazione finanziaria a liquidità decrescente, dove:

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

Gli schemi di presentazione dei conti economici consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 e per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono presentati in questo Capitolo secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. La forma scelta è infatti conforme alle modalità di *reporting* interno e di gestione del *business*. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e finanziaria.

Il bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, predisposto in conformità agli IFRS, è stato assoggettato a revisione contabile dalla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.. La relazione della Società di Revisione è riportata in allegato al presente Prospetto Informativo. Il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 è stato assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione. La

relazione di revisione contabile limitata della società di revisione è allegata al presente Prospetto Informativo.

Nel presente Capitolo si omettono i bilanci d'esercizio individuali, predisposti in conformità ai principi contabili italiani in quanto non apportano informazioni aggiuntive rilevanti. L'Emittente a positiva conclusione del processo di quotazione, predisporrà ai fini civilistici anche il bilancio d'esercizio individuale in conformità agli IFRS adottati dall'Unione Europea in continuità di valori rispetto a quelli consolidati riportati nel Prospetto Informativo.

## 20.1 RESOCONTO CONSOLIDATO INTERMEDIO DI GESTIONE PER I TRIMESTRI CHIUSI AL 31 MARZO 2011 E 2010

*Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 marzo 2011 al 31 dicembre 2010, e al 31 marzo 2010*

| (In migliaia di Euro)                                        | Note      | 31 marzo 2011  | 31 dicembre 2010 | 31 marzo 2010  |
|--------------------------------------------------------------|-----------|----------------|------------------|----------------|
| <b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>                                |           |                |                  |                |
| Immobili impianti e macchinari                               | 20.1.2.1  | 102.816        | 107.636          | 107.962        |
| Investimenti immobiliari                                     | 20.1.2.2  | 7.015          | 7.535            | 7.698          |
| Attività immateriali a vita definita                         | 20.1.2.3  | 14.565         | 14.888           | 14.398         |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 20.1.2.4  | 1.373          | 1.143            | 1.190          |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 20.1.2.5  | 49             | 51               | 47             |
| Altre attività non correnti                                  | 20.1.2.6  | 4.851          | 5.057            | 5.428          |
| Altre attività finanziarie non correnti                      | 20.1.2.7  | 6.987          | 6.924            | 6.187          |
| Strumenti derivati                                           | 20.1.2.24 | -              | 2                | 1              |
| Imposte differite attive                                     | 20.1.3.14 | 61.342         | 61.715           | 61.918         |
| <b>TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI</b>                         |           | <b>198.998</b> | <b>204.951</b>   | <b>204.829</b> |
| <b>ATTIVITA' CORRENTI</b>                                    |           |                |                  |                |
| Rimanenze                                                    | 20.1.2.8  | 188.610        | 182.780          | 178.093        |
| Crediti commerciali                                          | 20.1.2.9  | 71.388         | 75.377           | 57.271         |
| Crediti tributari                                            | 20.1.2.10 | 12.740         | 5.845            | 3.605          |
| Altre attività correnti                                      | 20.1.2.11 | 28.885         | 23.213           | 15.322         |
| Altre attività finanziarie correnti                          | 20.1.2.12 | 1.142          | 1.200            | 707            |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti                    | 20.1.2.13 | 107.770        | 132.895          | 96.123         |
| <b>TOTALE ATTIVITA' CORRENTI</b>                             |           | <b>410.535</b> | <b>421.310</b>   | <b>351.121</b> |
| <b>TOTALE ATTIVITA'</b>                                      |           | <b>609.533</b> | <b>626.261</b>   | <b>555.950</b> |

| (In migliaia di Euro)                       | Note      | 31 marzo 2011  | 31 dicembre 2010 | 31 marzo 2010  |
|---------------------------------------------|-----------|----------------|------------------|----------------|
| <b>PATRIMONIO NETTO</b>                     |           |                |                  |                |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>           |           |                |                  |                |
| Capitale sociale                            | 20.1.2.14 | 16.841         | 16.841           | 16.841         |
| Riserve                                     | 20.1.2.14 | 118.207        | 127.352          | 132.910        |
| Utile netto di Gruppo                       |           | 12.099         | 48.877           | 9.066          |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>    |           | <b>147.147</b> | <b>193.070</b>   | <b>158.817</b> |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>            |           |                |                  |                |
| Capitale e riserve di terzi                 |           | 21.057         | 35.442           | 44.599         |
| Utile netto di pertinenza di terzi          |           | 3.362          | 11.924           | 1.706          |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>     |           | <b>24.419</b>  | <b>47.366</b>    | <b>46.305</b>  |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>              |           | <b>171.566</b> | <b>240.436</b>   | <b>205.122</b> |
| <b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>              |           |                |                  |                |
| Fondi per rischi e oneri                    | 20.1.2.15 | 4.920          | 5.052            | 3.862          |
| Passività per benefici ai dipendenti        | 20.1.2.16 | 9.187          | 9.340            | 8.712          |
| Altre passività non correnti                | 20.1.2.17 | 31.599         | 33.536           | 41.957         |
| Passività finanziarie non correnti          | 20.1.2.18 | 39.332         | 83               | 62             |
| Imposte differite passive                   | 20.1.3.14 | 9.223          | 5.863            | 7.409          |
| <b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>       |           | <b>94.261</b>  | <b>53.874</b>    | <b>62.002</b>  |
| <b>PASSIVITA' CORRENTI</b>                  |           |                |                  |                |
| Debiti commerciali                          | 20.1.2.19 | 121.786        | 103.607          | 86.906         |
| Prestiti e finanziamenti                    | 20.1.2.20 | 115.866        | 150.796          | 151.393        |
| Debiti tributari                            | 20.1.2.21 | 15.244         | 27.210           | 14.521         |
| Altre passività correnti                    | 20.1.2.22 | 89.580         | 48.971           | 35.411         |
| Altre passività finanziarie correnti        | 20.1.2.23 | 1.230          | 1.367            | 595            |
| <b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>           |           | <b>343.706</b> | <b>331.951</b>   | <b>288.826</b> |
| <b>TOTALE PASSIVITA'</b>                    |           | <b>437.967</b> | <b>385.825</b>   | <b>350.828</b> |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b> |           | <b>609.533</b> | <b>626.261</b>   | <b>555.950</b> |

*Conto economico separato consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010*

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | Note      | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------|----------------|
|                                                                                                               |           | 2011                         | 2010           |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 20.1.3.1  | 208.512                      | 162.806        |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 20.1.3.2  | 1.839                        | 2.141          |
| Costo del venduto                                                                                             | 20.1.3.3  | (80.464)                     | (62.300)       |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          |           | <b>129.887</b>               | <b>102.647</b> |
| Altri proventi                                                                                                | 20.1.3.4  | 1.997                        | 1.504          |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | 20.1.3.5  | (7.411)                      | (6.402)        |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | 20.1.3.6  | (66.141)                     | (57.076)       |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | 20.1.3.7  | (13.509)                     | (10.648)       |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | 20.1.3.8  | (19.527)                     | (14.810)       |
| Altri costi operativi                                                                                         | 20.1.3.9  | (4.267)                      | (2.005)        |
| <b>Utile operativo</b>                                                                                        |           | <b>21.029</b>                | <b>13.210</b>  |
| Oneri finanziari                                                                                              | 20.1.3.11 | (6.491)                      | (5.624)        |
| Proventi finanziari                                                                                           | 20.1.3.12 | 1.446                        | 7.620          |
| Quota degli (oneri)/proventi derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 20.1.3.13 | 229                          | 99             |
| <b>Utile ante imposte</b>                                                                                     |           | <b>16.213</b>                | <b>15.305</b>  |
| Imposte sul reddito                                                                                           | 20.1.3.14 | (752)                        | (4.533)        |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b>                                                                         |           | <b>15.461</b>                | <b>10.772</b>  |
| Risultato di gruppo                                                                                           |           | 12.099                       | 9.066          |
| Risultato di terzi                                                                                            |           | 3.362                        | 1.706          |
| <hr/>                                                                                                         |           |                              |                |
| Utile per azione base azioni ordinarie                                                                        |           | 0,069                        | 0,051 (*)      |
| Utile per azione base azioni privilegiate                                                                     |           | 0,074                        | 0,056 (*)      |
| <hr/>                                                                                                         |           |                              |                |
| Utile per azione diluito azioni ordinarie                                                                     |           | 0,069                        | 0,051 (*)      |
| Utile per azione diluito azioni privilegiate                                                                  |           | 0,074                        | 0,056 (*)      |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

*Conto economico complessivo consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010*

| (In migliaia di Euro)                                                                | Note | Trimestre chiuso al 31 marzo |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------|---------------|
|                                                                                      |      | 2011                         | 2010          |
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                   |      | <b>15.461</b>                | <b>10.772</b> |
| Differenze di conversione di bilanci esteri                                          |      | (13.783)                     | 15.565        |
| (Perdita)/ utile netto da <i>cash flow hedge</i>                                     |      | 18.820                       | (14.781)      |
| Imposte sul reddito                                                                  |      | (5.175)                      | 4.065         |
|                                                                                      |      | 13.645                       | (10.716)      |
| (Perdita)/ utile netto da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti |      | (48)                         | 80            |
| Imposte sul reddito                                                                  |      | 13                           | (22)          |
|                                                                                      |      | (35)                         | 58            |
| <b>Totale risultato di conto economico complessivo al netto delle imposte</b>        |      | <b>(173)</b>                 | <b>4.907</b>  |
| <b>Totale risultato complessivo al netto delle imposte</b>                           |      | <b>15.288</b>                | <b>15.679</b> |
| Gruppo                                                                               |      | 13.672                       | 10.322        |
| Terzi                                                                                |      | 1.616                        | 5.357         |

*Rendiconto finanziario consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010*

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | 2011            | Trimestre chiuso al 31 marzo<br>2010 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                                            | <b>15.461</b>   | <b>10.772</b>                        |
| <b>Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:</b>  |                 |                                      |
| Ammortamenti e Svalutazioni Imm.ni Materiali, Immateriali, Inv. Immobiliari                                   | 6.318           | 6.562                                |
| Imposte differite                                                                                             | (2.920)         | (205)                                |
| Rimborso imposte                                                                                              | (5.575)         | -                                    |
| Accantonamento ai Fondi per benefici a dipendenti                                                             | 811             | 752                                  |
| Accantonamento al Fondo svalutazione magazzino                                                                | 1.767           | 2.109                                |
| Perdite e Accantonamento al Fondo svalutazione crediti                                                        | 428             | 323                                  |
| Minus.ze (plus.ze) su vendite di immob.oni materiali                                                          | (1)             | -                                    |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | (229)           | (99)                                 |
| Altre componenti economiche senza movimenti di cassa                                                          | -               | 131                                  |
| <b>Variazioni nelle attività e passività operative:</b>                                                       |                 |                                      |
| Crediti verso clienti                                                                                         | 3.604           | 1.244                                |
| Rimanenze di magazzino                                                                                        | (17.591)        | (7.767)                              |
| Debiti verso fornitori                                                                                        | 18.813          | 9.043                                |
| Crediti Tributari                                                                                             | (1.468)         | 1.866                                |
| Debiti Tributari                                                                                              | (11.354)        | (2.718)                              |
| Pagamenti per fondi per benefici a dipendenti                                                                 | (867)           | (1.252)                              |
| Altre - nette                                                                                                 | 11.283          | 11.941                               |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO DALLE ATTIVITA' OPERATIVE</b>                                               | <b>18.480</b>   | <b>32.702</b>                        |
| <b>Flusso di cassa da attività di investimento:</b>                                                           |                 |                                      |
| Immobilizzazioni materiali acquistate                                                                         | (4.273)         | (2.291)                              |
| Immobilizzazioni immateriali acquistate                                                                       | (838)           | (849)                                |
| Variazione netta nelle attività e passività non correnti                                                      | (321)           | (139)                                |
| Incassi dalla vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali                                             | 6               | 2                                    |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO UTILIZZATO PER LE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>                                      | <b>(5.426)</b>  | <b>(3.277)</b>                       |
| <b>Flusso di cassa da attività finanziarie:</b>                                                               |                 |                                      |
| Variazione netta dei crediti finanziari                                                                       | 2.021           | 1.064                                |
| Variazione netta dei debiti finanziari                                                                        | (29.932)        | (16.709)                             |
| Pagamento di dividendi a azionisti di controllo                                                               | -               | -                                    |
| Pagamento di dividendi a azionisti non di controllo                                                           | (3.980)         | -                                    |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente                                                    | -               | (68)                                 |
| Altre variazioni nette del patrimonio netto di gruppo                                                         | (64)            | 31                                   |
| <b>FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DA ATTIVITA' FINANZIARIE</b>                                         | <b>(31.955)</b> | <b>(15.682)</b>                      |
| <b>INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE</b>                                       | <b>(18.901)</b> | <b>13.743</b>                        |
| <b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>                                                 | <b>132.469</b>  | <b>76.999</b>                        |
| Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette                                                     | (18.901)        | 13.743                               |
| Effetto dei cambi sulle disponibilità                                                                         | (6.157)         | 4.979                                |
| <b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>                                                  | <b>107.411</b>  | <b>95.721</b>                        |
| <b>INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI</b>                                                                             |                 |                                      |
| Interessi pagati                                                                                              | 580             | 560                                  |
| Imposte sul reddito pagate                                                                                    | 10.453          | 3.040                                |
| Interessi incassati                                                                                           | 171             | 60                                   |
| Dividendi incassati                                                                                           | -               | -                                    |



*Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010*

| Trimestre chiuso al 31 marzo 2011                                                                   | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di con- versione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/ (Perdita) d'esercizio | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|----------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------|------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro)                                                                               |                  |                              |                |                       |                            |                          |                |               |                       |                                        |                              |                            |                           |                         |
| <b>Saldo al 01.01.2011</b>                                                                          | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>31.933</b>         | <b>(2.266)</b>             | <b>(27.288)</b>          | <b>110.303</b> | <b>14.446</b> | <b>(1.035)</b>        | <b>(5.924)</b>                         | <b>48.877</b>                | <b>193.070</b>             | <b>47.366</b>             | <b>240.436</b>          |
| Destinazione risultato                                                                              | -                | -                            | -              | 28.768                | -                          | -                        | 20.109         | -             | -                     | -                                      | (48.877)                     | -                          | -                         | -                       |
| Utile/(Perdita) d'esercizio                                                                         | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                        | -              | -             | -                     | -                                      | 12.099                       | 12.099                     | 3.362                     | 15.461                  |
| Altri utili (perdite) complessivi                                                                   | -                | -                            | -              | -                     | 13.645                     | (11.973)                 | (64)           | -             | (35)                  | -                                      | -                            | 1.573                      | (1.746)                   | (173)                   |
| <b>Totale utile (perdita) complessivo</b>                                                           | <b>-</b>         | <b>-</b>                     | <b>-</b>       | <b>-</b>              | <b>13.645</b>              | <b>(11.973)</b>          | <b>(64)</b>    | <b>-</b>      | <b>(35)</b>           | <b>-</b>                               | <b>12.099</b>                | <b>13.672</b>              | <b>1.616</b>              | <b>15.288</b>           |
| Distribuzione dividendi                                                                             | -                | -                            | -              | (24.015)              | -                          | -                        | -              | -             | -                     | -                                      | -                            | (24.015)                   | (20.928)                  | (44.943)                |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente e contabilizzazione opzioni su minoranze | -                | -                            | -              | -                     | -                          | (336)                    | (35.221)       | (23)          | -                     | -                                      | -                            | (35.580)                   | (3.635)                   | (39.215)                |
| <b>Saldo al 31.03.2011</b>                                                                          | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>36.686</b>         | <b>11.379</b>              | <b>(39.597)</b>          | <b>95.127</b>  | <b>14.423</b> | <b>(1.070)</b>        | <b>(5.924)</b>                         | <b>12.099</b>                | <b>147.147</b>             | <b>24.419</b>             | <b>171.566</b>          |

| Trimestre chiuso al 31 marzo 2010         | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di con- versione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/ (Perdita) d'esercizio | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|-------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|----------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------|------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro)                     |                  |                              |                |                       |                            |                          |                |               |                       |                                        |                              |                            |                           |                         |
| <b>Saldo al 01.01.2010</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>24.643</b>         | <b>5.378</b>               | <b>(45.847)</b>          | <b>151.566</b> | <b>14.540</b> | <b>(895)</b>          | <b>(5.924)</b>                         | <b>(20.907)</b>              | <b>146.578</b>             | <b>46.733</b>             | <b>193.311</b>          |
| Destinazione risultato                    | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                        | (20.907)       | -             | -                     | -                                      | 20.907                       | 0                          | -                         | 0                       |
| Utile/(Perdita) d'esercizio               | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                        | -              | -             | -                     | -                                      | 9.066                        | 9.066                      | 1.706                     | 10.772                  |
| Altri utili (perdite) complessivi         | -                | -                            | -              | -                     | (10.716)                   | 11.881                   | 33             | -             | 58                    | -                                      | -                            | 1.256                      | 3.651                     | 4.907                   |
| <b>Totale utile (perdita) complessivo</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>                     | <b>-</b>       | <b>-</b>              | <b>(10.716)</b>            | <b>11.881</b>            | <b>33</b>      | <b>-</b>      | <b>58</b>             | <b>-</b>                               | <b>9.066</b>                 | <b>10.322</b>              | <b>5.357</b>              | <b>15.679</b>           |
| Variazione di area                        | -                | -                            | -              | -                     | -                          | 144                      | 1.867          | (94)          | -                     | -                                      | -                            | 1.917                      | (5.785)                   | (3.868)                 |
| <b>Saldo al 31.03.2010</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>24.643</b>         | <b>(5.338)</b>             | <b>(33.822)</b>          | <b>132.559</b> | <b>14.446</b> | <b>(837)</b>          | <b>(5.924)</b>                         | <b>9.066</b>                 | <b>158.817</b>             | <b>46.305</b>             | <b>205.122</b>          |

### 20.1.1 Principi contabili e criteri di redazione adottati nella preparazione del resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010

Il presente Paragrafo include il documento relativo al resoconto consolidato intermedio di gestione per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2011 e 2010, predisposto in conformità agli IFRS adottati dalla Unione Europea ai soli fini della inclusione nel presente Prospetto Informativo, così come approvato dal consiglio di amministrazione dell'Emittente in data 13 maggio 2011.

#### Espressione di conformità agli IFRS

Il resoconto consolidato intermedio di gestione relativo al primo trimestre 2011 e 2010 è stato predisposto secondo il principio contabile internazionale concernente l'informativa infrannuale (IAS 34 Bilanci Intermedi) per la sola finalità d'inclusione nel Prospetto Informativo. Il resoconto consolidato intermedio di gestione non include tutte le informazioni richieste nel bilancio annuale e di conseguenza dovrà essere letto in concomitanza con il bilancio consolidato annuale del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010.

#### 20.1.1.1 Criteri e area di consolidamento

Il resoconto consolidato intermedio include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente delle sue controllate italiane ed estere.

Il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 comprende le situazioni contabili intermedie relative al primo trimestre 2011 e 2010 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Il Gruppo consolida integralmente altresì alcune società partecipate al 50% in quanto ritiene soddisfatto il presupposto del controllo alla luce della possibilità di determinare le politiche finanziarie ed operative delle *joint venture* in ragione della dominanza esercitabile nei confronti degli altri soci determinata preliminarmente dal rapporto di fornitore unico svolto dal Gruppo Ferragamo. Tale presupposto è rafforzato anche dai vincoli alla libera disponibilità delle quote azionarie dei soci terzi. Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo, e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo.

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

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

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

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

- elimina le attività (incluso qualsiasi avviamento) e le passività della società controllata;
- elimina i valori contabili di qualsiasi quota di minoranza nella *ex* società controllata;
- elimina le differenze cambio cumulate rilevate nel patrimonio netto;
- rileva il *fair value* (valore equo) del corrispettivo ricevuto;
- rileva il *fair value* (valore equo) di qualsiasi quota di partecipazione mantenuta nella *ex* società controllata;

- rileva ogni utile o perdita nel conto economico;
- riclassifica la quota di competenza del Gruppo delle componenti in precedenza rilevate nel conto economico complessivo a conto economico o ad utili a nuovo, come appropriato.

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

Nel corso del primo trimestre 2011 la composizione del Gruppo non ha subito variazioni rispetto al 31 dicembre 2010.

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

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

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

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

Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate a patrimonio netto in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

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

|                       | Marzo<br>2011 | Cambi<br>medi<br>Marzo<br>2010 | Marzo<br>2011 | Cambi di fine periodo<br>Marzo<br>2010 |
|-----------------------|---------------|--------------------------------|---------------|----------------------------------------|
| Dollaro americano     | 1,36799       | 1,38291                        | 1,4207        | 1,34790                                |
| Franco svizzero       | 1,28714       | 1,46321                        | 1,3005        | 1,42760                                |
| Yen giapponese        | 112,57027     | 125,48468                      | 117,6100      | 125,92999                              |
| Sterlina inglese      | 0,853860      | 0,88760                        | 0,8837        | 0,88980                                |
| Dollaro australiano   | 1,36135       | 1,52929                        | 1,3736        | 1,47410                                |
| Won sudcoreano        | 1.530,78      | 1.581,40                       | 1.554,51      | 1.525,11                               |
| Dollaro Hong Kong     | 10,6535       | 10,73641                       | 11,0559       | 10,46530                               |
| Peso messicano        | 16,5007       | 17,65552                       | 16,9276       | 16,65730                               |
| Taiwan Dollar         | 40,0773       | 44,11556                       | 41,67000      | 42,86999                               |
| Dollaro di Singapore  | 1,74671       | 1,93950                        | 1,7902        | 1,88620                                |
| Baht Thailandia       | 41,7712       | 45,47216                       | 42,9760       | 43,59800                               |
| Ringgit della Malesia | 4,16676       | 4,65903                        | 4,2983        | 4,39680                                |
| Rupia indiana         | 61,92552      | 63,47957                       | 63,34498      | 60,51401                               |
| Macao Pataca          | 10,96364      | 11,04871                       | 11,35860      | 10,78010                               |
| Renminbi cinese       | 9,00285       | 9,44174                        | 9,30360       | 9,20060                                |
| Peso cileno           | 658,857       | 717,2418                       | 681,910       | 708,32064                              |
| Peso argentino        | 5,48749       | 5,30622                        | 5,73814       | 5,22334                                |

Alla data di chiusura del bilancio, le attività e passività delle società del Gruppo sono convertite nella valuta di presentazione del Gruppo (Euro) al tasso di cambio in essere a tale data, ed il loro conto

economico è convertito usando il cambio medio di periodo. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate nel prospetto di conto economico complessivo. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate come componente di conto economico complessivo in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

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

### **20.1.1.2 Principi Contabili**

#### **Note generali**

I processi di stima e le assunzioni sono state mantenute in continuità con quelle utilizzate per la predisposizione del bilancio annuale. Si precisa inoltre che il periodo intermedio è soggetto a stagionalità, che si riflette nell'andamento delle vendite.

I principi contabili della Società adottati nella preparazione del resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono omogenei con quelli utilizzati nella preparazione del bilancio annuale al 31 dicembre 2010, fatta eccezione per l'adozione dei nuovi o rivisti principi dell'International Accounting Standards Board (IASB) e interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), applicati dal 1° gennaio 2011, così come di seguito descritto. L'adozione di tali emendamenti e interpretazioni non ha avuto effetti significativi sulla posizione finanziaria o sul risultato della Società.

#### **Variazioni di principi contabili internazionali**

- Revisione IAS 24 (rivisto nel 2009) – *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate (Modificato)*. Il principio include una modifica alla definizione di parte correlata per renderla più chiara e in particolare per garantire la simmetria nell'identificazione dei soggetti correlati. La modifica è applicabile dal 1° gennaio 2011;

- Modifiche allo IAS 32 – *Strumenti finanziari: presentazione – Classificazione dell'emissione di diritti (Modificato)*. Classificazione dell'emissione di diritti, disciplina la contabilizzazione per l'emissione di diritti (diritti, opzioni o *warrant*) denominati in valuta diversa da quella funzionale dell'Emittente. In precedenza tali diritti erano contabilizzati come passività da strumenti finanziari derivati; l'emendamento invece richiede che, a determinate condizioni, tali diritti siano classificati a patrimonio netto a prescindere dalla valuta nella quale il prezzo di esercizio è denominato. L'emendamento in oggetto è applicabile dal 1° gennaio 2011 in modo retrospettivo;
- Modifica all' IFRIC 14 – *Pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima*. La modifica consente ad un'entità di trattare i pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima come un'attività. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2011;
- IFRIC 19 – *Estinzione di passività finanziarie con strumenti rappresentativi di capitale*. L'interpretazione fornisce le linee guida circa la rilevazione dell'estinzione di una passività finanziaria attraverso l'emissione di strumenti di capitale. L'interpretazione stabilisce che se un'impresa rinegozia le condizioni di estinzione di una passività finanziaria ed il suo creditore accetta di estinguerla attraverso l'emissione di azioni dell'impresa, allora le azioni emesse dalla società diventano parte del prezzo pagato per l'estinzione della passività finanziaria e devono

essere valutate al *fair value*; la differenza tra il valore contabile della passività finanziaria estinta ed il valore iniziale degli strumenti di capitale emessi deve essere imputato a conto economico nel periodo. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2011.

### **Miglioramenti agli IFRS (emessi a maggio 2010)**

Nel maggio 2010 lo IASB ha emesso miglioramenti agli IFRS, una serie di modifiche agli *standard*. Le modifiche sono applicate dalla Società a partire dal 1° gennaio 2011.

#### **IFRS 3 Aggregazioni aziendali**

Le alternative disponibili per la misurazione delle interessenze non di controllo sono state emendate. Solo le componenti delle interessenze non di controllo che costituiscono attualmente un'interessenza in una quota proporzionale delle attività nette nella società acquisita nel caso di liquidazione devono essere misurate o al valore equo (*fair value*) o alla quota proporzionale delle attività nette della società acquisita. Tutte le altre componenti devono essere misurate al valore equo.

#### **IFRS 7 Strumenti finanziari: informativa aggiuntiva**

L'emendamento intende semplificare l'informativa in merito al volume d'informazione sulle garanzie accessorie detenute nonché migliorare l'informativa fornendo dell'informazione qualitativa al corredo dell'informazione quantitativa.

#### **IAS 1 Presentazione del bilancio**

L'emendamento chiarisce che la presentazione dell'analisi delle componenti del reddito complessivo possono essere incluse l'alternativamente nel conto economico complessivo o nelle note esplicative.

#### **IAS 34 Bilanci intermedi**

L'emendamento richiede dell'informazione aggiuntiva in merito al valore equo e cambiamenti di classificazione di attività finanziarie nonché variazioni nella attività e passività potenziali nel bilancio intermedio.

Altre modifiche legate ai miglioramenti agli IFRS ai seguenti principi non hanno avuto effetto sulle politiche contabili, la posizione finanziaria o il risultato della Società:

- IFRS 3 Aggregazioni aziendali (corrispettivi potenziali da aggregazioni aziendali conseguite antecedenti al adozione del IFRS 3 (2008) e pagamenti basati su azioni che non sono stati sostituiti e sostituite volontariamente)
- IAS 27 Bilancio consolidato e separato
- IFRIC 13 Programmi di fidelizzazione della clientela

### 20.1.1.3 **Aggregazioni di imprese ed acquisti di interessi di minoranza (business combination)**

Nel corso del primo trimestre 2011 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

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

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

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

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

Tale operazione ha comportato i seguenti effetti al momento della rilevazione iniziale: eliminazione del patrimonio netto di terzi per Euro 3.956 migliaia, l'iscrizione di una riserva negativa di *equity transaction* per Euro 35.259 migliaia e l'iscrizione di un debito finanziario attualizzato pari ad Euro 39.215 migliaia. Si osserva che al 31 marzo 2011 il debito finanziario è pari ad Euro 39.309 migliaia, comprensivo di oneri finanziari da attualizzazione maturati nel periodo per Euro 94 mila.

Inoltre l'accordo sottoscritto prevede condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza il diritto a percepire i dividendi sugli utili e riserve distribuibili a nuovo alla data del 31 dicembre 2010 ed a quelli che matureranno fino al 31 dicembre 2012. Il Gruppo ha allocato all'azionista di minoranza il risultato economico maturato nel trimestre.

### 20.1.2 **Commento alle principali voci dello stato patrimoniale consolidato**

#### **20.1.2.1 Immobili, impianti e macchinari**

| (In migliaia di Euro)                  | 2011           |                |                | 31 marzo       |                |                |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                        | Costo storico  | Fondo Amm.to   | Valore netto   | Costo storico  | Fondo Amm.to   | Valore netto   |
| Terreni                                | 18.358         | -              | 18.358         | 18.645         | -              | 18.645         |
| Fabbricati                             | 37.943         | 13.769         | 24.174         | 38.359         | 12.973         | 25.386         |
| Impianti e macchinario                 | 14.979         | 11.984         | 2.995          | 14.208         | 11.168         | 3.040          |
| Attrezzature industriali e commerciali | 72.545         | 47.653         | 24.892         | 78.094         | 50.419         | 27.675         |
| Altri beni                             | 33.508         | 25.509         | 7.999          | 30.224         | 24.106         | 6.118          |
| Migliorie su beni di terzi             | 83.939         | 61.041         | 22.898         | 69.770         | 45.082         | 24.688         |
| Attività in corso ed acconti           | 1.500          | -              | 1.500          | 2.410          | -              | 2.410          |
| <b>Immobili, impianti e macchinari</b> | <b>262.772</b> | <b>159.956</b> | <b>102.816</b> | <b>251.710</b> | <b>143.748</b> | <b>107.962</b> |

Il costo storico, il fondo ammortamento ed il valore netto contabile della voce immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 marzo 2011 e 2010 sono evidenziati nel seguente prospetto:

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività materiali per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                  | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                              |              |                |              |               | Valore al<br>31.03.2011 |
|----------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------|----------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                        | Valore al<br>01.01.2011           | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi     | Ammortamenti | Riclassifiche |                         |
| Terreni                                | 18.790                            | (432)                        | -            | -              | -            | -             | 18.358                  |
| Fabbricati                             | 25.014                            | (552)                        | 35           | -              | 323          | -             | 24.174                  |
| Impianti e macchinario                 | 3.114                             | (7)                          | 118          | -              | 230          | -             | 2.995                   |
| Attrezzature industriali e commerciali | 27.114                            | (1.038)                      | 962          | (1)            | 2.115        | (30)          | 24.892                  |
| Altri beni                             | 7.553                             | (224)                        | 1.494        | -              | 830          | 6             | 7.999                   |
| Migliorie su beni di terzi             | 24.776                            | (1.372)                      | 1.411        | -              | 1.917        | -             | 22.898                  |
| Immobilizzazioni in corso ed acconti   | 1.275                             | (28)                         | 1.901        | (1.648)        | -            | -             | 1.500                   |
| <b>TOTALE</b>                          | <b>107.636</b>                    | <b>(3.653)</b>               | <b>5.921</b> | <b>(1.649)</b> | <b>5.415</b> | <b>(24)</b>   | <b>102.816</b>          |

| (In migliaia di Euro)                  | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |                              |              |              |              |               | Valore al<br>31.03.2010 |
|----------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                        | Valore al<br>01.01.2010           | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi   | Ammortamenti | Riclassifiche |                         |
| Terreni                                | 17.870                            | 775                          | -            | -            | -            | -             | 18.645                  |
| Fabbricati                             | 25.009                            | 727                          | 6            | -            | 356          | -             | 25.386                  |
| Impianti e macchinario                 | 3.077                             | 7                            | 166          | -            | 210          | -             | 3.040                   |
| Attrezzature industriali e commerciali | 28.309                            | 1.354                        | 352          | (2)          | 2.338        | -             | 27.675                  |
| Altri beni                             | 6.350                             | 375                          | 152          | (1)          | 761          | 3             | 6.118                   |
| Migliorie su beni di terzi             | 24.807                            | 1.589                        | 396          | -            | 2.101        | (3)           | 24.688                  |
| Immobilizzazioni in corso ed acconti   | 1.049                             | 149                          | 1.647        | (435)        | -            | -             | 2.410                   |
| <b>TOTALE</b>                          | <b>106.471</b>                    | <b>4.976</b>                 | <b>2.719</b> | <b>(438)</b> | <b>5.766</b> | <b>-</b>      | <b>107.962</b>          |

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce ad opere incrementative nello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino e degli immobili di proprietà situati negli Stati Uniti;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 914 migliaia) e a stampi (Euro 48 migliaia) per la categoria merceologica profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente ad attrezzature informatiche (Euro 549 migliaia) ed mobili ed arredi (Euro 687 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita.

**20.1.2.2 Investimenti immobiliari**

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

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo 2011 |              |              | 31 marzo 2010 |              |              |
|-----------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
|                       | Costo storico | Fondo Amm.to | Valore netto | Costo storico | Fondo Amm.to | Valore netto |
| Terreni               | 3.940         | -            | 3.940        | 4.153         | -            | 4.153        |
| Fabbricati            | 9.279         | 6.204        | 3.075        | 9.780         | 6.235        | 3.545        |
| <b>TOTALE</b>         | <b>13.219</b> | <b>6.204</b> | <b>7.015</b> | <b>13.933</b> | <b>6.235</b> | <b>7.698</b> |

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

La loro vita utile residua al 31 marzo 2011 è stimata in circa 30 anni.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.11 | Differenza<br>di conversione | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |            |              | Valore al<br>31.03.2011 |
|-----------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------|-------------------------|
|                       |                       |                              | Incrementi                        | Decrementi | Ammortamenti |                         |
| Terreni               | 4.189                 | (249)                        | -                                 | -          | -            | 3.940                   |
| Fabbricati            | 3.346                 | (196)                        | -                                 | -          | 75           | 3.075                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>7.535</b>          | <b>(445)</b>                 | <b>-</b>                          | <b>-</b>   | <b>75</b>    | <b>7.015</b>            |

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.10 | Differenza<br>di conversione | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |            |              | Valore al<br>31.03.2010 |
|-----------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------|-------------------------|
|                       |                       |                              | Incrementi                        | Decrementi | Ammortamenti |                         |
| Terreni               | 3.885                 | 268                          | -                                 | -          | -            | 4.153                   |
| Fabbricati            | 3.382                 | 231                          | 7                                 | -          | 75           | 3.545                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>7.267</b>          | <b>499</b>                   | <b>7</b>                          | <b>-</b>   | <b>75</b>    | <b>7.698</b>            |

**20.1.2.3 Attività immateriali a vita definita**

La composizione delle attività immateriali a vita definita al 31 marzo 2011 e 2010 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo 2011 |               |               | 31 marzo 2010 |               |               |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                              | Costo storico | Fondo Amm.to  | Valore netto  | Costo storico | Fondo Amm.to  | Valore netto  |
| Diritti di brevetto e utilizzazione delle opere dell'ingegno | 12.619        | 11.091        | 1.528         | 11.426        | 10.010        | 1.416         |
| Concessioni, licenze e marchi                                | 6.771         | 5.249         | 1.522         | 6.466         | 4.909         | 1.557         |
| Altre                                                        | 24.004        | 14.513        | 9.491         | 22.729        | 12.742        | 9.987         |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso          | 2.024         | -             | 2.024         | 1.438         | -             | 1.438         |
| <b>TOTALE</b>                                                | <b>45.418</b> | <b>30.853</b> | <b>14.565</b> | <b>42.059</b> | <b>27.661</b> | <b>14.398</b> |



Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010:

| (In migliaia di Euro)                                                      | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                              |              |              |              |               | Valore al<br>31.03.2011 |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                                                            | Valore al<br>01.01.11             | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi   | Ammortamenti | Riclassifiche |                         |
| Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione opere d'ingegno | 1.691                             | (42)                         | 113          | 0            | 258          | 24            | 1.528                   |
| Concessioni, licenze e marchi                                              | 1.496                             | -                            | 100          | -            | 74           | -             | 1.522                   |
| Altre attività Immateriali a vita utile definita                           | 9.830                             | (313)                        | 470          | -            | 496          | -             | 9.491                   |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso                        | 1.871                             | (2)                          | 642          | (487)        | -            | -             | 2.024                   |
| <b>TOTALE</b>                                                              | <b>14.888</b>                     | <b>(357)</b>                 | <b>1.325</b> | <b>(487)</b> | <b>828</b>   | <b>24</b>     | <b>14.565</b>           |

| (In migliaia di Euro)                                                      | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |                              |              |              |              |               | Valore al<br>31.03.2010 |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                                                            | Valore al<br>01.01.10             | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi   | Ammortamenti | Riclassifiche |                         |
| Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione opere d'ingegno | 1.126                             | 33                           | 13           | 0            | 217          | 461           | 1.416                   |
| Concessioni, licenze e marchi                                              | 1.521                             | -                            | 117          | -            | 81           | -             | 1.557                   |
| Altre attività Immateriali a vita utile definita                           | 9.866                             | 420                          | 585          | -            | 423          | (461)         | 9.987                   |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso                        | 1.304                             | 1                            | 404          | (271)        | -            | -             | 1.438                   |
| <b>TOTALE</b>                                                              | <b>13.817</b>                     | <b>454</b>                   | <b>1.119</b> | <b>(271)</b> | <b>721</b>   | <b>-</b>      | <b>14.398</b>           |

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

Nella tabella seguente se ne fornisce il valore netto contabile e la distribuzione per area geografica:

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo 2011 |  | 31 dicembre 2010 |
|-----------------------|---------------|--|------------------|
|                       |               |  |                  |
| Europa                | 1.979         |  | 2.134            |
| Nord America          | 3.002         |  | 3.165            |
| Asia-Pacifico         | 782           |  | 862              |
| <b>Totale</b>         | <b>5.763</b>  |  | <b>6.161</b>     |

#### 20.1.2.4 Partecipazioni in società collegate e a controllo congiunto

In data 29 Settembre 2006 è stato acquistato il 50% di Zefer S.p.A., *joint venture* al 50% con il gruppo Zegna, per conto del quale si occupa della produzione di calzature e articoli di pelletteria, avvalendosi della consulenza e supporto tecnico dell'Emittente. La società è stata valutata utilizzando il metodo del patrimonio netto a decorrere dalla data di acquisizione.

Al 31 marzo 2011 il valore netto contabile di tale partecipazione ammonta ad Euro 1.373 migliaia, mentre al 31 dicembre 2010 ammontava ad Euro 1.143 migliaia ed al 31 marzo 2010 ad Euro 1.190 migliaia.

#### **20.1.2.5 Attività finanziarie disponibili per la vendita**

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

| (In migliaia di Euro)   |                         | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                       |            |                   |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|------------|-------------------|
|                         | Quota di partecipazione | Valore 01.01.2011                 | Differenza di conv.ne | Decrementi | Valore 31.03.2011 |
| Polimoda Consulting srl | 0,82%                   | 20                                | -                     | -          | 20                |
| Altre attività          |                         | 31                                | (2)                   | -          | 29                |
| <b>TOTALE</b>           |                         | <b>51</b>                         | <b>(2)</b>            | <b>-</b>   | <b>49</b>         |

| (In migliaia di Euro)   |                         | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |                       |             |                   |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-------------|-------------------|
|                         | Quota di partecipazione | Valore 01.01.2010                 | Differenza di conv.ne | Decrementi  | Valore 31.03.2010 |
| Polimoda Consulting srl | 0,82%                   | 20                                | -                     | -           | 20                |
| Fondo Amphora           | 2,8%                    | 26                                | 1                     | (27)        | -                 |
| Altre attività          |                         | 25                                | 2                     | -           | 27                |
| <b>TOTALE</b>           |                         | <b>71</b>                         | <b>3</b>              | <b>(27)</b> | <b>47</b>         |

#### **20.1.2.6 Altre attività non correnti**

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

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 |
|-----------------------|---------------|------------------|
| Anticipi a fornitori  | 1.250         | 1.250            |
| Altri                 | 3.601         | 3.807            |
| <b>TOTALE</b>         | <b>4.851</b>  | <b>5.057</b>     |

Gli anticipi a fornitori sono relativi ad anticipi di *royalties* erogati da Ferragamo Parfums al proprietario del marchio dei profumi Ungaro, come previsto dal contratto di licenza stipulato nel novembre 2005 e rinnovato all'inizio del 2011. Tali anticipi saranno recuperati con la maturazione delle *royalties* a partire dal 1° gennaio 2012.

La voce altri comprende per Euro 3.277 migliaia, gli effetti relativi alla imputazione in quote costanti dei contratti di affitto attivi derivanti dagli investimenti immobiliari negli Stati Uniti, come previsto dai principi di riferimento.

**20.1.2.7 Altre attività finanziarie non correnti**

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

| (In migliaia di Euro)                                             | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Depositi cauzionali vs. terzi                                     | 6.680            | 6.769               |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine | 307              | 155                 |
| <b>TOTALE</b>                                                     | <b>6.987</b>     | <b>6.924</b>        |

I depositi cauzionali verso terzi includono i depositi cauzionali per contratti di affitto passivo in essere e sono contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato; la voce altri crediti per strumenti derivati di copertura deriva dalla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati di copertura (contratti *forward*), stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio, la cui scadenza va oltre l'anno successivo.

**20.1.2.8 Rimanenze**

Le rimanenze finali di magazzino comprendono le seguenti categorie:

| (In migliaia di Euro)                   | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-----------------------------------------|------------------|---------------------|
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 46.997           | 32.351              |
| Fondo svalutazione                      | (4.534)          | (4.795)             |
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 42.463           | 27.556              |
| Prodotti finiti e merci                 | 164.757          | 172.484             |
| Fondo svalutazione                      | (18.610)         | (17.260)            |
| Prodotti finiti e merci                 | 146.147          | 155.224             |
| <b>TOTALE</b>                           | <b>188.610</b>   | <b>182.780</b>      |

La variazione delle materie prime, rispetto al 31 dicembre 2010 è funzionale ai volumi di produzione che durante l'esercizio sono aumentati in conseguenza del forte incremento dei volumi di vendita; il fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. La diminuzione delle rimanenze di prodotti finiti è stata determinata principalmente dall'effetto cambio, apprezzamento dell'Euro nei confronti delle valute estere, in particolare verso lo Yen giapponese e il Dollaro americano. La variazione al netto dell'effetto cambio è stata pari ad un incremento di Euro 918 migliaia (l'effetto cambio è stato negativo per Euro 9.995 migliaia, in particolare Yen giapponese e Dollaro americano).

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

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |              |
|-----------------------|------------------------------|--------------|
|                       | 2011                         | 2010         |
| Materie prime         | (261)                        | 535          |
| Prodotti finiti       | 2.028                        | 1.574        |
| <b>TOTALE</b>         | <b>1.767</b>                 | <b>2.109</b> |

**20.1.2.9 Crediti commerciali**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                     | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Crediti commerciali verso terzi           | 73.016           | 78.970              |
| Fondo svalutazione crediti                | (4.011)          | (3.628)             |
| Crediti commerciali verso parti correlate | 424              | 35                  |
| Crediti verso società collegate           | 1.959            | -                   |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>71.388</b>    | <b>75.377</b>       |

Per i termini e le condizioni relativi ai crediti verso parti correlate si rinvia al Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.

I crediti commerciali si riferiscono per circa Euro 14.070 migliaia alla categoria merceologica profumi e per la parte rimanente alle altre categorie di prodotto, essenzialmente per le vendite *whole-sale*. Sono infruttiferi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo rischi è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.

I crediti verso società a controllo congiunto riguardano Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica. Alla data del 31 dicembre 2010 tali crediti erano stati classificati nella voce altri crediti.

La movimentazione del fondo nel trimestre chiuso al 31 marzo 2011 è stata la seguente:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011 |                          |            |          |               | Valore al<br>31 marzo 2011 |
|-----------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------|----------|---------------|----------------------------|
|                       | Valore al<br>1° gennaio 2011      | Differenza<br>di conv.ne | Accant.    | Utilizzi | Riclassifiche |                            |
| <b>TOTALE</b>         | <b>3.628</b>                      | <b>(14)</b>              | <b>397</b> | <b>-</b> | <b>-</b>      | <b>4.011</b>               |

**20.1.2.10 Crediti tributari**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                       | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|---------------------------------------------|------------------|---------------------|
| - Crediti verso Erario IVA ed altre imposte | 9.707            | 4.151               |
| - Erario per imposte dirette                | 3.013            | 1.691               |
| - Ritenute d'acconto subite                 | 20               | 3                   |
| <b>TOTALE</b>                               | <b>12.740</b>    | <b>5.845</b>        |

L'incremento dei crediti tributari, ed in particolare per altre imposte, è da imputare all'iscrizione nel mese di marzo 2011, essendosi realizzati i presupposti di certezza, del credito per Euro 5.575 migliaia relativo all'istanza di rimborso al fisco italiano delle imposte pagate in Olanda dalla società olandese FIBV, in seguito all'accordo del 9 ottobre 2009 per la totale definizione del contenzioso fiscale ed eliminazione della doppia imposizione in via unilaterale da parte dell'Italia.

**20.1.2.11 Altre attività correnti**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                             | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Crediti diversi                                                   | 5.605            | 7.939               |
| Crediti diversi vs. società collegate e a controllo congiunto     | -                | 1.459               |
| Crediti diversi vs. parti correlate                               | 218              | 218                 |
| Ratei attivi                                                      | 361              | 517                 |
| Risconti attivi                                                   | 7.379            | 8.669               |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 15.322           | 4.411               |
| <b>TOTALE</b>                                                     | <b>28.885</b>    | <b>23.213</b>       |

I crediti diversi verso terzi accolgono:

- anticipi a fornitori (Euro 1.013 migliaia);
- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 1.364 migliaia);

Nel primo trimestre 2011, i crediti verso società a controllo congiunto relativi Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica sono stati classificati nei crediti commerciali.

I ratei attivi si riferiscono ad affitti ed a contributi da clienti, i risconti attivi comprendono affitti per Euro 2.729 migliaia e premi assicurativi per Euro 1.044 migliaia.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per Euro 15.322 migliaia (Euro 4.411 migliaia al 31 dicembre 2010) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) al 31 marzo 2011 dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

**20.1.2.12 Attività finanziarie correnti**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)      | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------|------------------|---------------------|
| Strumenti derivati         | 1.131            | 1.181               |
| Altre attività finanziarie | 11               | 19                  |
| <b>TOTALE</b>              | <b>1.142</b>     | <b>1.200</b>        |

**20.1.2.13 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)      | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------|------------------|---------------------|
| <i>Time deposit</i>        | 56.950           | 85.078              |
| Depositi bancari e postali | 50.486           | 47.333              |
| Denaro e valori in cassa   | 334              | 484                 |
| <b>TOTALE</b>              | <b>107.770</b>   | <b>132.895</b>      |

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

Al 31 marzo 2011, il Gruppo utilizza le linee di credito *committed* per complessivi Euro 98.797 migliaia (di cui Euro 33.983 migliaia con riferimento alla linea *stand-by* e Euro 64.814 migliaia alle altre linee *committed*) con un residuo non utilizzato di Euro 196.203 e utilizza le linee a revoca (*uncommitted*) per complessivi Euro 12.792 migliaia, con un residuo non utilizzato di Euro 95.861. In totale il Gruppo dispone di linee di credito totali per Euro 403.653 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 111.589 migliaia e un indebitamento finanziario netto di Euro 47.516 migliaia. Al 31 dicembre 2010 il Gruppo disponeva di linee di credito per totali Euro 405.863 migliaia, di cui Euro 295.000 migliaia *committed* e Euro 110.863 migliaia a revoca (*uncommitted*), complessivamente utilizzate per Euro 146.229, con un residuo non utilizzato di Euro 259.634.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 si compone come segue:

| (In migliaia di Euro)            | 31 marzo<br>2011 | 31 marzo<br>2010 |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Cassa e depositi bancari a vista | 50.820           | 55.670           |
| Depositi bancari a breve         | 56.950           | 40.453           |
| Scoperti bancari                 | (359)            | (402)            |
| <b>TOTALE</b>                    | <b>107.411</b>   | <b>95.721</b>    |

#### 20.1.2.14 Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale alla data del 31 marzo 2011 ammonta ad Euro 16.841 migliaia, interamente versato ed è costituito da 168.410.000 azioni del valore nominale di Euro 0,10 cadauna, di cui n. 87.573.200 ordinarie e n. 80.836.800 privilegiate sulla base di quanto previsto dall'articolo 4 dello statuto sociale con diritto di voto limitato a norma dell'articolo 2351, comma 2, del Codice Civile. Le azioni ordinarie, pari al 52% del capitale sociale, sono detenute per il 44% del capitale sociale da Ferragamo Finanziaria e per l'8% del capitale sociale da MHL. Ai sensi del nuovo articolo 4 dello Statuto, alla data di emanazione del provvedimento di Borsa Italiana di ammissione a quotazione delle azioni della Società, anche condizionato, tutte le azioni privilegiate si convertono in azioni ordinarie aventi godimento regolare, senza necessità di alcuna ulteriore determinazione da parte degli organi dell'Emittente. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

Le variazioni nei componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dei trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 sono evidenziate nei relativi prospetti.

Le riserve formate con utili comprendono gli importi relativi alla riserva legale delle società italiane appartenenti al Gruppo al 31 marzo 2011 che ammontano in totale a Euro 4.188 migliaia e sono interamente riferibili all'Emittente.

La legge italiana prevede che il 5% dell'utile netto di esercizio sia accantonato come riserva legale, fino a che essa raggiunge il 20% del capitale sociale. La riserva in oggetto non è distribuibile.

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

| (In migliaia di Euro)             | <i>Riserve formate<br/>con utili</i> | <i>Riserva conversione<br/>cambi</i> | <i>Altre riserve</i> | <i>Totale</i>  |
|-----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|----------------|
| <b>Al 31 marzo 2011</b>           |                                      |                                      |                      |                |
| Versamenti in conto capitale      | -                                    | -                                    | 2.995                | 2.995          |
| Riserva legale                    | 4.188                                | -                                    | -                    | 4.188          |
| Riserva straordinaria             | 36.686                               | -                                    | -                    | 36.686         |
| Riserva di <i>cash flow hedge</i> | -                                    | -                                    | 11.379               | 11.379         |
| Riserva di conversione            | -                                    | (39.597)                             | -                    | (39.597)       |
| Utili indivisi                    | 95.127                               | -                                    | -                    | 95.127         |
| Altre riserve                     |                                      |                                      | 7.429                | 7.429          |
| <b>TOTALE</b>                     | <b>136.001</b>                       | <b>(39.597)</b>                      | <b>21.803</b>        | <b>118.207</b> |
| (In migliaia di Euro)             | <i>Riserve formate<br/>con utili</i> | <i>Riserva conversione<br/>cambi</i> | <i>Altre riserve</i> | <i>Totale</i>  |
| <b>Al 31 dicembre 2010</b>        |                                      |                                      |                      |                |
| Versamenti in conto capitale      | -                                    | -                                    | 2.995                | 2.995          |
| Riserva legale                    | 4.188                                | -                                    | -                    | 4.188          |
| Riserva straordinaria             | 31.933                               | -                                    | -                    | 31.933         |
| Riserva di <i>cash flow hedge</i> | -                                    | -                                    | (2.266)              | (2.266)        |
| Riserva di conversione            | -                                    | (27.288)                             | -                    | (27.288)       |
| Utili indivisi                    | 110.303                              | -                                    | -                    | 110.303        |
| Altre riserve                     |                                      |                                      | 7.487                | 7.487          |
| <b>TOTALE</b>                     | <b>146.424</b>                       | <b>(27.288)</b>                      | <b>8.216</b>         | <b>127.352</b> |

I versamenti in conto capitale, interamente riferibili all'Emittente, sono stati effettuati in unica soluzione nell'esercizio 2003 da Ferragamo Finanziaria e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007 per Euro 2.815 migliaia.

La riserva straordinaria, interamente riferibile all'Emittente, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nell'esercizio comprende l'utile dell'esercizio 2010 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 24.015 migliaia deliberati nel corso del primo trimestre 2011.

La riserva di *cash flow hedge* è iscritta a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio dell'Emittente, a fronte delle esportazioni denominate in valute diverse dall'Euro.

La riserva di conversione riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovuta alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione. La variazione è determinata in prevalenza dalla variazione del tasso di cambio del Dollaro americano, secondariamente dello Yen giapponese e, a seguire, dalle altre valute.

La riserva utili indivisi recepisce gli utili/perdite patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nel corso del primo trimestre 2011, risente del combinato effetto di due fattori. Da un lato è stata incrementata per Euro 20.109 migliaia per effetto della patrimonializzazione dell'utile dell'esercizio 2010, al lordo del risultato dell'Emittente allocato alla riserva straordinaria. Dall'altro lato la riserva diminuisce per gli effetti del periodo, Euro 321 migliaia, della contabilizzazione degli accordi di *put* e *call* su interessenze di minoranza preesistenti al 31 dicembre 2010. Nel primo trimestre 2011 a questo si aggiunge la contabilizzazione dell'accordo per l'acquisizione di minoranze in società conso-

litate integralmente per Euro 34.900 migliaia come effetto dell'operazione descritta al precedente Paragrafo 20.1.1.3.

La voce altre riserve comprende i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IAS rispetto ai principi locali delle società del gruppo.

#### **20.1.2.15 Fondo per rischi ed oneri**

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

| (In migliaia di Euro) | Valore<br>01.01.2011 | Differenza<br>di conv.ne | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011<br>Accant. | Utilizzi     | Valore<br>31.03.2011 |
|-----------------------|----------------------|--------------------------|----------------------------------------------|--------------|----------------------|
| Contenziosi legali    | 3.267                | -                        | -                                            | (87)         | 3.180                |
| Oneri di resistenza   | 500                  | -                        | -                                            | -            | 500                  |
| Diversi               | 1.285                | (26)                     | -                                            | (19)         | 1.240                |
| <b>TOTALE</b>         | <b>5.052</b>         | <b>(26)</b>              | <b>-</b>                                     | <b>(106)</b> | <b>4.920</b>         |

| (In migliaia di Euro) | Valore<br>01.01.2010 | Differenza<br>di conv.ne | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010<br>Accant. | Riclassifiche | Valore<br>31.03.2010 |
|-----------------------|----------------------|--------------------------|----------------------------------------------|---------------|----------------------|
| Contenziosi legali    | 2.876                | -                        | 131                                          | -             | 3.007                |
| Oneri di resistenza   | -                    | -                        | -                                            | -             | -                    |
| Diversi               | 1.036                | 20                       | -                                            | (201)         | 855                  |
| <b>TOTALE</b>         | <b>3.912</b>         | <b>20</b>                | <b>131</b>                                   | <b>(201)</b>  | <b>3.862</b>         |

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

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali è da collegare alla positiva chiusura di alcuni procedimenti del lavoro avvenuta nel corso del primo trimestre 2011.

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

#### **20.1.2.16 Passività per benefici ai dipendenti**

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

| (In migliaia di Euro)                        | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|----------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Passività per benefici ai dipendenti (TFR)   | 7.317            | 7.285               |
| Passività per benefici ai dipendenti (Altri) | 1.870            | 2.055               |
| <b>TOTALE</b>                                | <b>9.187</b>     | <b>9.340</b>        |



Trattamento di fine rapporto

Il trattamento di fine rapporto (TFR) si riferisce ai dipendenti dell'Emittente e di Ferragamo Parfums. La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

| (In migliaia di Euro)                                         | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|---------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo       | 7.285            | 7.236               |
| Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente            | 21               | 93                  |
| Onere finanziario                                             | 70               | 279                 |
| Benefici erogati                                              | (107)            | (517)               |
| Perdita (profitto) attuariale rilevata                        | 48               | 194                 |
| <b>Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo</b> | <b>7.317</b>     | <b>7.285</b>        |

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

Delle società non italiane del Gruppo Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Ltd., Ferragamo France SAS, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. e Ferragamo Retail India Private Ltd. hanno piani a benefici definiti per i propri dipendenti.

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

| (In migliaia di Euro)                                         | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|---------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| <b>Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo</b> | <b>1.348</b>     | <b>1.519</b>        |

Il numero medio dei dipendenti per categoria in termini è riportato nella tabella seguente:

|                      | 2011            | Trimestre chiuso al 31 marzo<br>2010 |
|----------------------|-----------------|--------------------------------------|
| <i>Manager</i>       | 521,79          | 463,81                               |
| Impiegati            | 1.912,02        | 1.819,63                             |
| Operai               | 206,00          | 194,53                               |
| Personale interinale | 242,95          | 190,71                               |
| <b>Totale</b>        | <b>2.882,76</b> | <b>2.668,68</b>                      |

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

**20.1.2.17 Altre passività non correnti**

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

| (In migliaia di Euro)                               | Valore<br>01.01.2011 | Differenza<br>di conv.ne | Trimestre chiuso al 31 marzo 2011<br>Incrementi | Decrementi   | Valore<br>31.03.2011 |
|-----------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------------------------------|--------------|----------------------|
| Debiti per affitti differiti                        | 32.851               | (1.922)                  | 318                                             | (186)        | 31.061               |
| Altri debiti                                        | 587                  | (9)                      | 16                                              | (56)         | 538                  |
| Debiti tributari                                    | -                    | -                        | -                                               | -            | -                    |
| Altri debiti per strumenti<br>derivati di copertura | 98                   | -                        | -                                               | (98)         | -                    |
| <b>TOTALE</b>                                       | <b>33.536</b>        | <b>(1.931)</b>           | <b>334</b>                                      | <b>(340)</b> | <b>31.599</b>        |

| (In migliaia di Euro)                               | Valore<br>01.01.2010 | Differenza<br>di conv.ne | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010<br>Incrementi | Decrementi     | Valore<br>31.03.2010 |
|-----------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------------------------------|----------------|----------------------|
| Debiti per affitti differiti                        | 28.168               | 1.945                    | 256                                             | (26)           | 30.343               |
| Altri debiti                                        | 590                  | 12                       | 16                                              | (23)           | 595                  |
| Debiti tributari                                    | 12.678               | -                        | -                                               | (1.811)        | 10.867               |
| Altri debiti per strumenti<br>derivati di copertura | 13                   | -                        | 139                                             | -              | 152                  |
| <b>TOTALE</b>                                       | <b>41.449</b>        | <b>1.957</b>             | <b>411</b>                                      | <b>(1.860)</b> | <b>41.957</b>        |

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

**20.1.2.18 Passività finanziarie non correnti**

Si riporta di seguito il dettaglio delle passività finanziarie non correnti:

| <b>Altre passività finanziarie</b>      | <b>31 marzo<br/>2011</b> | <b>31 dicembre<br/>2010</b> |
|-----------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| (In migliaia di Euro)                   |                          |                             |
| Strumenti derivati a lungo termine      | 23                       | 83                          |
| Debiti finanziari verso parti correlate | 39.309                   | -                           |
| <b>Totale</b>                           | <b>39.332</b>            | <b>83</b>                   |

Il Gruppo al 31 marzo 2011 ha passività finanziarie non correnti per Euro 39.332 migliaia; l'aumento rispetto al 31 dicembre 2010 si riferisce alla voce debiti finanziari verso parti correlate relativo alla contabilizzazione dell'accordo sottoscritto in data 28 febbraio 2011 con Imaginex Holdings Limited ed Imaginex Overseas Limited, per l'acquisto delle azioni o quote rappresentanti il 25% della società Ferrimag Limited di Hong Kong e Ferragamo Moda Shanghai Ltd, e del 15,2% della società Ferragamo Retail Macau Ltd, già possedute al 50% (60% per quanto riguarda Ferragamo Retail Macau Ltd).

Per i dettagli relativi agli strumenti derivati si rinvia al successivo Paragrafo 20.1.2.24.

**20.1.2.19 Debiti commerciali**

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

| (In migliaia di Euro)                    | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Debiti commerciali verso terzi           | 121.385          | 102.667             |
| Anticipi da clienti                      | 234              | 887                 |
| Debiti commerciali verso parti correlate | 167              | 53                  |
| <b>TOTALE</b>                            | <b>121.786</b>   | <b>103.607</b>      |

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

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del gruppo, in particolare l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne.

**20.1.2.20 Prestiti e finanziamenti**

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

| (In migliaia di Euro)          | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|--------------------------------|------------------|---------------------|
| Debiti finanziari verso banche | 111.230          | 145.803             |
| Conti correnti bancari postali | 359              | 426                 |
| Debiti vs altri                | 3.429            | 4.567               |
| Debiti verso parti correlate   | 848              | -                   |
| <b>TOTALE</b>                  | <b>115.866</b>   | <b>150.796</b>      |

Come più ampiamente descritto nella Sezione Prima, Capitolo 10 del Prospetto Informativo, i debiti finanziari verso banche sono costituiti dagli utilizzi di una linea *revolving* della durata originaria di 5 anni e vita residua di 9 mesi, da linee *committed* a breve e medio termine, e da linee locali *un-committed*. I tassi applicati sono pari al tasso interbancario di riferimento maggiorato di uno *spread* a seconda del tipo di linea. Le commissioni di mancato utilizzo hanno un impatto non significativo. Nel corso del trimestre sono state rinegoziate le linee *committed* che sono giunte a scadenza, aumentando gli importi e ampliando le controparti, e sono state stipulate delle nuove linee a revoca.

La voce debiti verso altri al 31 marzo 2011 include:

- per Euro 2.818 migliaia il diritto (*put option*) attribuito agli azionisti di minoranza di Ferragamo Japan K.K., di vendere all'Emittente la propria partecipazione del 29% in Ferragamo Japan K.K. valorizzata in base alle condizioni previste dallo Shareholders' Agreement sottoscritto dai *partner*. Tale *put option* è stata rilevata in contropartita al patrimonio netto di Gruppo dopo aver eliminato il patrimonio netto di terzi. Al 31 dicembre 2010 tale passività ammontava a 3.050 migliaia di Euro.
- la passività verso azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India per Euro 611 migliaia (Euro 616 migliaia al 31 dicembre 2010). Negli esercizi futuri eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a patrimonio netto.

La voce debiti verso parti correlate si riferisce al finanziamento erogato dai soci terzi a Ferragamo Retail Macau Ltd. per Euro 848 migliaia (Euro 901 migliaia al 31 dicembre 2010 incluso nella voce debiti verso altri).

**20.1.2.21 Debiti tributari**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|-----------------------|------------------|---------------------|
| <b>TOTALE</b>         | <b>15.244</b>    | <b>27.210</b>       |

Gli importi riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza del periodo ed altre imposte dovute dalle società del gruppo. La variazione è relativa principalmente al pagamento in data 15 febbraio 2011 del residuo saldo (originariamente rateizzato) di debiti tributari per Euro 10.866 migliaia connesso all'accordo del 2009 per la chiusura del contenzioso fiscale con le autorità fiscali italiane.

**20.1.2.22 Altre passività correnti**

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                            | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Debiti diversi verso terzi                                       | 52.534           | 23.856              |
| Debiti verso istituti previdenziali                              | 2.367            | 3.726               |
| Debiti verso parti correlate                                     | 29.731           | 10.832              |
| Ratei passivi                                                    | 2.590            | 2.519               |
| Risconti passivi                                                 | 1.811            | 1.818               |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 547              | 6.220               |
| <b>TOTALE</b>                                                    | <b>89.580</b>    | <b>48.971</b>       |

La voce debiti diversi verso terzi accoglie principalmente il debito del gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di presentazione dei dati ed i debiti per dividendi (Euro 24.015 migliaia) verso gli azionisti dell'Emittente deliberati e non ancora liquidati alla data del 31 marzo 2011, include inoltre debiti verso fornitori/prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di presentazione dei dati. La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti. I debiti verso parti correlate sono costituiti principalmente dal debito verso Ferragamo Finanziaria (Euro 16.069 migliaia) nell'ambito del consolidato fiscale nazionale e dal debito per dividendi deliberati ma non ancora pagati alla data del 31 marzo 2011 (Euro 13.658 migliaia). La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine del periodo degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio.

**20.1.2.23 Altre passività finanziarie correnti**

Accoglie principalmente il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio.

**20.1.2.24 Strumenti finanziari**

L'ammontare degli strumenti derivati al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Strumenti finanziari derivati con *fair value* positivo:

| (In migliaia di Euro)              | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|------------------------------------|------------------|---------------------|
| Strumenti derivati a lungo termine | -                | 2                   |
| Strumenti derivati a breve termine | 1.131            | 1.181               |
| <b>TOTALE</b>                      | <b>1.131</b>     | <b>1.183</b>        |

Strumenti finanziari derivati con *fair value* negativo:

| (In migliaia di Euro)              | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|------------------------------------|------------------|---------------------|
| Strumenti derivati a lungo termine | 23               | 83                  |
| Strumenti derivati a breve termine | 1.230            | 1.367               |
| <b>TOTALE</b>                      | <b>1.253</b>     | <b>1.450</b>        |

Gli strumenti derivati originano esclusivamente dalla gestione del rischio di cambio sulle transazioni in valuta effettuate dalle società del Gruppo.

### 20.1.3 Commento alle principali voci del conto economico consolidato

#### 20.1.3.1 *Ricavi delle vendite e delle prestazioni*

Nel primo trimestre 2011 e 2010 i ricavi delle vendite e delle prestazioni ammontano rispettivamente a Euro 208.512 migliaia e ad Euro 162.806 migliaia e possono essere suddivisi come evidenziato nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro)                                                                 | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                                                                       | 2011                         | 2010           |
| Ricavi vendite <i>wholesale</i>                                                       | 69.748                       | 51.183         |
| Ricavi vendite <i>retail</i>                                                          | 137.050                      | 109.903        |
| Ricavi verso parti correlate                                                          | 22                           | 17             |
| <i>Royalties</i>                                                                      | 703                          | 914            |
| Commissioni e prestazioni di servizi                                                  | 481                          | 462            |
| Commissioni e prestazioni di servizi verso società collegate ed a controllo congiunto | 500                          | 321            |
| Commissioni e prestazioni di servizi a società correlate                              | 8                            | 6              |
| <b>Totale ricavi netti</b>                                                            | <b>208.512</b>               | <b>162.806</b> |

Le *royalties* si riferiscono principalmente al contratto di licenza con Luxottica per la produzione e distribuzione di occhiali ed al contratto con Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Salvatore Ferragamo".

Le commissioni e prestazioni di servizi a società collegate ed a controllo congiunto si riferiscono interamente alla consulenza tecnica nei confronti di Zefer S.p.A..

#### 20.1.3.2 *Locazioni immobiliari*

Nel primo trimestre 2011 e 2010 i proventi derivanti dalle locazioni immobiliari ammontano

rispettivamente ad Euro 1.839 migliaia e ad Euro 2.141 migliaia e sono da imputarsi interamente a Ferragamo USA Inc. per concessioni in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione.

### 20.1.3.3 Costo del venduto

| (In migliaia di Euro)                                                                  | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------|
|                                                                                        | 2011                         | 2010            |
| Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, semilavorati ed in corso di lavorazione | 918                          | (2.254)         |
| Consumi di materie prime, accessori e materiali di consumo                             | (43.305)                     | (32.495)        |
| Costi per servizi                                                                      | (36.511)                     | (26.327)        |
| Costi del personale                                                                    | (1.435)                      | (1.086)         |
| Ammortamenti                                                                           | (131)                        | (138)           |
| <b>Totale</b>                                                                          | <b>(80.464)</b>              | <b>(62.300)</b> |

Nel primo trimestre 2011 il costo del venduto (+29,2%) è cresciuto in termini percentuali di poco sopra a quello del fatturato del Gruppo, aumentando così la sua incidenza sui ricavi dal 37,8% al 38,3%, prevalentemente in conseguenza della variazione del *mix* dei ricavi che ha visto incrementare l'incidenza delle vendite *wholesale* passate dal 31,0% del primo trimestre 2010 al 33,2% del primo trimestre 2011 (incremento del fatturato *wholesale* +36,3%). I consumi comprendono in prevalenza i materiali necessari alla produzione ed i costi per le lavorazioni esterne.

Il ciclo produttivo delle categorie merceologiche tradizionali (scarpe, articoli pelletteria ed abbigliamento) prevede, generalmente, l'acquisto delle materie prime e degli accessori che vengono successivamente inviati in conto lavorazione a terzi; i relativi costi sono esposti nella voce costi per servizi.

Tale voce include gli ammontari fatturati dai vari Lavoranti e relativi alla produzione. Tali valori sono quindi riferibili non solo al corrispettivo relativo alla componente lavoro ma anche all'utilizzo di eventuali materie prime e semilavorati da questi acquistate ed utilizzate nel ciclo produttivo. L'ammontare delle materie prime o semilavorati acquistati direttamente dai Lavoranti, pur in costanza di codici di produzione, può oscillare notevolmente dipendendo da specifiche esigenze lavorative che implicano un ricorso più o meno ampio al conto lavorazione. A titolo indicativo la voce costi per servizi varia dall'85% del costo complessivo del prodotto con riferimento all'RTW al 70% del costo complessivo del prodotto con riferimento alle calzature. Con specifico riferimento alle calzature, il costo relativo alla componente lavoro è stimabile in circa il 45/50% del costo del prodotto.

Per la categoria merceologica profumi si acquista quanto occorre alla produzione, rivendendolo ad uno specialista esterno per il condizionamento ed il confezionamento del prodotto finito, che viene acquistato per la commercializzazione. La voce vendite di materie prime fa riferimento essenzialmente a questo ciclo produttivo.

### 20.1.3.4 Altri proventi

| (In migliaia di Euro)                                       | Trimestre chiuso al 31 marzo |              |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|
|                                                             | 2011                         | 2010         |
| Recuperi di spese                                           | 148                          | 64           |
| Affitti attivi di immobili strumentali                      | 450                          | 460          |
| Contributi pubblicitari                                     | 441                          | 249          |
| Altri                                                       | 670                          | 234          |
| Altri ricavi e proventi - parti correlate                   | 13                           | 14           |
| Plusvalenza da alienazione attività materiali - immateriali | 1                            | -            |
| Sopravvenienze attive terzi                                 | 274                          | 483          |
| <b>Totale</b>                                               | <b>1.997</b>                 | <b>1.504</b> |

I recuperi di spese comprendono i costi riaddebitati ai clienti terzi *wholesale*. Gli affitti attivi si riferiscono essenzialmente a porzioni, eccedenti il fabbisogno, di immobili presi in locazione per i negozi, sublocate a terzi. I contributi pubblicitari sono corrisposti al Gruppo da clienti *wholesale*.

#### **20.1.3.5 Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|-----------------------|------------------------------|----------------|
|                       | 2011                         | 2010           |
| Acquisti              | (860)                        | (560)          |
| Servizi               | (3.333)                      | (2.815)        |
| Personale             | (3.130)                      | (2.866)        |
| Ammortamenti          | (88)                         | (161)          |
| Altri costi operativi | -                            | -              |
| <b>Totale</b>         | <b>(7.411)</b>               | <b>(6.402)</b> |

La voce comprende i costi dei reparti creativi ed include anche i costi di trasporto per i rifornimenti dei prodotti alle consociate commerciali.

#### **20.1.3.6 Costi di vendita e distribuzione**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|-----------------------|------------------------------|-----------------|
|                       | 2011                         | 2010            |
| Acquisti              | (913)                        | (1.115)         |
| Servizi               | (38.863)                     | (32.881)        |
| Personale             | (21.911)                     | (18.319)        |
| Ammortamenti          | (4.454)                      | (4.761)         |
| <b>Totale</b>         | <b>(66.141)</b>              | <b>(57.076)</b> |

La voce comprende i costi della catena diretta di punti vendita, dei reparti commerciali *retail* e *wholesale* di sede e delle consociate comprende, inoltre, i costi della logistica distributiva, presso i mercati esteri, presidiati direttamente.

Si riporta l'articolazione per attività all'interno della voce:

| (In migliaia di Euro)  | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|------------------------|------------------------------|-----------------|
|                        | 2011                         | 2010            |
| <i>Retail</i>          | (58.412)                     | (50.446)        |
| <i>Wholesale</i>       | (6.435)                      | (5.403)         |
| Logistica distributiva | (1.294)                      | (1.227)         |
| <b>Totale</b>          | <b>(66.141)</b>              | <b>(57.076)</b> |

**20.1.3.7 Costi di comunicazione e di marketing**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|-----------------------|------------------------------|-----------------|
|                       | 2011                         | 2010            |
| Acquisti              | (1.173)                      | (1.062)         |
| Servizi               | (10.492)                     | (8.041)         |
| Personale             | (1.822)                      | (1.530)         |
| Ammortamenti          | (22)                         | (15)            |
| <b>Totale</b>         | <b>(13.509)</b>              | <b>(10.648)</b> |

La voce comprende i costi per la comunicazione, i reparti che la gestiscono ed i reparti di marketing. I costi di comunicazione comprendono la pubblicità – creazione e media – le pubbliche relazioni ed i costi per gli eventi (sfilate, inaugurazioni dei punti di vendita ed altre manifestazioni per la presentazione ed il lancio dei prodotti).

**20.1.3.8 Costi generali e amministrativi**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Trimestre chiuso al 31 marzo |                 |
|-----------------------|------------------------------|-----------------|
|                       | 2011                         | 2010            |
| Acquisti              | (123)                        | (70)            |
| Servizi               | (11.201)                     | (7.009)         |
| Personale             | (6.580)                      | (6.244)         |
| Ammortamenti          | (1.623)                      | (1.487)         |
| <b>Totale</b>         | <b>(19.527)</b>              | <b>(14.810)</b> |

Sono compresi i costi degli staff: direzione generale, sistemi informativi, reparti amministrativi, risorse umane; sono inoltre inclusi i costi relativi all'attività immobiliare negli Stati Uniti.

**20.1.3.9 Altri costi operativi**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                                                | 2011                         | 2010           |
| Minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni                | -                            | (1)            |
| Sopravvenienze passive                                         | (101)                        | (72)           |
| Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri futuri di gestione | -                            | (131)          |
| Svalutazione di attività correnti                              | (428)                        | (323)          |
| Spese di rappresentanza, omaggi e liberalità                   | (362)                        | (374)          |
| Imposte indirette, tasse e diritti                             | (3.247)                      | (909)          |
| Altri costi operativi                                          | (129)                        | (195)          |
| <b>Totale</b>                                                  | <b>(4.267)</b>               | <b>(2.005)</b> |

Per la voce accantonamenti si rinvia all'analisi del fondo per rischi ed oneri futuri diversi di gestione, nello stato patrimoniale.



La svalutazione di attività correnti riflette gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti e le perdite su crediti.

Gli altri costi operativi sono costituiti in prevalenza da imposte indeducibili e spese di rappresentanza. La variazione nella voce imposte indirette, tasse e diritti si riferisce principalmente alle ritenute d'imposta subite dalla società Ferrimag Limited in relazione al pagamento di dividendi dalle società dalla stessa partecipate effettuati nel corso del primo trimestre 2011.

### **Composizione per natura delle voci di costo di conto economico**

La composizione delle voci di costo riclassificate per natura è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                  | Trimestre chiuso al 31 marzo |                  |
|--------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
|                                                        | 2011                         | 2010             |
| Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati | (45.456)                     | (37.556)         |
| Costi per servizi                                      | (100.400)                    | (77.073)         |
| Costo del personale                                    | (34.878)                     | (30.045)         |
| Ammortamenti                                           | (6.318)                      | (6.562)          |
| Altri oneri                                            | (4.267)                      | (2.005)          |
| <b>Totale</b>                                          | <b>(191.319)</b>             | <b>(153.241)</b> |

#### **20.1.3.10 Costi di ricerca e sviluppo**

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

Tali costi nel corso del primo trimestre 2011 sono stati pari ad Euro 4.371 migliaia rispetto a Euro 4.139 migliaia del primo trimestre 2010.

#### **20.1.3.11 Oneri finanziari**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                              | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                                                    | 2011                         | 2010           |
| Interessi passivi - finanziamenti da terzi                         | (580)                        | (561)          |
| Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari - terzi          | (442)                        | (355)          |
| Perdite su cambi                                                   | (5.151)                      | (4.213)        |
| Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | (318)                        | (495)          |
| <b>Totale</b>                                                      | <b>(6.491)</b>               | <b>(5.624)</b> |

Gli interessi passivi derivano interamente da finanziamenti bancari a breve termine.

La voce oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari si riferisce principalmente alle spese bancarie, agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti e da oneri da attualizzazione per Euro 94 migliaia dall'attualizzazione del debito iscritto in seguito all'accordo di acquisto delle quote di minoranza descritto al precedente Paragrafo 20.1.1.3. Gli utili e perdite su cambi sono state registrate in prevalenza dall'Emittente, e derivano dall'attività di vendita all'estero sia *intercompany* che verso terzi. Nel primo trimestre 2011 si è

verificato un impatto netto di perdite su cambi, al netto degli utili su cambi, per Euro 4.381 migliaia rispetto ad un impatto netto di utili su cambi per Euro 2.800 migliaia nel primo trimestre 2010.

#### 20.1.3.12 Proventi finanziari

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                                 | Trimestre chiuso al 31 marzo |              |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|
|                                                                       | 2011                         | 2010         |
| Interessi attivi                                                      | 171                          | 61           |
| Altri proventi finanziari                                             | 15                           | 14           |
| Utili su cambi                                                        | 770                          | 7.013        |
| Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | 490                          | 532          |
| <b>Totale</b>                                                         | <b>1.446</b>                 | <b>7.620</b> |

#### 20.1.3.13 Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto

La voce si riferisce all'unica partecipazione valutata con il metodo del patrimonio netto, la Zefer S.p.A..

#### 20.1.3.14 Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

| (In migliaia di Euro)                  | Trimestre chiuso al 31 marzo |                |
|----------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                        | 2011                         | 2010           |
| Imposte correnti                       | (9.247)                      | (4.752)        |
| Imposte differite                      | 2.920                        | 219            |
| Imposte esercizi precedenti (rimborso) | 5.575                        | -              |
| <b>Totale</b>                          | <b>(752)</b>                 | <b>(4.533)</b> |

L'ammontare contabilizzato nel primo trimestre 2011 alla voce imposte esercizi precedenti è interamente riconducibile alla contabilizzazione a conto economico dell'istanza di rimborso, accolta dal fisco italiano, per le imposte pagate in Olanda in esercizi precedenti da FIBV in connessione alla chiusura avvenuta nel corso del 2009 del contenzioso fiscale come anche indicato nella relazione sulla gestione sezione "fatti di rilievo avvenuti nel corso del primo trimestre 2011"

#### Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati i componenti dei crediti e debiti per imposte differite al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010:

| (In migliaia di Euro)     | 31 marzo<br>2011 | 31 dicembre<br>2010 |
|---------------------------|------------------|---------------------|
| Imposte differite attive  | 61.342           | 61.715              |
| Imposte differite passive | 9.223            | 5.863               |
| <b>TOTALE</b>             | <b>52.119</b>    | <b>55.852</b>       |

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio dei crediti per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo dei crediti.

La composizione dei crediti netti per imposte differite al 31 marzo 2011 ed al 31 marzo 2010 è riportata nel seguente prospetto per natura elencando le poste che presentano differenze temporanee sottostanti:

| (In migliaia di Euro)                                                          | 31 marzo<br>2011   | 31 marzo<br>2010 | 31 Dicembre<br>2010 | 31 marzo<br>2011 | 31 marzo<br>2010 | 31 Dicembre<br>2010 | 31 marzo<br>2011 | 31 marzo<br>2010 |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|---------------------|------------------|------------------|---------------------|------------------|------------------|
|                                                                                | Stato patrimoniale |                  |                     | Patrimonio netto |                  |                     | Conto Economico  |                  |
| <b>Imposte differite Attive</b>                                                |                    |                  |                     |                  |                  |                     |                  |                  |
| - sui benefici a dipendenti                                                    | 908                | 637              | 959                 | 417              | 328              | 404                 | (26)             | -                |
| - sulle attività materiali                                                     | 10.932             | 9.122            | 11.107              |                  |                  |                     | 401              | 214              |
| - sulle attività immateriali                                                   | 761                | 640              | 729                 |                  |                  |                     | 32               | 32               |
| - sulla riserva di <i>cash flow</i><br><i>hedge</i> /contratti derivati IAS 39 | 646                | 5.303            | 800                 |                  | 2.025            | 859                 | 1.205            | (1)              |
| - per differimento ricavi IAS 18                                               | 162                | 96               | 163                 |                  |                  |                     | (1)              | (5)              |
| - sulla valutazione delle rimanenze                                            | 4.561              | 4.825            | 4.666               |                  |                  |                     | 18               | (307)            |
| - sull'eliminazione dell'utile<br>sedimentato nelle rimanenze                  | 26.468             | 23.663           | 26.467              |                  |                  |                     | 1                | (861)            |
| - su perdite fiscali                                                           | 4.411              | 7.468            | 4.164               |                  |                  |                     | 517              | 1.771            |
| - su fondi tassati                                                             | 1.599              | 1.017            | 2.275               |                  |                  |                     | (659)            | (17)             |
| - su svalutazioni partecipazioni<br>deducibili in più esercizi                 | 13                 | 12               | 14                  |                  |                  |                     | -                | -                |
| - per altre differenze temporanee                                              | 10.881             | 9.135            | 10.371              |                  |                  |                     | 1.003            | 377              |
| <b>Totale Imposte differite Attive</b>                                         | <b>61.342</b>      | <b>61.918</b>    | <b>61.715</b>       | <b>417</b>       | <b>2.353</b>     | <b>1.263</b>        | <b>2.491</b>     | <b>1.203</b>     |
| <b>Imposte differite Passive</b>                                               |                    |                  |                     |                  |                  |                     |                  |                  |
| - sui benefici a dipendenti                                                    | 271                | 275              | 262                 |                  |                  |                     | 10               | 1                |
| - sulle attività materiali                                                     | 1.466              | 1.386            | 1.459               |                  |                  |                     | 32               | (18)             |
| - su beni in <i>Leasing</i>                                                    | 351                | 360              | 353                 |                  |                  |                     | (2)              | -                |
| - sulle attività immateriali                                                   | 2                  | -                | -                   |                  |                  |                     | 2                | -                |
| - sulla riserva di <i>cash flow</i><br><i>hedge</i> /contratti derivati IAS 39 | 4.376              | 2.998            | 559                 | 4.316            |                  |                     | 1                | 899              |
| - sulla valutazione delle rimanenze                                            | 1.896              | 2.348            | 2.078               |                  |                  |                     | (182)            | 72               |
| - per altre differenze temporanee                                              | 861                | 42               | 1.152               |                  |                  |                     | (290)            | 30               |
| <b>Totale Imposte differite Passive</b>                                        | <b>9.223</b>       | <b>7.409</b>     | <b>5.863</b>        | <b>4.316</b>     | <b>0</b>         | <b>0</b>            | <b>(429)</b>     | <b>984</b>       |
| Ricavo/Costo su Imposte differite                                              |                    |                  |                     |                  |                  |                     | <b>2.920</b>     | <b>219</b>       |
| <b>Effetto Netto a Patrimonio Netto</b>                                        |                    |                  |                     | <b>(3.899)</b>   | <b>2.353</b>     | <b>1.263</b>        |                  |                  |
| Rappresentate in bilancio come segue                                           |                    |                  |                     |                  |                  |                     |                  |                  |
| Imposte differite attive                                                       | 61.342             | 61.918           | 61.715              |                  |                  |                     |                  |                  |
| Imposte differite passive                                                      | 9.223              | 7.409            | 5.863               |                  |                  |                     |                  |                  |
| <b>Risultato netto per imposte differite</b>                                   | <b>52.119</b>      | <b>54.509</b>    | <b>55.852</b>       |                  |                  |                     |                  |                  |

### 20.1.3.15 Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito.

Il risultato per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita, attribuibile agli azionisti dell'Emittente per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento.

Ai fini del calcolo del risultato base per azione si precisa che al numeratore è stato utilizzato il risultato economico del periodo dedotto della quota attribuibile a terzi.

Di seguito sono esposti il risultato ed il numero delle azioni ordinarie utilizzati ai fini del calcolo del risultato per azione, determinati secondo la metodologia prevista dal principio contabile IAS 33.

Con delibera dell'assemblea straordinaria dell'Emittente del 30 marzo 2011 è stato deliberato il frazionamento delle azioni della Società secondo il rapporto di 10 nuove azioni del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna per una vecchia azione del valore nominale di Euro 1,00 senza distinzione tra azioni ordinarie e privilegiate.

| RISULTATO PER AZIONE BASE                                                          | Trimestre chiuso al 31 marzo |                       |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
|                                                                                    | 2011                         | 2010                  |
| Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti dell'Emittente                 | 12.099.000                   | 9.066.000             |
| Meno: maggiorazione del dividendo per azioni privilegiate (5% del valore nominale) | (404.184)                    | (404.184)             |
|                                                                                    | 11.694.816                   | 8.661.816             |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate</b>                                | <b>168.410.000</b>           | <b>168.410.000(*)</b> |
| <b>Risultato per azione base azioni ordinarie</b>                                  | <b>0,069</b>                 | <b>0,051(*)</b>       |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate                        | 0,005                        | 0,005                 |
| <b>Risultato per azione base azioni privilegiate</b>                               | <b>0,074</b>                 | <b>0,056(*)</b>       |
| <b>RISULTATO PER AZIONE DILUITO</b>                                                |                              |                       |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate</b>                                | <b>168.410.000</b>           | <b>168.410.000(*)</b> |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate diluito</b>                        | <b>168.410.000</b>           | <b>168.410.000(*)</b> |
| <b>Risultato per azione diluito azioni ordinarie</b>                               | <b>0,069</b>                 | <b>0,051(*)</b>       |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate                        | 0,005                        | 0,005(*)              |
| <b>Risultato per azione diluito azioni privilegiate</b>                            | <b>0,074</b>                 | <b>0,056(*)</b>       |
| <b>Numero medio di azioni ordinarie</b>                                            | <b>87.573.200</b>            | <b>87.573.200</b>     |
| <b>Numero medio di azioni privilegiate</b>                                         | <b>80.836.800</b>            | <b>80.836.800</b>     |
|                                                                                    | <b>168.410.000</b>           | <b>168.410.000</b>    |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

#### 20.1.4 Pagamenti basati su azioni

Dal 2006 il Gruppo aveva contabilizzato in bilancio, secondo le prescrizioni previste dall'IFRS 2, un piano di retribuzione in favore dell'amministratore delegato basato su azioni e regolato per cassa.

Nel maggio 2009 le parti hanno modificato i termini dell'assegnazione ridefinendo le finestre di esercizio e modificando il corrispettivo per i servizi forniti dall'assegnatario.

Tale corrispettivo non è più rappresentato da azioni ordinarie della Società ma da un corrispet-

tivo in denaro il cui valore è basato sul valore delle azioni dell'entità, rispetto ad un valore determinato alla data di assegnazione.

In particolare tale corrispettivo risulta suddiviso in tre *tranches*, offerte in un periodo di sottoscrizione compreso tra il 1° gennaio ed il 28 febbraio del triennio compreso tra il 28 maggio 2009 ed il 28 febbraio 2013:

1° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2010, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2011 al 28 febbraio 2011;

2° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2011, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2012 al 28 febbraio 2012;

3° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2012, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2013 al 28 febbraio 2013.

Resta aperta la possibilità di rinviare l'esercizio del diritto ad ottenere il compenso alle scadenze successive sino al 28 febbraio 2013, essendo già inteso che in tal caso dovrà essere esercitato per tutto l'importo sino a quel momento maturato.

Nel caso in cui al momento dell'esercizio, la Società sia quotata, il valore della Società sarà quello della media ponderata delle quotazioni tra i 2 mesi precedenti all'esercizio ed i 2 mesi successivi.

Nella scelta del modello di contabilizzazione, gli amministratori hanno ritenuto che tale struttura di piano sia riferibile ad un'operazione di pagamento basato su azioni regolata per cassa. Per tale ragione le prestazioni erogate sono state misurate al *fair value* della passività in oggetto con rilevazione a conto economico dei relativi effetti.

Nel resoconto consolidato intermedio relativo al primo trimestre 2011 risulta iscritto un debito pari a Euro 4.557 migliaia ed un effetto a conto economico per il primo trimestre 2011 pari a Euro 1.422 migliaia. Contrattualmente è stato previsto che il valore della società utilizzato per il confronto venga determinato: (i) di comune accordo tra le parti, o (ii) tramite perizia. In occasione dell'esercizio dell'opzione della prima *tranche*, avvenuta in data 25 gennaio 2011, le parti hanno trovato un accordo sul valore attribuibile alle azioni della Società. Pertanto l'intero valore di tale passività maturata nei confronti dell'assegnatario è stata determinata sulla base della valutazione di azienda determinata in accordo tra le parti, e sottoposta a delibera del comitato compensi e nomine del 22 marzo 2011 e poi ratificata dal consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011.

#### **20.1.5 Accordi di opzioni *put* e *call* su interessenze di minoranza**

Il Gruppo Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli *shareholders' agreement* regolano i rapporti tra i *partner* stabiliscono le regole di *governance* e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Macau Ltd, Ferragamo Korea Limited, Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd., Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail India Private Limited.

Si riepilogano di seguito gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul resoconto consolidato intermedio del Gruppo.

Per quanto riguarda Ferragamo Japan K.K., lo Shareholders' Agreement prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono cumulativamente una quota del 29%, possano cedere le proprie azioni alla Società, ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie od in caso di modifica delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso. Conseguentemente nel bilancio al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione *put* da parte dei soci di minoranza sulla quota del 29% di loro proprietà. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 marzo 2011 il debito finanziario è pari a Euro 2.818 migliaia.

Con riferimento alla partecipazione nella società controllata Ferragamo Retail India Private Limited, nel marzo 2010 il Gruppo Ferragamo ha modificato lo Shareholders' Agreement in essere con il *partner* sottoscrivendo nuovi accordi che prevedono, tra l'altro, il diritto del Gruppo Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze (pari ad una quota del 49%) ad un prezzo determinato (34.324.000 Rupie Indiane), maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati. Il Gruppo Ferragamo ha la possibilità di esercitare l'opzione *call* sino al 30 giugno 2016; in caso di mancato esercizio della *call* entro tale data, il *partner* avrà la possibilità di esercitare un'opzione *put* a condizioni simili. In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo Ferragamo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata. Per tale motivo, a decorrere dal 1 aprile 2010, il Gruppo Ferragamo ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 marzo 2011 il debito finanziario è pari a Euro 611 migliaia.

#### 20.1.6 Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8 – Segmenti operativi richiede alla società di basare l'informativa di settore sugli elementi che il *management* utilizza per prendere le proprie decisioni operative. L'identificazione dei segmenti operativi sulla base della reportistica interna, è regolarmente rivista dal *management* al fine dell'allocazione delle risorse ai diversi segmenti e al fine delle analisi di *performance*.

A decorrere dall'esercizio 2010 è stato identificato un unico segmento operativo comprensivo anche dell'attività relativa alla produzione e commercializzazione della categoria merceologica profumi.

Tale rappresentazione è coerente con le modalità in cui il *management* prende le proprie decisioni ed alloca le risorse: in tale contesto il profumo rappresenta una differente linea di prodotto della gamma offerta al pubblico che costituisce tra l'altro un efficace strumento di promozione e rafforzamento dell'immagine del *brand* (*image builder tool*).

La strategia di comunicazione vede in generale la presenza del prodotto "profumo" associata a prodotti di altre merceologie a marchio "Salvatore Ferragamo", suggerendo alla clientela una coerente offerta merceologica.

Le corrispondenti voci dell'informazione di settore relative agli anni precedenti sono state rideterminate conseguentemente.

Tale segmento di attività comprende la creazione, lo sviluppo e la produzione di articoli di calzature, pelletteria, abbigliamento, accessori per donna e uomo distribuiti prevalentemente attraverso la rete diretta di punti vendita, e in minor misura attraverso *franchisee* a rivenditori qualificati e di articoli

di profumeria con marchio “Salvatore Ferragamo” e, su licenza, “Ungaro” la cui commercializzazione è curata da una rete di distributori selezionati prevalentemente multimarca.

| (In migliaia di Euro)                                | 2011           | Trimestre chiuso al 31 marzo 2010 |
|------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------|
| Ricavi netti <i>wholesale</i>                        | 69.770         | 51.200                            |
| Ricavi netti <i>retail</i>                           | 137.050        | 109.903                           |
| Licenze e prestazioni                                | 1.692          | 1.703                             |
| Locazioni Immobiliari                                | 1.839          | 2.141                             |
| <b>Vendite totali</b>                                | <b>210.351</b> | <b>164.947</b>                    |
| <b>Margine lordo</b>                                 | <b>129.887</b> | <b>102.647</b>                    |
| <b>%</b>                                             | <b>61,7%</b>   | <b>62,2%</b>                      |
| Costi del personale                                  | (32.564)       | (28.211)                          |
| Costi per affitti                                    | (30.861)       | (26.407)                          |
| Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti | (6.175)        | (6.413)                           |
| Costi per comunicazione                              | (12.056)       | (9.724)                           |
| Altri costi                                          | (27.202)       | (18.682)                          |
| <b>EBIT</b>                                          | <b>21.029</b>  | <b>13.210</b>                     |
| (Oneri)/proventi finanziari netti                    | (5.045)        | 1.996                             |
| Quota del risultato delle società collegate          | 229            | 99                                |
| <b>Utile prima delle imposte</b>                     | <b>16.213</b>  | <b>15.305</b>                     |
| Imposte sul reddito                                  | (752)          | (4.533)                           |
| <b>Utile netto</b>                                   | <b>15.461</b>  | <b>10.772</b>                     |

| (In migliaia di Euro)                                             | 31 marzo 2011  | 31 dicembre 2010 |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Rimanenze                                                         | 188.610        | 182.780          |
| Crediti commerciali                                               | 71.388         | 75.377           |
| Immob materiali e investimenti immobiliari                        | 109.831        | 115.171          |
| Imm immateriali a vita def e indef                                | 14.565         | 14.888           |
| Altre attività                                                    | 117.369        | 105.150          |
| <b>Totale attività al lordo delle disponibilità liquide</b>       | <b>501.763</b> | <b>493.366</b>   |
| Indebitamento finanziario netto                                   | 8.096          | 17.901           |
| Debiti commerciali                                                | 121.786        | 103.607          |
| Altre passività                                                   | 200.315        | 131.422          |
| Patrimonio netto                                                  | 171.566        | 240.436          |
| <b>Totale passivo e PN (al netto delle disponibilità liquide)</b> | <b>501.763</b> | <b>493.366</b>   |

|                                              |       |       |
|----------------------------------------------|-------|-------|
| <b>Altre informazioni di settore</b>         |       |       |
| Investimenti in immobilizzazioni materiali   | 4.273 | 2.284 |
| Investimenti immobiliari                     | -     | 7     |
| Investimenti in immobilizzazioni immateriali | 838   | 848   |

#### *Informativa per area geografica*

L'informativa secondaria è per area geografica: i ricavi sono allocati nell'area geografica di appartenenza del cliente, le attività si basano invece sulla loro localizzazione.

*Al 31 marzo 2011 e per il trimestre chiuso alla stessa data:*

| (In migliaia di Euro)                | Europa        | Nord America  | Giappone      | Asia - Pacifico | Centro Sud America | Consolidato    |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|--------------------|----------------|
| <b>Ricavi</b>                        | <b>54.602</b> | <b>44.920</b> | <b>27.551</b> | <b>75.758</b>   | <b>7.520</b>       | <b>210.351</b> |
| <b>Altre informazioni di settore</b> |               |               |               |                 |                    |                |
| <b>Attività del settore</b>          | <b>52.731</b> | <b>43.891</b> | <b>4.091</b>  | <b>33.487</b>   | <b>3.149</b>       | <b>137.349</b> |
| <b>Investimenti:</b>                 |               |               |               |                 |                    |                |
| Attività materiali                   | 2.327         | 684           | -             | 1.167           | 95                 | 4.273          |
| Attività immateriali                 | 748           | 84            | 6             | -               | -                  | 838            |

*Al 31 marzo 2010 e per il trimestre chiuso alla stessa data:*

| (In migliaia di Euro)                | Europa        | Nord America  | Giappone      | Asia - Pacifico | Centro Sud America | Consolidato    |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|--------------------|----------------|
| <b>Ricavi</b>                        | <b>41.839</b> | <b>35.713</b> | <b>27.407</b> | <b>54.408</b>   | <b>5.580</b>       | <b>164.947</b> |
| <b>Altre informazioni di settore</b> |               |               |               |                 |                    |                |
| <b>Attività del settore</b>          | <b>49.244</b> | <b>53.013</b> | <b>5.383</b>  | <b>31.642</b>   | <b>3.447</b>       | <b>142.729</b> |
| <b>Investimenti:</b>                 |               |               |               |                 |                    |                |
| Attività materiali                   | 249           | 227           | 4             | 1.254           | 550                | 2.284          |
| Investimenti Immobiliari             | -             | 7             | -             | -               | -                  | 7              |
| Attività immateriali                 | 842           | 6             | -             | -               | -                  | 848            |

### 20.1.7 Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi, degli impegni e degli altri conti d'ordine è il seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                  | 31 marzo 2011 | 31 dicembre 2010 |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo | 6.363         | 6.924            |
| Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo        | 1.840         | 1.441            |
| Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi     | 11.624        | 8.724            |
| <b>TOTALE</b>                                                          | <b>19.827</b> | <b>17.089</b>    |

Le fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano prevalentemente: fideiussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società del gruppo italiane, fideiussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo.

Le garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo riguardano prevalentemente contratti di locazione.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo comprendono una garanzia per 6 milioni di Dollari americani (Euro 4.223 migliaia) relativa ad un contratto di locazione del gruppo Ferragamo Usa e per la parte rimanente sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.



**20.2 BILANCIO CONSOLIDATO PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 31 DICEMBRE 2010, 2009 E 2008***Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008*

| (In migliaia di Euro)                                        | Note      | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>                                 |           |                |                     |                |
| Immobili impianti e macchinari                               | 20.2.2.1  | 107.636        | 106.471             | 111.958        |
| Investimenti immobiliari                                     | 20.2.2.2  | 7.535          | 7.267               | 7.821          |
| Avviamento e altre attività immateriali a vita indefinita    | 20.2.2.4  | -              | -                   | 227            |
| Attività immateriali a vita definita                         | 20.2.2.3  | 14.888         | 13.817              | 13.991         |
| Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto | 20.2.2.5  | 1.143          | 1.091               | 1.155          |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita              | 20.2.2.6  | 51             | 71                  | 74             |
| Altre attività non correnti                                  | 20.2.2.7  | 5.057          | 4.848               | 6.713          |
| Altre attività finanziarie non correnti                      | 20.2.2.8  | 6.924          | 5.741               | 6.888          |
| Strumenti derivati                                           | 20.2.2.25 | 2              | -                   | -              |
| Imposte differite attive                                     | 20.2.3.14 | 61.715         | 55.067              | 50.955         |
| <b>TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>                          |           | <b>204.951</b> | <b>194.373</b>      | <b>199.782</b> |
| <b>ATTIVITÀ CORRENTI</b>                                     |           |                |                     |                |
| Rimanenze                                                    | 20.2.2.9  | 182.780        | 162.307             | 192.180        |
| Crediti commerciali                                          | 20.2.2.10 | 75.377         | 57.347              | 66.163         |
| Crediti tributari                                            | 20.2.2.11 | 5.845          | 5.267               | 11.344         |
| Altre attività correnti                                      | 20.2.2.12 | 23.213         | 32.646              | 28.377         |
| Altre attività finanziarie correnti                          | 20.2.2.13 | 1.200          | 1.324               | 3.497          |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti                    | 20.2.2.14 | 132.895        | 77.403              | 78.237         |
| <b>TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI</b>                              |           | <b>421.310</b> | <b>336.294</b>      | <b>379.798</b> |
| <b>TOTALE ATTIVITÀ</b>                                       |           | <b>626.261</b> | <b>530.667</b>      | <b>579.580</b> |

| (In migliaia di Euro)                       | Note       | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|---------------------------------------------|------------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>PATRIMONIO NETTO</b>                     |            |                |                     |                |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>           |            |                |                     |                |
| Capitale sociale                            | 20.2.2.15  | 16.841         | 16.841              | 16.841         |
| Riserve                                     | 20.2.2.15  | 127.352        | 150.644             | 107.271        |
| Utile netto di Gruppo                       |            | 48.877         | (20.907)            | 29.787         |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>    |            | <b>193.070</b> | <b>146.578</b>      | <b>153.899</b> |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>            |            |                |                     |                |
| Capitale e riserve di terzi                 |            | 35.442         | 40.487              | 32.528         |
| Utile netto di pertinenza di terzi          |            | 11.924         | 6.246               | 9.096          |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>     |            | <b>47.366</b>  | <b>46.733</b>       | <b>41.624</b>  |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>              |            | <b>240.436</b> | <b>193.311</b>      | <b>195.523</b> |
| <b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>              |            |                |                     |                |
| Fondi per rischi e oneri                    | 20.2.2.16  | 5.052          | 3.912               | 22.985         |
| Passività per benefici ai dipendenti        | 20.2.2.17  | 9.340          | 9.178               | 9.699          |
| Altre passività non correnti                | 20.2.2.18  | 33.536         | 41.449              | 26.848         |
| Passività finanziarie non correnti          | 20.2.2.19  | 83             | -                   | 239            |
| Imposte differite passive                   | 20.2.3.14  | 5.863          | 6.359               | 6.340          |
| <b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>       |            | <b>53.874</b>  | <b>60.898</b>       | <b>66.111</b>  |
| <b>PASSIVITA' CORRENTI</b>                  |            |                |                     |                |
| Debiti commerciali                          | 20.2.2.20  | 103.607        | 77.260              | 94.378         |
| Prestiti e finanziamenti                    | 20.2.2.21  | 150.796        | 158.149             | 165.227        |
| Debiti tributari                            | 20.2.2.22  | 27.210         | 16.759              | 9.176          |
| Altre passività correnti                    | 20.2.2.23  | 48.971         | 23.717              | 48.852         |
| Altre passività finanziarie correnti        | 20.2.2.24- | 1.367          | 573                 | 313            |
| <b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>           |            | <b>331.951</b> | <b>276.458</b>      | <b>317.946</b> |
| <b>TOTALE PASSIVITA'</b>                    |            | <b>385.825</b> | <b>337.356</b>      | <b>384.057</b> |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b> |            | <b>626.261</b> | <b>530.667</b>      | <b>579.580</b> |

*Conto economico separato consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008*

| (In migliaia di Euro)                                                                                         |           | NoteEsercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------------|----------------|
|                                                                                                               |           | 2010                                | 2009            | 2008           |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni                                                                      | 20.2.3.1  | 773.486                             | 612.012         | 683.886        |
| Locazioni immobiliari                                                                                         | 20.2.3.2  | 8.115                               | 7.586           | 6.944          |
| Costo del venduto                                                                                             | 20.2.3.3  | (289.361)                           | (256.066)       | (271.878)      |
| <b>Margine lordo</b>                                                                                          |           | <b>492.240</b>                      | <b>363.532</b>  | <b>418.952</b> |
| Altri proventi                                                                                                | 20.2.3.4  | 8.949                               | 19.664          | 9.704          |
| Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita                                                          | 20.2.3.5  | (27.690)                            | (24.826)        | (30.189)       |
| Costi di vendita e distribuzione                                                                              | 20.2.3.6  | (262.543)                           | (220.834)       | (221.348)      |
| Costi di comunicazione e <i>marketing</i>                                                                     | 20.2.3.7  | (44.095)                            | (31.502)        | (47.696)       |
| Costi generali e amministrativi                                                                               | 20.2.3.8  | (66.647)                            | (55.997)        | (55.966)       |
| Altri costi operativi                                                                                         | 20.2.3.9  | (13.777)                            | (13.561)        | (9.666)        |
| <b>Utile operativo</b>                                                                                        |           | <b>86.437</b>                       | <b>36.476</b>   | <b>63.791</b>  |
| Oneri finanziari                                                                                              | 20.2.3.11 | (13.923)                            | (18.068)        | (26.373)       |
| Proventi finanziari                                                                                           | 20.2.3.12 | 16.324                              | 15.959          | 25.968         |
| Quota degli (oneri)/proventi derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | 20.2.3.13 | 477                                 | 436             | 840            |
| <b>Utile ante imposte</b>                                                                                     |           | <b>89.315</b>                       | <b>34.803</b>   | <b>64.226</b>  |
| Imposte sul reddito                                                                                           | 20.2.3.14 | (28.514)                            | (49.464)        | (25.343)       |
| <b>Risultato netto dell'esercizio</b>                                                                         |           | <b>60.801</b>                       | <b>(14.661)</b> | <b>38.883</b>  |
| Risultato netto di gruppo                                                                                     |           | 48.877                              | (20.907)        | 29.787         |
| Risultato netto di terzi                                                                                      |           | 11.924                              | 6.246           | 9.096          |
| Utile per azione base azioni ordinarie (*)                                                                    |           | 0,288                               | (0,124)         | 0,174          |
| Utile per azione base azioni privilegiate (*)                                                                 |           | 0,293                               | (0,124)         | 0,179          |
| Utile per azione diluito azioni ordinarie (*)                                                                 |           | 0,288                               | (0,124)         | 0,174          |
| Utile per azione diluito azioni privilegiate (*)                                                              |           | 0,293                               | (0,124)         | 0,179          |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

*Conto economico complessivo consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008*

| (In migliaia di Euro)                                                                |  | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                      |  | 2010                            | 2009            | 2008            |
| <b>Risultato netto del periodo</b>                                                   |  | <b>60.801</b>                   | <b>(14.661)</b> | <b>38.883</b>   |
| Differenze di conversione di bilanci esteri                                          |  | 23.679                          | (2.959)         | 6.733           |
| (Perdita)/ utile netto da <i>cash flow hedge</i>                                     |  | (10.543)                        | 22.558          | (26.015)        |
| Imposte sul reddito                                                                  |  | 2.899                           | (6.204)         | 7.154           |
|                                                                                      |  | (7.644)                         | 16.354          | (18.861)        |
| (Perdita)/ utile netto da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti |  | (194)                           | 318             | (853)           |
| Imposte sul reddito                                                                  |  | 54                              | (87)            | 244             |
|                                                                                      |  | (140)                           | 231             | (609)           |
| <b>Totale risultato di conto economico complessivo al netto delle imposte</b>        |  | <b>15.895</b>                   | <b>13.626</b>   | <b>(12.737)</b> |
| <b>Totale risultato complessivo al netto delle imposte</b>                           |  | <b>76.696</b>                   | <b>(1.035)</b>  | <b>26.146</b>   |
| Gruppo                                                                               |  | 58.642                          | (7.321)         | 16.903          |
| Terzi                                                                                |  | 18.054                          | 6.286           | 9.243           |

*Rendiconto finanziario consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008*

| (In migliaia di Euro)                                                                                         | 2010            | Esercizio chiuso al 31 dicembre<br>2009 | 2008            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-----------------|
| <b>UTILE (PERDITA) NETTO</b>                                                                                  | <b>60.801</b>   | <b>(14.661)</b>                         | <b>38.883</b>   |
| <b>Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:</b>  |                 |                                         |                 |
| Ammortamenti e svalutazioni delle Immobilizzazioni materiali, immateriali e inv. immobiliari                  | 26.703          | 25.437                                  | 22.163          |
| Imposte differite                                                                                             | (2.477)         | (11.195)                                | (4.827)         |
| Accantonamento ai fondi per benefici a dipendenti                                                             | 3.737           | 3.522                                   | 4.201           |
| Accantonamento al fondo svalutazione magazzino                                                                | (3.307)         | 2.632                                   | 12.942          |
| Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti                                                        | 1.651           | 3.455                                   | 906             |
| Minusvalenze (plusvalenze) su vendite di immobilizzazioni materiali                                           | 676             | 505                                     | (2.061)         |
| Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | (52)            | 64                                      | (414)           |
| Altre componenti economiche senza movimenti di cassa                                                          | 2.980           | 1.418                                   | 2.920           |
| <b>Variazioni nelle attività e passività operative:</b>                                                       |                 |                                         |                 |
| Crediti verso clienti                                                                                         | (16.665)        | 4.616                                   | (3.720)         |
| Rimanenze di magazzino                                                                                        | 3.344           | 23.720                                  | (44.062)        |
| Debiti verso fornitori                                                                                        | 25.125          | (16.986)                                | (6.665)         |
| Crediti Tributari                                                                                             | (298)           | 6.012                                   | (4.053)         |
| Debiti Tributari                                                                                              | 9.591           | 7.526                                   | (674)           |
| Pagamenti per fondi per benefici a dipendenti                                                                 | (4.142)         | (3.695)                                 | (4.764)         |
| Altre - nette                                                                                                 | 13.921          | (9.274)                                 | 4.698           |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO DALLE ATTIVITA' OPERATIVE</b>                                               | <b>121.588</b>  | <b>23.096</b>                           | <b>15.473</b>   |
| <b>Flusso di cassa da attività di investimento:</b>                                                           |                 |                                         |                 |
| Immobilizzazioni materiali acquistate                                                                         | (18.210)        | (18.320)                                | <b>(24.873)</b> |
| Investimenti immobiliari                                                                                      |                 |                                         |                 |
| Immobilizzazioni immateriali acquistate                                                                       | (3.548)         | (2.600)                                 | <b>(3.305)</b>  |
| Variazione netta nelle attività e passività non correnti                                                      | (265)           | 1.037                                   | (1.774)         |
| Incassi dalla vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali                                             | 307             | 194                                     | 2.833           |
| Acquisizione Nelia Retail Private Limited al netto delle disponibilità acquisite                              |                 |                                         | 57              |
| <b>FLUSSO DI CASSA NETTO UTILIZZATO PER LE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>                                      | <b>(21.716)</b> | <b>(19.689)</b>                         | <b>(27.062)</b> |
| <b>Flusso di cassa da attività finanziarie:</b>                                                               |                 |                                         |                 |
| Variazione netta dei crediti finanziari                                                                       | (1.781)         | 2.849                                   | (3.317)         |
| Variazione netta dei debiti finanziari                                                                        | 23.222          | (2.394)                                 | 33.478          |
| Pagamento di dividendi ad azionisti di controllo                                                              | (15.056)        |                                         | (7.447)         |
| Pagamento dividendi a azionisti non di controllo                                                              | 10.831          | (3.117)                                 | (596)           |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente                                                    | (68)            |                                         | (30)            |
| Altre variazioni nette del patrimonio netto di Gruppo                                                         | 59              | (74)                                    |                 |
| Altre variazioni nette del patrimonio netto di terzi                                                          | -               | 229                                     |                 |
| <b>FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DA ATTIVITA' FINANZIARIE</b>                                         | <b>(50.899)</b> | <b>(2.508)</b>                          | <b>22.088</b>   |
| <b>INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE</b>                                       | <b>48.973</b>   | <b>899</b>                              | <b>10.499</b>   |
| <b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>                                                 | <b>76.999</b>   | <b>77.058</b>                           | <b>64.827</b>   |
| Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette                                                     | 48.973          | 899                                     | 10.499          |
| Effetto dei cambi sulle disponibilità                                                                         | 6.497           | (958)                                   | 1.733           |
| <b>DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>                                                  | <b>132.469</b>  | <b>76.999</b>                           | <b>77.058</b>   |
| <b>INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI</b>                                                                             |                 |                                         |                 |
| <b>Interessi pagati</b>                                                                                       | <b>2.337</b>    | <b>2.669</b>                            | <b>5.937</b>    |
| <b>Imposte sul reddito pagate</b>                                                                             | <b>24.238</b>   | <b>47.644</b>                           | <b>21.348</b>   |
| <b>Interessi incassati</b>                                                                                    | <b>382</b>      | <b>451</b>                              | <b>1.690</b>    |
| <b>Dividendi incassati</b>                                                                                    | <b>425</b>      | <b>500</b>                              | <b>425</b>      |

*Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.*

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010                                                                | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di conversione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/(Perdita) d'esercizio | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro)                                                                               |                  |                              |                |                       |                            |                        |                |               |                       |                                        |                             |                            |                           |                         |
| <b>Saldo al 31.12.2009</b>                                                                          | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>24.643</b>         | <b>5.378</b>               | <b>(45.847)</b>        | <b>151.566</b> | <b>14.540</b> | <b>(895)</b>          | <b>(5.924)</b>                         | <b>(20.907)</b>             | <b>146.578</b>             | <b>46.733</b>             | <b>193.311</b>          |
| Destinazione risultato                                                                              | -                | -                            | -              | 22.346                | -                          | -                      | (43.253)       | -             | -                     | -                                      | 20.907                      | -                          | -                         | -                       |
| Utile/(perdita) d'esercizio                                                                         | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | 48.877                      | 48.877                     | 11.924                    | 60.801                  |
| Altri utili (perdite) complessivi                                                                   | -                | -                            | -              | -                     | (7.644)                    | 17.491                 | 58             | -             | (140)                 | -                                      | -                           | 9.765                      | 6.130                     | 15.895                  |
| <b>Totale utile (perdita) complessivo</b>                                                           | -                | -                            | -              | -                     | <b>(7.644)</b>             | <b>17.491</b>          | <b>58</b>      | -             | <b>(140)</b>          | -                                      | <b>48.877</b>               | <b>58.642</b>              | <b>18.054</b>             | <b>76.696</b>           |
| Pagamento dividendi                                                                                 | -                | -                            | -              | (15.056)              | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | -                           | (15.056)                   | (10.831)                  | (25.887)                |
| Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente e contabilizzazione opzioni su minoranze | -                | -                            | -              | -                     | -                          | 1.068                  | 1.932          | (94)          | -                     | -                                      | -                           | 2.906                      | (6.590)                   | (3.684)                 |
| <b>Saldo al 31.12.2010</b>                                                                          | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>31.933</b>         | <b>(2.266)</b>             | <b>(27.288)</b>        | <b>110.303</b> | <b>14.446</b> | <b>(1.035)</b>        | <b>(5.924)</b>                         | <b>48.877</b>               | <b>193.070</b>             | <b>47.366</b>             | <b>240.436</b>          |

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009      | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di conversione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Common Control) Equity | Utile/(Perdita) d'esercizio | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|-------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro)                     |                  |                              |                |                       |                            |                        |                |               |                       |                                        |                             |                            |                           |                         |
| <b>Saldo al 31.12.2008</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>492</b>            | <b>(10.976)</b>            | <b>(42.922)</b>        | <b>145.258</b> | <b>15.286</b> | <b>(1.126)</b>        | <b>(5.924)</b>                         | <b>29.787</b>               | <b>153.899</b>             | <b>41.624</b>             | <b>195.523</b>          |
| Destinazione risultato                    | -                | -                            | -              | 24.151                | -                          | -                      | 5.636          | -             | -                     | -                                      | (29.787)                    | -                          | -                         | -                       |
| Utile/(perdita) d'esercizio               | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | (20.907)                    | (20.907)                   | 6.246                     | (14.661)                |
| Altri utili (perdite) complessivi         | -                | -                            | -              | -                     | 16.354                     | (2.925)                | (74)           | -             | 231                   | -                                      | -                           | 13.586                     | 40                        | 13.626                  |
| <b>Totale utile (perdita) complessivo</b> | -                | -                            | -              | -                     | <b>16.354</b>              | <b>(2.925)</b>         | <b>(74)</b>    | -             | <b>231</b>            | -                                      | <b>(20.907)</b>             | <b>(7.321)</b>             | <b>6.286</b>              | <b>(1.035)</b>          |
| Pagamento dividendi                       | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | -                           | -                          | (1.405)                   | (1.405)                 |
| Versamento capitale da terzi              | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | 746            | (746)         | -                     | -                                      | -                           | -                          | 228                       | 228                     |
| Riclassifiche                             | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | -                           | -                          | -                         | -                       |
| <b>Saldo al 31.12.2009</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>24.643</b>         | <b>5.378</b>               | <b>(45.847)</b>        | <b>151.566</b> | <b>14.540</b> | <b>(895)</b>          | <b>(5.924)</b>                         | <b>(20.907)</b>             | <b>146.578</b>             | <b>46.733</b>             | <b>193.311</b>          |

| Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008      | Capitale sociale | Versamenti in conto Capitale | Riserva Legale | Riserva straordinaria | Riserva di cash flow hedge | Riserva di conversione | Utili indivisi | Altre riserve | Effetto IAS 19 Equity | Effetto IAS 28 (Commin Control) Equity | Utile/ (perdita) d'esercizio | Patrimonio Netto di Gruppo | Patrimonio Netto di Terzi | Totale Patrimonio Netto |
|-------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------|------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (In migliaia di Euro)                     |                  |                              |                |                       |                            |                        |                |               |                       |                                        |                              |                            |                           |                         |
| <b>Saldo al 31.12.2007</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>359</b>            | <b>7.885</b>               | <b>(49.460)</b>        | <b>114.466</b> | <b>14.920</b> | <b>(517)</b>          | <b>(5.924)</b>                         | <b>38.459</b>                | <b>144.212</b>             | <b>33.748</b>             | <b>177.960</b>          |
| Destinazione risultato                    | -                | -                            | -              | 7.610                 | -                          | -                      | 30.849         | -             | -                     | -                                      | (38.459)                     | -                          | -                         | -                       |
| Utile/(perdita) d'esercizio               | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | 29.787                       | 29.787                     | 9.096                     | 38.883                  |
| Altri utili (perdite) complessivi         | -                | -                            | -              | -                     | (18.861)                   | 6.538                  | 48             | -             | (609)                 | -                                      | -                            | (12.884)                   | 147                       | (12.737)                |
| <b>Totale utile (perdita) complessivo</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>                     | <b>-</b>       | <b>-</b>              | <b>(18.861)</b>            | <b>6.538</b>           | <b>48</b>      | <b>-</b>      | <b>(609)</b>          | <b>-</b>                               | <b>29.787</b>                | <b>16.903</b>              | <b>9.243</b>              | <b>26.146</b>           |
| Pagamento dividendi                       | -                | -                            | -              | (7.477)               | -                          | -                      | -              | -             | -                     | -                                      | -                            | (7.477)                    | (2.278)                   | (9.755)                 |
| Variazione di area                        | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | (105)          | -             | -                     | -                                      | -                            | (105)                      | 911                       | 806                     |
| Pagamenti basati su azioni                | -                | -                            | -              | -                     | -                          | -                      | -              | 366           | -                     | -                                      | -                            | 366                        | -                         | 366                     |
| <b>Saldo al 31.12.2008</b>                | <b>16.841</b>    | <b>2.995</b>                 | <b>4.188</b>   | <b>492</b>            | <b>(10.976)</b>            | <b>(42.922)</b>        | <b>145.258</b> | <b>15.286</b> | <b>(1.126)</b>        | <b>(5.924)</b>                         | <b>29.787</b>                | <b>153.899</b>             | <b>41.624</b>             | <b>195.523</b>          |

## **20.2.1 Principi contabili e criteri di redazione adottati nella preparazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008**

### **Informazioni societarie**

L'Emittente è una società con personalità giuridica organizzata secondo l'ordinamento giuridico della Repubblica Italiana.

I bilanci consolidati dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono stati predisposti e sottoposti a delibera degli amministratori del 30 marzo 2011, del 23 marzo 2010 e del 3 marzo 2009.

L'Emittente è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile.

### **Espressione di conformità agli IFRS**

Il bilancio consolidato dell'Emittente è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea.

#### **20.2.1.1 Criteri e area di consolidamento**

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e delle sue controllate italiane ed estere, nel loro insieme identificate come Gruppo Ferragamo.

Il bilancio consolidato è predisposto sulla base dei progetti di bilancio approvati dai consigli di amministrazione o, in mancanza di un organo collegiale, dagli amministratori unici. In alcuni casi il bilancio consolidato è stato elaborato sulla base delle risultanze contabili inviate dalle società del Gruppo. Ad eccezione dei bilanci di alcune società del Gruppo che saranno approvati nei termini previsti dalle relative normative applicabili, alla Data del Prospetto Informativo i bilanci della maggior parte delle società controllate dall'Emittente sono stati approvati dalle rispettive assemblee dei soci o dai consigli di amministrazione come previsto dalle relative normative applicabili. I bilanci delle società controllate sono redatti adottando i medesimi principi contabili della controllante. Il Gruppo consolida integralmente altresì alcune società partecipate al 50% in quanto ritiene soddisfatto il presupposto del controllo alla luce della possibilità di determinare le politiche finanziarie ed operative delle *joint venture* in ragione della dominanza esercitabile nei confronti degli altri soci determinata preliminarmente dal rapporto di fornitore unico svolto dal Gruppo Ferragamo. Tale presupposto è rafforzato anche dai vincoli alla libera disponibilità delle quote azionarie dei soci terzi. Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo, e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo.

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

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

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

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

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

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

Le società controllate rilevanti incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2010 sono le seguenti:

| Denominazione                                | Sede              | Divisa                  | Capitale | Percentuale di controllo |           | Note      |
|----------------------------------------------|-------------------|-------------------------|----------|--------------------------|-----------|-----------|
|                                              |                   |                         |          | Diretto                  | Indiretto |           |
| Salvatore Ferragamo S.p.A.                   | Firenze           |                         | Euro     | 16.841.000               |           | Emittente |
| Ferragamo Retail Nederland B.V.              | Amsterdam         |                         | Euro     | 500.000                  | 100%      |           |
| Ferragamo France SAS                         | Parigi            |                         | Euro     | 4.334.094                | 100%      |           |
| Ferragamo Deutschland GmbH                   | Monaco            |                         | Euro     | 3.300.000                | 100%      |           |
| Ferragamo Austria GmbH                       | Vienna            |                         | Euro     | 1.853.158                | 100%      |           |
| Ferragamo U K Ltd.                           | Londra            | Sterlina inglese        |          | 6.172.735                | 100%      |           |
| Ferragamo Suisse SA                          | Mendrisio         | Franco svizzero         |          | 1.000.000                | 100%      |           |
| Ferragamo Belgique SA                        | Bruxelles         |                         | Euro     | 750.000                  | 100%      |           |
| Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.                 | Montecarlo        |                         | Euro     | 304.000                  | 100%      |           |
| Ferragamo Espana S.L.                        | Madrid            |                         | Euro     | 4.600.000                | 100%      |           |
| Ferragamo USA Inc.                           | New York          | Dollaro americano       |          | 74.011.969               | 100%      |           |
| SF Licensing Corporation                     | Wilmington, DE    | Dollaro americano       |          | 1.000                    |           | 100% (1)  |
| Ferragamo Canada Inc                         | Vancouver         | Dollaro canadese        |          | 430.000                  |           | 100% (1)  |
| S-Fer International inc                      | New York          | Dollaro americano       |          | 4.600.000                |           | 100% (1)  |
| Sator Realty Inc                             | New York          | Dollaro americano       |          | 100.000                  |           | 100% (1)  |
| Ferragamo Parfums Usa Inc.                   | New York          | Dollaro americano       |          | 200.000                  |           | 100% (1)  |
| Ferragamo Latin America Inc.                 | Miami             | Dollaro americano       |          | 300.000                  | 100%      |           |
| Ferragamo St. Thomas Inc.                    | St Thomas USVI    | Dollaro americano       |          | 301.000                  |           | 100% (4)  |
| Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.          | Città del Messico | Peso messicano          |          | 4.592.700                | 99,73%    | 0,27% (4) |
| Ferragamo Chile SA                           | Santiago del Cile | Peso cileno             |          | 1.471.169.399            | 99%       | 1% (4)    |
| Ferragamo Argentina SA                       | Buenos Aires      | Peso argentino          |          | 6.174.750                | 95%       | 5% (4)    |
| Ferragamo Hong Kong Ltd.                     | Hong Kong         | Dollaro di Hong Kong    |          | 10.000                   | 100%      |           |
| Ferragamo Japan K.K.                         | Tokio             | Yen giapponese          |          | 305.700.000              | 71%       | (7)       |
| Ferragamo Australia PTY Ltd.                 | Sidney            | Dollaro australiano     |          | 10.536.004               | 100%      |           |
| Ferrimag Limited                             | Hong Kong         | Dollaro di Hong Kong    |          | 109.200.000              |           | 50% (2)   |
| Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd | Shanghai, Cina    | Dollaro americano       |          | 200.000                  |           | 50% (3)   |
| Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd            | Shanghai, Cina    | Dollaro americano       |          | 1.400.000                | 50%       |           |
| Ferragamo Retail HK Limited                  | Hong Kong         | Dollaro di Hong Kong    |          | 39.000.000               |           | 50% (3)   |
| Ferragamo Retail Taiwan Limited              | Taipei            | Nuovo Dollaro taiwanese |          | 136.250.000              |           | 50% (3)   |
| Ferragamo Retail India Private Limited       | New Delhi         | Rupia indiana           |          | 150.000.000              | 51%       | (6)       |
| Ferragamo Korea Limited                      | Seoul             | Won                     |          | 3.291.200.000            | 50%       |           |



| Denominazione                   | Sede         | Divisa                | Capitale   | Percentuale di controllo |           | Note |
|---------------------------------|--------------|-----------------------|------------|--------------------------|-----------|------|
|                                 |              |                       |            | Diretto                  | Indiretto |      |
| Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd. | Singapore    | Dollaro di Singapore  | 4.600.000  | 50%                      |           |      |
| Ferragamo (Thailand) Limited    | Bangkok      | Baht                  | 45.000.000 | 50%                      |           |      |
| Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd    | Kuala Lumpur | Ringgit della Malesia | 1.300.000  | 50%                      |           |      |
| Ferragamo Retail Macau Limited  | Macao        | Macau Pataca          | 25.000     | 60%                      |           |      |
| Ferragamo Parfums S.p.A.        | Firenze      | Euro                  | 10.000.000 | 100%                     |           |      |
| Ferragamo Parfums SA            | Neuchatel    | Franco svizzero       | 250.000    | 100%                     |           | (5)  |

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.

2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.

3 - Tramite Ferrimag Ltd.

4 - Tramite Ferragamo Latin America Inc.

5 - Società in liquidazione

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

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

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

| Denominazione | Sede             | Divisa | Capitale      | Percentuale di partecipazione |           | Note |
|---------------|------------------|--------|---------------|-------------------------------|-----------|------|
|               |                  |        | Unità di euro | Diretta                       | Indiretta |      |
| Zefer S.p.A.  | Sesto Fiorentino | Euro   | 500.000       | 50%                           |           |      |

Nel corso dell'esercizio 2010 la composizione del Gruppo non ha subito variazioni.

Nel corso dell'esercizio 2009 la composizione del Gruppo ha subito un'unica variazione con la costituzione, nel mese di ottobre 2009, di Ferragamo Retail Macau Limited partecipata al 60% da FIBV con la sottoscrizione di un'azione del valore nominale di 15.000 Patacas (MOP) (controvalore in Euro 1.272). La rimanente quota di partecipazione del 40% del capitale sociale pari a 10.000 Patacas è stata sottoscritta dalla società Imaginex Overseas Limited, nostro *partner* locale anche nelle società della Greater China (Cina, Hong Kong, Taiwan e Macao).

Nel corso dell'esercizio 2008 la composizione del Gruppo ha subito le seguenti variazioni:

- nel mese di settembre la FIBV ha acquisito una quota di partecipazione del 51% nella società indiana Nelia Retail Private Limited con sede in Delhi tramite la sottoscrizione di 7.650.000 azioni al valore nominale di 10,0 rupie per azione per un valore totale di rupie indiane 76.500.000 corrispondenti al 51% del capitale sociale (controvalore dell'investimento in Euro 1,2 milioni);
- nel mese di luglio l'Emittente ha esercitato l'opzione di acquisto della quota residua del 1,64% del capitale sociale di Ferragamo Austria GmbH in mano a soci terzi raggiungendo così il controllo al 100%.

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

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

cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

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

Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate a patrimonio netto in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

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

|                       | Cambi medi<br>2010 | Cambi medi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre<br>2009 | Cambi medi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre<br>2008 | Cambi di fine periodo al 31 dicembre<br>2010 | Cambi di fine periodo al 31 dicembre<br>2009 | Cambi di fine periodo al 31 dicembre<br>2008 |
|-----------------------|--------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Dollaro americano     | 1,32576            | 1,39478                                                  | 1,47076                                                  | 1,3362                                       | 1,44060                                      | 1,3917                                       |
| Franco svizzero       | 1,38055            | 1,51002                                                  | 1,58739                                                  | 1,2504                                       | 1,48360                                      | 1,4850                                       |
| Yen giapponese        | 116,27109          | 130,33701                                                | 152,45400                                                | 108,6499                                     | 133,15999                                    | 126,1400                                     |
| Sterlina inglese      | 0,857890           | 0,89094                                                  | 0,796285                                                 | 0,8607                                       | 0,88810                                      | 0,9525                                       |
| Dollaro australiano   | 1,44230            | 1,77270                                                  | 1,74162                                                  | 1,3136                                       | 1,60080                                      | 2,0274                                       |
| Won coreano           | 1.531,63           | 1.772,90                                                 | 1.606,09                                                 | 1.499,07                                     | 1.666,97                                     | 1.839,13                                     |
| Dollaro Hong Kong     | 10,2997            | 10,81140                                                 | 11,4541                                                  | 10,3856                                      | 11,17090                                     | 10,7858                                      |
| Peso messicano        | 16,7357            | 18,79890                                                 | 16,2911                                                  | 16,5475                                      | 18,92230                                     | 19,2333                                      |
| Taiwan Dollar         | 41,7566            | 46,01820                                                 | 46,2833                                                  | 38,89000                                     | 46,13040                                     | 45,66080                                     |
| Dollaro di Singapore  | 1,80564            | 2,02409                                                  | 2,07619                                                  | 1,7136                                       | 2,01940                                      | 2,0040                                       |
| Baht Thailandia       | 42,0185            | 47,80440                                                 | 48,4753                                                  | 40,1700                                      | 47,98600                                     | 48,2850                                      |
| Ringgit della Malesia | 4,26682            | 4,90791                                                  | 4,88933                                                  | 4,0950                                       | 4,93260                                      | 4,8048                                       |
| Rupia indiana         | 60,58396           | 67,36110                                                 | 63,73430                                                 | 59,75800                                     | 67,04000                                     | 67,63600                                     |
| Macao Pataca          | 10,60231           | 11,13140                                                 | n.a.                                                     | 10,70190                                     | 11,49790                                     | n.a.                                         |
| Renminbi cinese       | 8,97185            | 9,52771                                                  | 10,22360                                                 | 8,82200                                      | 9,83500                                      | 9,49560                                      |
| Peso cileno           | 675,229            | 776,5090                                                 | 762,847                                                  | 625,078                                      | 730,74416                                    | 888,086                                      |
| Peso argentino        | 5,18319            | 5,21103                                                  | 4,63927                                                  | 5,30457                                      | 5,46185                                      | 4,80444                                      |

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

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

## 20.2.1.2 Principi Contabili

### Note generali

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

Il bilancio consolidato è presentato in Euro e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di Euro se non altrimenti indicato.

Gli schemi di presentazione dello stato patrimoniale consolidato presentano una classificazione distinta in attività non correnti e correnti, dove:

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

Gli schemi di presentazione dei conti economici consolidati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono presentati secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e finanziaria.

#### **Valutazioni discrezionali e stime contabili significative**

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

I principali dati congetturati si riferiscono:

- ai fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta, sia nel *core business* che nel *business* profumi, prodotti soggetti all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo, che può essere breve, sono soggette a riduzioni di valore;
- ai fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo ed un basso *turnover*;
- fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
- alle aliquote degli ammortamenti delle immobilizzazioni tecniche e delle immobilizzazioni immateriali;
- ai benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a valutazioni attuariali;
- ai crediti per imposte prepagate, in particolare alla stima della loro recuperabilità a valere sui redditi futuri;
- al valore equo (*fair value*) dei piani di partecipazione al capitale (*stock options*) al momento dell'assegnazione delle opzioni, calcolato in base alle caratteristiche delle opzioni assegnate ed ai dati inseriti nel modello di valutazione; tali elementi sono esplicitati nella nota integrativa;
- al valore equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio.

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

## Immobili, impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Investimenti immobiliari**

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

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

### ***Leasing***

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

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

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

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

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

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

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

## Aggregazioni aziendali ed avviamento

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Attività immateriali

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

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

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

(\*) Costituiscono la principale componente della categoria altre attività immateriali a vita definita.

## Costi di sviluppo

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

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

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

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

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

## Concessioni, diritti licenze e marchi similari

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

### *Altre attività immateriali a vita definita*

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

### **Partecipazioni in società collegate ed a controllo congiunto**

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

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

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

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

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

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

### **Strumenti finanziari**

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

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

- attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico;
- investimenti detenuti fino a scadenza;
- finanziamenti e crediti;
- attività finanziarie disponibili per la vendita.



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

- passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico;
- passività al costo ammortizzato.

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

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

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

#### *Cancellazione delle attività finanziarie*

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

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

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

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

#### *Perdita di valore di attività finanziarie*

Il Gruppo verifica ad ogni data di bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore. Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è da ritenere soggetta a perdita di valore se, e solo se, sussiste una obiettiva evidenza di perdita di valore come esito di uno o più eventi che sono intervenuti dopo la rilevazione iniziale (quando interviene "un evento di perdita") e questo evento di perdita ha un impatto, che possa essere attendibilmente stimato, sui flussi di cassa futuri stimati dell'attività finanziaria o del gruppo di attività finanziarie. Le evidenze di perdita di valore possono essere rappresentate da indicatori quali le difficoltà finanziarie, l'incapacità

di far fronte alle obbligazioni, l'insolvenza nella corresponsione di interessi o di importanti pagamenti, che stanno attraversando i debitori, o un gruppo di debitori; la probabilità che fallirà o sia oggetto di un'altra forma di riorganizzazione finanziaria, e dove dati osservabili indichino che sussiste un decremento misurabile nei flussi di cassa futuri stimati, quali cambiamenti in contesti o nella condizioni economiche correlate agli obbligazioni.

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

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

#### *Cancellazione delle passività finanziarie*

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

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

#### **Attività finanziarie disponibili per la vendita**

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle categorie di strumenti finanziari. Dopo l'iniziale iscrizione le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto. Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di *trading* (cosiddette partecipazioni "*available for sale*"), sono inizialmente rilevate al *fair value*. Successivamente, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è disponibile una quotazione di mercato, sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

#### **Attività finanziarie ed altre attività non correnti**

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

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

#### **Crediti commerciali**

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

#### **Altri crediti ed altre attività finanziarie**

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

#### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

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

#### **Prestiti e finanziamenti**

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

### **Rimanenze**

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

### **Attività non correnti destinate alla vendita**

Tale voce include le attività non correnti, il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il valore corrente al netto dei costi di vendita.

### **Fondi rischi ed oneri**

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

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

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

### **Passività per benefici ai dipendenti**

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

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

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

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

### **Strumenti derivati**

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

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

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

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

- a) *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico.
- b) *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la

porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

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

### **Ricavi e costi**

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

#### Vendita di beni

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

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

#### Royalties

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

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

### **Piani di pagamenti basati su azioni - *Stock Option***

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

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

Alla fine di ciascun esercizio il *fair value* delle opzioni precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero di opzioni che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino

alla data di maturazione sono commisurati alla scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l'esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all'inizio ed alla fine dell'esercizio.

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

#### Operazioni regolate per cassa

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

#### **Proventi ed oneri finanziari**

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

#### **Dividendi**

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

#### **Imposte sul reddito**

##### *Imposte correnti*

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

##### *Imposte differite*

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

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

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

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

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

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

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

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

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

#### *Imposta sul valore aggiunto*

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

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

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

#### **Utile per azione**

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



**Accordi di opzioni *put* e *call* su interessenze di minoranza**

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

**Variazioni di principi contabili internazionali.**

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatta eccezione per i seguenti standard ed interpretazioni IFRIC, nuovi e rivisti, in vigore a partire dal 1° gennaio 2010:

- IFRS 2 Pagamenti basati su azioni: operazioni di gruppo con pagamento basato su azioni regolate per cassa. In vigore dal 1 gennaio 2010
- IFRS 3 Aggregazioni aziendali (Rivisto) e IAS 27 Bilancio consolidato e separato (Modificato) in vigore dal 1 luglio 2009 inclusi gli emendamenti conseguenti a: IFRS 2, IFRS 5, IFRS 7, IAS 21, IAS 28, IAS 31 e IAS 39
- IAS 39 Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione, elementi qualificabili per la copertura in vigore dal 1 luglio 2009
- IFRIC 17 Distribuzione ai soci di attività non rappresentate da disponibilità liquide
- IFRIC 18 Cessioni di attività da parte della clientela
- Miglioramenti agli IFRS (Maggio 2008)
- Miglioramenti agli IFRS (Aprile 2009)

L'adozione degli standard ed interpretazioni è descritta nel seguito:

**IFRS 2 Pagamenti basati su azioni (Rivisto)**

Lo IASB ha emanato un emendamento all' IFRS 2 che chiarisce lo scopo e la contabilizzazione di transazioni di gruppo con pagamenti basati su azioni regolati in contanti. Il Gruppo ha adottato questo emendamento dal 1° gennaio 2010, ma ciò non ha generato un impatto sulla posizione finanziaria o sulla *performance* del Gruppo.

**IFRS 3 Aggregazioni aziendali (Rivisto) e IAS 27 Bilancio consolidato e separato (Modificato)**

L'IFRS 3 (Rivisto) introduce cambiamenti significativi nella contabilizzazione delle aggregazioni aziendali. I cambiamenti riguardano la valutazione degli interessi non di controllo, la contabilizzazione dei costi di transazione, la rilevazione iniziale e la successiva valutazione degli eventuali pagamenti integrativi (contingent consideration) e delle aggregazioni aziendali realizzate in più fasi. Questi cambiamenti avranno un impatto sull'importo dell'avviamento rilevato, sui risultati conseguiti nel periodo in cui l'acquisizione avviene e sui risultati futuri.

Lo IAS 27 (Modificato) richiede che un cambiamento nell'assetto proprietario di una controllata (senza perdita di controllo) sia contabilizzato come un'operazione tra soci nel loro ruolo di soci. Pertanto, tali transazioni non genereranno più avviamento, né utili o perdite. Inoltre, il principio emendato introduce delle modifiche in merito alla contabilizzazione delle perdite registrate dalla controllata e della perdita di controllo della controllata. I cambiamenti introdotti dall'IFRS 3 (Rivisto) e dallo IAS 27 (Rivisto) riguardano le acquisizioni o le perdite di controllo di una controllata e le transazioni con le minoranze.



Il cambiamento nei principi contabili è stato applicato prospetticamente e non ha prodotto effetti materiali sugli utili per azione.

#### **Modifiche allo IAS 32 ed allo IAS 1: Strumenti finanziari con opzione a vendere e obbligazioni in caso di liquidazione**

Il 14 febbraio 2008 l'International Accounting Standards Board (IASB) ha pubblicato Modifiche al Principio contabile internazionale (IAS) 32 Strumenti finanziari: Esposizione nel bilancio e allo IAS 1 Presentazione del bilancio — Strumenti finanziari con opzione a vendere e obbligazioni in caso di liquidazione. Le Modifiche impongono di classificare come capitale taluni strumenti emessi da società e attualmente classificati come passività nonostante abbiano caratteristiche simili alle azioni ordinarie. Qualora applicabile, sono richieste informazioni integrative riguardo a tali strumenti nel bilancio in cui sono riclassificati da passività finanziarie a strumenti di capitale.

Il cambiamento nei principi contabili è stato applicato prospetticamente e non ha prodotto effetti materiali sugli utili per azione.

#### **IAS 39 Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione, elementi qualificabili per la copertura**

La modifica chiarisce che a un'entità è consentito designare una porzione delle variazioni del *fair value* o dei flussi di cassa di uno strumento finanziario come elemento coperto. La modifica include anche la designazione dell'inflazione come rischio coperto o come porzione del rischio in particolari situazioni. Il gruppo Ferragamo ha concluso che questa modifica non avrà alcun impatto sulla posizione finanziaria o sulla *performance* del Gruppo, poiché non utilizza simili coperture.

#### **IFRIC 12 Accordi per servizi in concessione**

L'IFRIC 12 è un'interpretazione che fornisce chiarimenti sulle modalità per applicare disposizioni degli International Reporting Financial Standards (IFRS) ad accordi per servizi in concessione. In particolare l'IFRIC 12 illustra come rilevare le obbligazioni assunte e i diritti ricevuti da un operatore di un servizio in concessione distinguendo tra modello intangibile, modello finanziario e modello misto in funzione del grado di incertezza cui è esposto il concessionario per quanto riguarda i flussi di cassa derivanti dall'esercizio della concessione nonché delle obbligazioni assunte circa l'uso dell'infrastruttura utilizzata per l'erogazione del servizio.

#### **IFRIC 15 Accordi per la costruzione di immobili**

Il 3 luglio 2008 l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ha pubblicato l'Interpretazione IFRIC 15 Accordi per la costruzione di immobili (di seguito «IFRIC 15»). L'IFRIC 15 fornisce chiarimenti e orientamenti in merito a quando devono essere rilevati i ricavi provenienti dalla costruzione di immobili e in relazione all'applicazione dello IAS 11 Commesse a lungo termine o dello IAS 18 Ricavi a un accordo per la costruzione di un immobile.

#### **IFRIC 16 Coperture di un investimento netto in una gestione estera**

Il 3 luglio 2008 l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ha pubblicato l'Interpretazione IFRIC 16 Coperture di un investimento netto in una gestione estera. L'IFRIC 16 è un'interpretazione che chiarisce le modalità di applicazione dei requisiti dei principi contabili internazionali IAS 21 e IAS 39 nei casi in cui un'entità copra il rischio di cambio derivante dai propri investimenti netti in gestioni estere.

**IFRIC 17 Distribuzione ai soci di attività non rappresentate da disponibilità liquide**

Questa interpretazione fornisce indicazioni sulla contabilizzazione di accordi a seguito dei quali un'entità distribuisce ai soci attività non rappresentate da disponibilità liquide come distribuzione di riserve o di dividendi. Questa interpretazione non ha avuto alcun effetto sulla posizione finanziaria o sulla *performance* del Gruppo.

**IFRIC 18 Cessioni di attività da parte della clientela**

L'IFRIC 18 è un'Interpretazione che fornisce chiarimenti e orientamenti sulla contabilizzazione di elementi di immobili, impianti e macchinari ricevuti da clienti o di disponibilità liquide ricevute dai clienti per l'acquisizione o la costruzione di elementi di immobili, impianti e macchinari.

**Miglioramenti agli IFRSs**

Nel Maggio 2008 e nell'Aprile 2009 lo IASB ha emanato una serie di miglioramenti ai principi, nell'ottica di eliminare principalmente le inconsistenze e chiarirne la terminologia. Ciascuno standard presenta delle clausole di transizione *ad hoc*. L'adozione delle seguenti modifiche si traduce in cambiamenti dei principi contabili ma non hanno avuto alcun impatto sulla posizione finanziaria o sui risultati del Gruppo.

**Emessi a maggio 2008**

- IFRS 5 Attività non correnti possedute per la vendita ed attività operative chiarisce che quando una controllata è classificata come posseduta per la vendita, tutte le sue attività e passività sono classificate come possedute per la vendita, anche nel caso in cui la società dopo la cessione rappresenterà una partecipazione di minoranza. La modifica è stata applicata prospetticamente e non ha avuto alcun impatto sulla posizione finanziaria o sui risultati del Gruppo.

**Emessi ad aprile 2009**

- IFRS 5 Attività non correnti possedute per la vendita ed attività operative cessate chiarisce che le informazioni integrative richieste in relazione alle attività non-correnti, e ai gruppi in dismissione classificati come posseduti per la vendita o relative ad attività operative cessate, sono solo quelle richieste dall'IFRS 5.

L'informativa richiesta da altri IFRS si applica solo se specificamente richiesta con riferimento a questi tipi di attività non-correnti o attività operative cessate.

- IFRS 8 Settori operativi chiarisce che le attività e passività riferite al settore operativo devono essere presentate solo se fanno parte della reportistica utilizzata dal più alto livello decisionale.

Poiché il più alto livello decisionale del Gruppo rivede le attività e passività di settore, il Gruppo ha continuato a fornire tale informativa nella Nota.

- IAS 7 Rendiconto finanziario afferma che solo la spesa che risulta nel riconoscimento di un'attività può essere classificata come flusso finanziario da attività d'investimento. Questa emendamento modificherà la presentazione nel rendiconto finanziario del corrispettivo potenziale relativo all'aggregazione aziendale completata nel 2010 al momento del regolamento per cassa.
- IAS 36 Riduzione durevole di valore di attività la modifica chiarisce che l'unità (generatrice di flussi di cassa) più grande identificabile ai fini dell'allocazione dell'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale, è il settore operativo come definito dall'IFRS 8 prima dell'aggregazione ai fini della reportistica. La modifica non ha avuto effetti sul Gruppo perché il *test* annuale di verifica della riduzione di valore delle attività è svolto prima dell'aggregazione.

Altre modifiche legate ai miglioramenti agli IFRS ai seguenti principi non hanno avuto effetto sulle politiche contabili, la posizione finanziaria o la *performance* del Gruppo:

**Emessi ad aprile 2009**

- IFRS 2 Pagamenti basati su azioni
- IAS 1 Presentazione del bilancio
- IAS 17 Leasing
- IAS 34 Bilanci intermedi
- IAS 38 Attività immateriali
- IAS 39 Strumenti finanziari: rilevazione e maturazione
- IFRIC 9 Rideterminazione dei derivati incorporati

**Principi di prossima applicazione**

Di seguito si fornisce l'elenco dei principi che saranno di prossima introduzione e la stima dei potenziali impatti sui prossimi bilanci:

IFRIC 14 Pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima

Il 15 novembre 2009 l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ha pubblicato modifiche all'Interpretazione IFRIC 14 Pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima ». L'obiettivo delle modifiche all'IFRIC 14 è eliminare una conseguenza indesiderata dell'IFRIC 14 nei casi in cui un'entità soggetta ad una previsione di contribuzione minima effettua un pagamento anticipato di contributi per cui in determinate circostanze l'entità che effettua tale pagamento anticipato sarebbe tenuta a contabilizzare una spesa. Nel caso in cui un piano a benefici definiti è soggetto ad una previsione di contribuzione minima, la modifica all'IFRIC 14 impone di trattare questo pagamento anticipato come un'attività, alla stregua di qualsiasi altro pagamento anticipato.

IFRIC 19: Estinzione di passività finanziarie con strumenti rappresentativi di capitale

Il 26 novembre 2009 l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ha pubblicato l'Interpretazione IFRIC 19 Estinzione di passività finanziarie con strumenti rappresentativi di capitale, la cui finalità è fornire orientamenti sulla contabilizzazione, da parte del debitore, degli strumenti rappresentativi di capitale emessi per estinguere interamente o parzialmente una passività finanziaria a seguito della rinegoziazione delle relative condizioni. Le società applicano l'IFRIC 19 e la modifica all'IFRS 1 al più tardi a partire dalla data di inizio del loro primo esercizio finanziario che cominci dopo il 30 giugno 2010.

IAS 24: Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate

Il 4 novembre 2009 l'International Accounting Standards Board (IASB) ha pubblicato la revisione dell'International Accounting Standard (IAS) 24 — Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate». Le modifiche introdotte con la revisione dello IAS 24 semplificano la definizione di «parte correlata» eliminando nel contempo talune incoerenze e dispensano le entità pubbliche da alcuni requisiti informativi relativi alle operazioni con parti correlate. Le imprese applicano lo IAS 24 e le modifiche all'IFRS 8 al più tardi a partire dalla data di inizio del loro primo esercizio finanziario che cominci dopo il 31 dicembre 2010.

Sono elencati di seguito nuovi principi o delle modifiche ai principi emessi dallo IASB ma non ancora omologati dall'Unione Europea:

- IFRS 7 Strumenti finanziari: informazioni integrative,
- IFRS 9 Strumenti Finanziari
- IAS 12 Imposte sul reddito – Imposte Differite: Recupero delle attività sottostanti Recovery of Underlying Assets.

### **20.2.1.3      *Aggregazioni di imprese ed acquisti di interessi di minoranza (business combination)***

Nel corso dell'esercizio 2010 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

Riepiloghiamo di seguito gli acquisti di interessi di minoranza intervenuti nel corso dell'esercizio:

#### *Ferragamo Suisse SA*

- in data 26 gennaio 2010 si è perfezionato da parte di FIBV l'acquisto di nr. 490 azioni pari al 49% del capitale sociale della società di diritto svizzero Ferragamo Suisse SA per un ammontare complessivo di franchi svizzeri 100.000 (controvalore in Euro 68.204). Con tale operazione il Gruppo ha acquisito la totalità della partecipazione nella Ferragamo Suisse SA precedentemente controllata al 51%. Tale operazione ha comportato i seguenti effetti: eliminazione del patrimonio netto di terzi che risultava negativo per Euro 148 migliaia e l'iscrizione di una riserva negativa di *equity transaction* per Euro 216 migliaia.

#### *Ferragamo Retail India Private Limited*

Con riferimento alla partecipazione nella società controllata Ferragamo Retail India Private Limited, nel marzo 2010 il Gruppo ha modificato i propri accordi con il *partner* locale sottoscrivendone di nuovi che prevedono, tra l'altro, il diritto del Gruppo Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze ad un prezzo determinato (34.324.000 Rupie Indiane), maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati. Il Gruppo Ferragamo ha la possibilità di esercitare l'opzione *call* sino al 30 giugno 2016; in caso di mancato esercizio della *call* entro tale data, il *partner* locale avrà la possibilità di esercitare un'opzione *put* a condizioni similari.

In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata.

Tale operazione ha comportato i seguenti effetti: eliminazione del patrimonio netto di terzi per Euro 290 mila, l'iscrizione di una riserva negativa di *equity transaction* per Euro 277 mila e l'iscrizione di un debito finanziario pari ad Euro 567 mila.

Il 12 settembre 2008 il Gruppo, attraverso la società controllata FIBV ha acquisito il controllo della società indiana Nelia Retail Private Limited (rinominata nel 2009 in Ferragamo Retail India Private Limited) tramite la sottoscrizione del 51% delle azioni con diritto di voto a seguito aumento del Capitale Sociale interamente destinato al Gruppo Ferragamo. La quota di minoranza (49%) è detenuta da DLF Retail Brands Pvt. Ltd.. La società è dedicata allo sviluppo del *core business* Ferragamo nel mercato indiano. Da evidenziare che nel periodo dall'acquisizione alla fine dell'esercizio la società ha provveduto all'apertura di nuovi punti vendita (3) oltre alla ristrutturazione di quello già gestito dal *franchisee* esistente precedentemente alla costituzione della *joint venture* con il *partner* di minoranza DLF.

Sinteticamente i dati dell'operazione si possono riepilogare come di seguito:

| (in migliaia di euro)                      | Valore ante aggregazione | Rettifiche di fair valueFair value all'acquisizione |
|--------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| Immobili impianti e macchinari             | 1.317                    | 1.317                                               |
| Attività immateriali a vita utile definita | 937                      | 937                                                 |
| Depositi cauzionali                        | 258                      | 258                                                 |
| Imposte differite attive                   | 80                       | 80                                                  |
| Rimanenze                                  | 1.163                    | 1.163                                               |
| Crediti commerciali                        | 25                       | 25                                                  |
| Altri crediti                              | 167                      | 167                                                 |
| Disponibilità liquide                      | 1.268                    | 1.268                                               |
|                                            | 5.215                    | 5.215                                               |
| Imposte differite passive                  | (320)                    | (320)                                               |
| Debiti commerciali                         | (1.032)                  | (1.032)                                             |
| Prestiti e finanziamenti                   | (1.784)                  | (1.784)                                             |
| Altri debiti                               | (215)                    | (215)                                               |
|                                            | (3.351)                  | (3.351)                                             |
| <b>Attività nette</b>                      | <b>1.864</b>             | <b>1.864</b>                                        |
| Interessi di minoranza (49%)               |                          | (913)                                               |
| <b>Attività nette acquisite</b>            |                          | <b>951</b>                                          |
| Avviamento                                 |                          | 260                                                 |
| <b>Costo totale dell'acquisizione</b>      |                          | <b>1.211</b>                                        |

Dalla data di acquisizione (12 settembre 2008), Nelia Retail Private Limited, ha contribuito con una perdita di 486 migliaia di Euro al risultato del Gruppo di fine esercizio 2008.

L'avviamento iscritto alla data dell'acquisizione, per 260 migliaia di Euro, deriva dal *know-how* commerciale ed organizzativo dell'impresa acquisita.

Tale acquisizione ha comportato un esborso finanziario per 1.211 migliaia di Euro; le disponibilità liquide acquisite con tale operazione risultano essere pari a 1.268 migliaia di Euro determinando un effetto finanziario netto positivo pari a 57 migliaia di Euro.

## 20.2.2 Commento alle principali voci dello stato patrimoniale consolidato

### 20.2.2.1 Immobili, impianti e macchinari

Il costo storico, il fondo ammortamento ed il valore netto contabile della voce Immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono evidenziati nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro)                  |                |                   | 31 dicembre    |                |                   |                |                |                   |                |
|----------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|
|                                        | Costo storico  | 2010 Fondo Amm.to | Valore netto   | Costo storico  | 2009 Fondo Amm.to | Valore netto   | Costo storico  | 2008 Fondo Amm.to | Valore netto   |
| Terreni                                | 18.790         | -                 | 18.790         | 17.870         | -                 | 17.870         | 17.395         | -                 | 17.395         |
| Fabbricati                             | 39.118         | 14.104            | 25.014         | 36.960         | 11.951            | 25.009         | 35.414         | 10.885            | 24.529         |
| Impianti e macchinario                 | 14.888         | 11.774            | 3.114          | 14.143         | 11.066            | 3.077          | 12.435         | 10.665            | 1.770          |
| Attrezzature industriali e commerciali | 74.395         | 47.281            | 27.114         | 75.124         | 46.815            | 28.309         | 68.874         | 39.841            | 29.033         |
| Altri beni                             | 32.904         | 25.351            | 7.553          | 29.550         | 23.200            | 6.350          | 28.079         | 21.857            | 6.222          |
| Migliorie su beni di terzi             | 87.596         | 62.820            | 24.776         | 65.356         | 40.549            | 24.807         | 62.518         | 33.819            | 28.699         |
| Attività in corso ed acconti           | 1.275          | -                 | 1.275          | 1.049          | -                 | 1.049          | 4.310          | -                 | 4.310          |
| <b>Immobili, impianti e macchinari</b> | <b>268.966</b> | <b>161.330</b>    | <b>107.636</b> | <b>240.052</b> | <b>133.581</b>    | <b>106.471</b> | <b>229.025</b> | <b>117.067</b>    | <b>111.958</b> |

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività materiali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                  |                      | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |               |                |               |               | Valore al      |            |
|----------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|------------|
|                                        | Valore al 01.01.2010 | Differenza di conversione            | Incrementi    | Decrementi     | Ammortamenti  | Riclassifiche | 31.12.2010     | 31.12.2010 |
| Terreni                                | 17.870               | 920                                  | -             | -              | -             | -             | 18.790         |            |
| Fabbricati                             | 25.009               | 848                                  | 564           | -              | 1.407         | -             | 25.014         |            |
| Impianti e macchinario                 | 3.077                | 9                                    | 899           | (1)            | 870           | -             | 3.114          |            |
| Attrezzature industriali e commerciali | 28.309               | 2.502                                | 10.481        | (476)          | 8.720         | (4.982)       | 27.114         |            |
| Altri beni                             | 6.350                | 574                                  | 4.346         | (8)            | 2.981         | (728)         | 7.553          |            |
| Migliorie su beni di terzi             | 24.807               | 2.293                                | 1.796         | (499)          | 9.331         | 5.710         | 24.776         |            |
| Immobilizzazioni in corso ed acconti   | 1.049                | 110                                  | 1.807         | (1.691)        | -             | -             | 1.275          |            |
| <b>TOTALE</b>                          | <b>106.471</b>       | <b>7.256</b>                         | <b>19.893</b> | <b>(2.675)</b> | <b>23.309</b> | <b>-</b>      | <b>107.636</b> |            |

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce ad opere incrementative nello Stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino e degli immobili di proprietà negli Stati Uniti;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (10,0 milioni di Euro) e a stampi (0,4 milioni) per la categoria merceologica profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente ad attrezzature informatiche (1,3 milioni di Euro) ed mobili ed arredi (1,1 milioni di Euro);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita.

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

| (In migliaia di Euro)                  | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                               |               |                |               |               | Valore al<br>31.12.2009 |
|----------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|-------------------------|
|                                        | Valore al<br>01.01.2009              | Differenza<br>di conver-sione | Incrementi    | Decrementi     | Ammortamenti  | Riclassifiche |                         |
| Terreni                                | 17.395                               | 475                           | -             | -              | -             | -             | 17.870                  |
| Fabbricati                             | 24.529                               | (145)                         | 1.988         | -              | 1.363         | -             | 25.009                  |
| Impianti e macchinari                  | 1.770                                | (2)                           | 1.936         | (44)           | 577           | (6)           | 3.077                   |
| Attrezzature industriali e commerciali | 29.033                               | (645)                         | 8.815         | (160)          | 8.791         | 57            | 28.309                  |
| Altri beni                             | 6.222                                | (30)                          | 3.150         | (36)           | 2.956         | -             | 6.350                   |
| Migliorie su beni di terzi             | 28.699                               | (433)                         | 5.609         | (457)          | 8.560         | (51)          | 24.807                  |
| Immobilizzazioni in corso ed acconti   | 4.310                                | (17)                          | 4.390         | (7.568)        | -             | (66)          | 1.049                   |
| <b>TOTALE</b>                          | <b>111.958</b>                       | <b>(797)</b>                  | <b>25.888</b> | <b>(8.265)</b> | <b>22.247</b> | <b>(66)</b>   | <b>106.471</b>          |

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce ad opere incrementative nello Stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino e degli immobili di proprietà negli Stati Uniti;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (8,3 milioni di Euro) e a stampi (0,5 milioni) per il *business* profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente ad attrezzature informatiche (1,1 milioni di Euro) ed mobili ed arredi (1,12 milioni di Euro);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita.

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

| (In migliaia di Euro)                  | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                          |               |                |               |               |                          | Valore<br>31.12.2008 |
|----------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|--------------------------|----------------------|
|                                        | Valore<br>01.01.2008                 | Differenza<br>di conv.ne | Incrementi    | Decrementi     | Ammortamenti  | Riclassifiche | Var. area di<br>cons.nto |                      |
| Terreni                                | 19.338                               | (1.943)                  | -             | -              | -             | -             | -                        | 17.395               |
| Fabbricati                             | 25.550                               | (5)                      | 255           | 49             | 1.320         | -             | -                        | 24.529               |
| Impianti e macchinari                  | 766                                  | (3)                      | 1.496         | (64)           | 467           | 42            | -                        | 1.770                |
| Attrezzature industriali e commerciali | 25.824                               | 2.170                    | 8.490         | (61)           | 7.127         | (265)         | 2                        | 29.033               |
| Altri beni                             | 5.952                                | (93)                     | 3.911         | (629)          | 2.704         | (229)         | 14                       | 6.222                |
| Migliorie su beni di terzi             | 27.665                               | 464                      | 8.387         | (67)           | 7.832         | -             | 82                       | 28.699               |
| Immobilizzazioni in corso ed acconti   | 156                                  | 135                      | 4.463         | (2.560)        | -             | 883           | 1.233                    | 4.310                |
| <b>TOTALE</b>                          | <b>105.251</b>                       | <b>725</b>               | <b>27.002</b> | <b>(3.332)</b> | <b>19.450</b> | <b>431</b>    | <b>1.331</b>             | <b>111.958</b>       |

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce ad opere incrementative degli immobili di proprietà negli Stati Uniti e allo stabilimento di Osmannoro;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (7,8 milioni di Euro) e a stampi (0,7 milioni) per il *business* profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente ad attrezzature informatiche (1,3 milioni di Euro) ed mobili ed arredi (1,7 milioni di Euro);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita.

Quanto indicato quale variazione area di consolidamento si riferisce al valore dei beni materiali della società indiana Nelia Retail Private Limited determinato alla data di acquisizione.

I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti nei negozi ristrutturati o chiusi e relativamente alla voce altri beni alla vendita di mobili ed arredi da parte della Emittente alla società Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. (parte correlata) come indicato nella sezione “operazioni di carattere non ricorrente” della relazione sulla gestione.

### 20.2.2.2 Investimenti immobiliari

Il costo storico, il fondo ammortamento ed il valore netto contabile della voce Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono evidenziati nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro) |               |                   |              | 31 dicembre 2009 |              |              |               |                   |              |
|-----------------------|---------------|-------------------|--------------|------------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|--------------|
|                       | Costo storico | 2010 Fondo Amm.to | Valore netto | Costo storico    | Fondo Amm.to | Valore netto | Costo storico | 2008 Fondo Amm.to | Valore netto |
| Terreni               | 4.189         | -                 | 4.189        | 3.885            | -            | 3.885        | 4.022         | -                 | 4.022        |
| Fabbricati            | 9.866         | 6.520             | 3.346        | 9.144            | 5.762        | 3.382        | 9.465         | 5.666             | 3.799        |
| <b>TOTALE</b>         | <b>14.055</b> | <b>6.520</b>      | <b>7.535</b> | <b>13.029</b>    | <b>5.762</b> | <b>7.267</b> | <b>13.487</b> | <b>5.666</b>      | <b>7.821</b> |

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

La loro vita utile residua al 31 dicembre 2010 è stimata in circa 30 anni.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                           |            |            |              | Valore al 31.12.2010 |
|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|------------|------------|--------------|----------------------|
|                       | Valore al 01.01.10                   | Differenza di conversione | Incrementi | Decrementi | Ammortamenti |                      |
| Terreni               | 3.885                                | 304                       | -          | -          | -            | 4.189                |
| Fabbricati            | 3.382                                | 266                       | 8          | -          | 310          | 3.346                |
| <b>TOTALE</b>         | <b>7.267</b>                         | <b>570</b>                | <b>8</b>   |            | <b>310</b>   | <b>7.535</b>         |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                           |            |            |              | Valore al 31.12.2009 |
|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|------------|------------|--------------|----------------------|
|                       | Valore al 01.01.09                   | Differenza di conversione | Incrementi | Decrementi | Ammortamenti |                      |
| Terreni               | 4.022                                | (137)                     | -          | -          | -            | 3.885                |
| Fabbricati            | 3.799                                | (119)                     | -          | -          | 298          | 3.382                |
| <b>TOTALE</b>         | <b>7.821</b>                         | <b>(256)</b>              |            |            | <b>298</b>   | <b>7.267</b>         |

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                           |            |            |              | Valore al 31.12.2008 |
|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|------------|------------|--------------|----------------------|
|                       | Valore al 01.01.08                   | Differenza di conversione | Incrementi | Decrementi | Ammortamenti |                      |
| Terreni               | 3.802                                | 220                       | -          | -          | -            | 4.022                |
| Fabbricati            | 3.875                                | 208                       | -          | -          | 284          | 3.799                |
| <b>TOTALE</b>         | <b>7.677</b>                         | <b>428</b>                |            |            | <b>284</b>   | <b>7.821</b>         |



**20.2.2.3 Attività immateriali a vita definita**

La composizione delle Attività immateriali a vita definita al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                        |               |               |               | 31 dicembre 2009 |               |               |               |               |               |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                              | Costo storico | Fondo Amm.to  | Valore netto  | Costo storico    | Fondo Amm.to  | Valore netto  | Costo storico | Fondo Amm.to  | Valore netto  |
| Diritti di brevetto e utilizzazione delle opere dell'ingegno | 12.625        | 10.934        | 1.691         | 10.792           | 9.666         | 1.126         | 8.576         | 7.690         | 886           |
| Concessioni, licenze e marchi                                | 6.670         | 5.174         | 1.496         | 6.349            | 4.828         | 1.521         | 6.036         | 4.465         | 1.571         |
| Altre                                                        | 24.266        | 14.436        | 9.830         | 21.833           | 11.967        | 9.866         | 22.710        | 12.271        | 10.439        |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso          | 1.871         | -             | 1.871         | 1.304            | -             | 1.304         | 1.095         | -             | 1.095         |
| <b>TOTALE</b>                                                | <b>45.432</b> | <b>30.544</b> | <b>14.888</b> | <b>40.278</b>    | <b>26.461</b> | <b>13.817</b> | <b>38.417</b> | <b>24.426</b> | <b>13.991</b> |

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                                                               | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |                              |              |                |              |               |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|--------------|----------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                                                                     | Valore al<br>01.01.10                | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi     | Ammortamenti | Riclassifiche | Valore al<br>31.12.2010 |
| Diritti di brevetto<br>industriale e diritti<br>di utilizzazione<br>opere d'ingegno | 1.126                                | 73                           | 974          | -              | 980          | 498           | 1.691                   |
| Concessioni,<br>licenze e marchi                                                    | 1.521                                | -                            | 322          | -              | 347          | -             | 1.496                   |
| Altre attività Immateriali<br>a vita utile definita                                 | 9.866                                | 533                          | 1.686        | -              | 1.757        | (498)         | 9.830                   |
| Attività immateriali<br>a vita utile definita<br>in corso                           | 1.304                                | 1                            | 1.895        | (1.329)        | -            | -             | 1.871                   |
| <b>TOTALE</b>                                                                       | <b>13.817</b>                        | <b>607</b>                   | <b>4.877</b> | <b>(1.329)</b> | <b>3.084</b> | <b>-</b>      | <b>14.888</b>           |

| (In migliaia di Euro)                                                               | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |                              |              |                |              |               |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|--------------|----------------|--------------|---------------|-------------------------|
|                                                                                     | Valore al<br>01.01.09                | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi     | Ammortamenti | Riclassifiche | Valore al<br>31.12.2009 |
| Diritti di brevetto<br>industriale e diritti<br>di utilizzazione<br>opere d'ingegno | 886                                  | (1)                          | 781          | -              | 901          | 361           | 1.126                   |
| Concessioni,<br>licenze e marchi                                                    | 1.571                                | -                            | 313          | -              | 363          | -             | 1.521                   |
| Altre attività Immateriali<br>a vita utile definita                                 | 10.439                               | (176)                        | 1.298        | (1)            | 1.399        | (295)         | 9.866                   |
| Attività immateriali<br>a vita utile definita<br>in corso                           | 1.095                                | 1                            | 1.385        | (1.177)        | -            | -             | 1.304                   |
| <b>TOTALE</b>                                                                       | <b>13.991</b>                        | <b>(176)</b>                 | <b>3.777</b> | <b>(1.178)</b> | <b>2.663</b> | <b>66</b>     | <b>13.817</b>           |

| (In migliaia di Euro)                                                      | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |                              |              |                |              |               |                          | Valore al<br>31.12.2008 |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|--------------|----------------|--------------|---------------|--------------------------|-------------------------|
|                                                                            | Valore al<br>01.01.08                | Differenza<br>di conversione | Incrementi   | Decrementi     | Ammortamenti | Riclassifiche | Variazione<br>area conso |                         |
| Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione opere d'ingegno | 822                                  | 36                           | 752          | -              | 731          | 7             | -                        | 886                     |
| Concessioni, licenze e marchi                                              | 1.559                                | -                            | 396          | -              | 384          | -             | -                        | 1.571                   |
| Altre attività Immateriali a vita utile definita                           | 8.510                                | 356                          | 1.495        | -              | 1.314        | 445           | 947                      | 10.439                  |
| Attività immateriali a vita utile definita in corso                        | 882                                  | 2                            | 2.116        | (1.023)        | -            | (883)         | 1                        | 1.095                   |
| <b>TOTALE</b>                                                              | <b>11.773</b>                        | <b>394</b>                   | <b>4.759</b> | <b>(1.023)</b> | <b>2.429</b> | <b>(431)</b>  | <b>948</b>               | <b>13.991</b>           |

Le altre attività immateriali comprendono prevalentemente le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (*key-money*). In tale voce sono inoltre inclusi i costi di sviluppo *software* relativi alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico le cui vendite sono iniziate nel corso del 2009).

Nella tabella seguente se ne fornisce il valore netto contabile e la distribuzione per area geografica:

| (In migliaia di Euro)   | 31 dicembre  |              |              |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|
| KEY-MONEY               | 2010         | 2009         | 2008         |
| Europa (Italia esclusa) | 2.134        | 2.443        | 3.029        |
| Nord America            | 3.165        | 3.181        | 3.469        |
| Asia-Pacifico           | 862          | 870          | 867          |
| <b>Totale</b>           | <b>6.161</b> | <b>6.494</b> | <b>7.365</b> |

#### 20.2.2.4 Avviamento ed attività immateriali a vita utile indefinita

Il Gruppo alla data del 31 dicembre 2010 non ha valori iscritti in bilancio per avviamento ed attività immateriali a vita utile indefinita.

| (In migliaia di Euro) | 31 dicembre 2009 |                     |              |              | 2008                |              |              |                     |
|-----------------------|------------------|---------------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|--------------|---------------------|
|                       | Valore lordo     | Riduzione di valore | Valore netto | Valore lordo | Riduzione di valore | Valore netto | Valore lordo | Riduzione di valore |
| Avviamento            |                  |                     |              | 229          | 229                 |              | 227          |                     |
| <b>TOTALE</b>         |                  |                     |              | <b>229</b>   | <b>229</b>          | <b>-</b>     | <b>227</b>   |                     |

Il valore di avviamento derivante dall'acquisizione del 51% nella società indiana Nelia Retail Private Limited come esposto alla Nota "aggregazione di imprese ed acquisti interessi di minoranza (*business combination*)" è stato, prima delle riduzioni di valore, adeguato al cambio di fine periodo, come prescritto dai principi di riferimento, trattandosi di una moneta di conto diversa dall'Euro (INR rupia indiana).

### 20.2.2.5 Partecipazioni in società collegate e a controllo congiunto

In data 29 settembre 2006 è stato acquistato il 50% di Zefer S.p.A., società in *joint venture* al 50% con il gruppo Zegna, per conto del quale si occupa della produzione di calzature e articoli di pelletteria, avvalendosi della consulenza e supporto tecnico dell'Emittente. La società è stata valutata utilizzando il metodo del patrimonio netto a decorrere dalla data di acquisizione.

Al 31 dicembre 2010 il valore netto contabile di tale partecipazione ammonta ad Euro 1.143 migliaia, mentre al termine degli esercizi 2009 e 2008 ammontava rispettivamente ad Euro 1.091 migliaia e 1.155 migliaia.

### 20.2.2.6 Attività finanziarie disponibili per la vendita

La composizione e la movimentazione delle attività finanziarie disponibili per la vendita al 31 dicembre 2010, 2009, e 2008 e per gli esercizi chiusi alle stesse date è evidenziata nelle tabelle seguenti:

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

| (In migliaia di Euro)      | Quota di partecipazione | Valore<br>01.01.2009 | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009<br>Differenza di conv.ne | Incrementi | Decrementi | Valore<br>31.12.2009 |
|----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------|------------|------------|----------------------|
| Polimoda Consulting S.r.l. | 0,82%                   | 20                   |                                                               |            |            | 20                   |
| Fondo Amphora              | 2,8%                    | 27                   | (1)                                                           |            |            | 26                   |
| Altre attività             |                         | 27                   | (2)                                                           |            |            | 25                   |
| <b>TOTALE</b>              |                         | <b>74</b>            | <b>(3)</b>                                                    |            |            | <b>71</b>            |

| (In migliaia di Euro)      | Quota di partecipazione | Valore<br>01.01.2008 | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008<br>Differenza di conv.ne | Incrementi | Decrementi | Svalutazioni | Valore<br>31.12.2008 |
|----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|----------------------|
| Polimoda Consulting S.r.l. | 0,82%%                  | 20                   |                                                               |            |            |              | 20                   |
| Fondo Amphora              | 2,8%                    | 25                   | 2                                                             |            |            |              | 27                   |
| Altre attività             |                         | -                    | 5                                                             | 46         | -          | (24)         | 27                   |
| <b>TOTALE</b>              |                         | <b>45</b>            | <b>7</b>                                                      | <b>46</b>  | <b>-</b>   | <b>(24)</b>  | <b>74</b>            |

### 20.2.2.7 Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è evidenziata nel prospetto seguente è la seguente:

| (In migliaia di Euro)       | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|-----------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Anticipi a fornitori        | 1.250        | 1.100               | 1.500        |
| Altre attività non correnti | 3.807        | 3.748               | 5.213        |
| <b>TOTALE</b>               | <b>5.057</b> | <b>4.848</b>        | <b>6.713</b> |

Gli anticipi a fornitori sono relativi ad anticipi di *royalties* erogati da Ferragamo Parfums al proprietario del marchio dei profumi Ungaro, come previsto dal contratto di licenza stipulato nel novembre 2005 e da ultimo modificato all'inizio del 2011. Tali anticipi saranno recuperati con la maturazione delle *royalties* a partire dal 1 gennaio 2012.

La voce altri comprende al 31 dicembre 2010 e 2009 Euro 3,4 milioni, Euro 5,0 milioni al 31 dicembre 2008 relativi agli effetti dell'imputazione in quote costanti dei contratti di affitto attivi derivanti dagli investimenti immobiliari negli Stati Uniti, come previsto dai principi di riferimento.

#### **20.2.2.8 Altre attività finanziarie non correnti**

La composizione delle altre attività finanziarie al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                             | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Crediti finanziari oltre 12 mesi                                  | -            | 20                  | 21           |
| Depositi cauzionali                                               | 6.769        | 5.721               | 5.348        |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine | 155          | -                   | 1.519        |
| <b>TOTALE</b>                                                     | <b>6.924</b> | <b>5.741</b>        | <b>6.888</b> |

I depositi cauzionali verso terzi includono i depositi cauzionali per contratti di affitto passivo in essere e sono contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato; la voce altri crediti per strumenti derivati di copertura deriva dalla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati di copertura (contratti *forward*), stipulati dalla Emittente per la gestione del rischio di cambio, la cui scadenza va oltre l'anno successivo.

#### **20.2.2.9 Rimanenze**

Le rimanenze finali di magazzino comprendono le seguenti categorie:

| (In migliaia di Euro)                   | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|-----------------------------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 32.351         | 29.411              | 34.605         |
| Fondo svalutazione                      | (4.795)        | (7.480)             | (6.564)        |
| Materie prime, sussidiarie e di consumo | 27.556         | 21.931              | 28.041         |
| Prodotti finiti e merci                 | 172.484        | 156.849             | 179.175        |
| Fondo svalutazione                      | (17.260)       | (16.473)            | (15.036)       |
| Prodotti finiti e merci                 | 155.224        | 140.376             | 164.139        |
| <b>TOTALE</b>                           | <b>182.780</b> | <b>162.307</b>      | <b>192.180</b> |

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2009 è funzionale ai volumi di produzione che durante l'esercizio sono aumentati in conseguenza del forte incremento dei volumi di vendita; il fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. L'aumento delle rimanenze di prodotti finiti è stato determinato interamente dall'effetto cambio, deprezzamento dell'Euro nei confronti delle valute estere, in particolare verso lo Yen giapponese e il Dollaro americano. La variazione al netto dell'effetto cambio è stata pari ad un decremento di -5,7 milioni di Euro (effetto cambio +20,5 milioni di Euro, in particolare Yen giapponese e Dollaro americano).

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2008 è funzionale ai volumi di produzione che durante l'esercizio si sono ridotti in conseguenza del decremento dei volumi di vendita; il fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. La significativa riduzione delle rimanenze di prodotti finiti è stata determinata sia dalla riduzione dei volumi di vendita che dalla migliorata rotazione delle scorte. Anche l'effetto cambio ha contribuito al favorevole contenimento di tale voce. La variazione al netto dell'effetto cambio è stata pari a -20,3 milioni di Euro (effetto cambio -3,5 milioni di Euro, in particolare Yen giapponese e Dollaro americano).

Si riporta di seguito il dettaglio degli accantonamenti per svalutazione delle rimanenze:

| (In migliaia di Euro) | 2010           | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 | 2008          |
|-----------------------|----------------|--------------------------------------|---------------|
| Materie Prime         | (2.686)        | 917                                  | 2.024         |
| Prodotti Finiti       | (621)          | 1.715                                | 10.918        |
| <b>Totale</b>         | <b>(3.307)</b> | <b>2.632</b>                         | <b>12.942</b> |

### 20.2.2.10 Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                     | 2010          | 31 dicembre 2009 | 2008          |
|-------------------------------------------|---------------|------------------|---------------|
| Crediti commerciali verso terzi           | 78.970        | 60.823           | 69.217        |
| Fondo svalutazione crediti                | (3.628)       | (3.494)          | (3.076)       |
| Crediti commerciali verso parti correlate | 35            | 18               | 22            |
| Crediti verso collegate                   | -             | -                | -             |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>75.377</b> | <b>57.347</b>    | <b>66.163</b> |

Per i termini e le condizioni relativi ai crediti verso parti correlate si rimanda al presente Prospetto Informativo, Capitolo 19, Paragrafo 19.2.

I crediti commerciali si riferiscono rispettivamente al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 per circa 9,1 milioni di Euro, 11,5 milioni di Euro e 15,4 milioni di Euro alla categoria merceologica profumi e per la parte rimanente alle altre categorie di prodotto, essenzialmente per le vendite *wholesale*. Sono infruttiferi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo rischi è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.

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

| (In migliaia di Euro) | Valore al 01.01.2010 | Differenza di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010<br>Accantonamenti | Utilizzi     | Valore al 31.12.2010 |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
| <b>Totale</b>         | <b>3.494</b>         | <b>70</b>                 | <b>681</b>                                             | <b>(617)</b> | <b>3.628</b>         |

| (In migliaia di Euro) | Valore al 01.01.2009 | Differenza di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009<br>Accantonamenti | Utilizzi     | Valore al 31.12.2009 |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
| <b>Totale</b>         | <b>3.076</b>         | <b>(24)</b>               | <b>902</b>                                             | <b>(460)</b> | <b>3.494</b>         |

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.2008 | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008<br>Differenza<br>di conversione | Accantonamenti | Utilizzi     | Valore al<br>31.12.2008 |
|-----------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------------------|
| <b>Totale</b>         | <b>2.943</b>            | <b>53</b>                                                            | <b>735</b>     | <b>(655)</b> | <b>3.076</b>            |

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda al presente Prospetto Informativo, Capitolo 10, Paragrafo 10.6.

### 20.2.2.11 Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|------------------------------------------------------|--------------|---------------------|---------------|
| - Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto) | 4.151        | 3.466               | 7.949         |
| - Erario per imposte dirette delle società estere    | 1.691        | 1.799               | 7.288         |
| - Ritenute d'acconto subite                          | 3            | 2                   | 3             |
| <b>TOTALE</b>                                        | <b>5.845</b> | <b>5.267</b>        | <b>11.344</b> |

L'incremento dei crediti tributari al 31 dicembre 2010 ed in particolare: per crediti IVA (VAT) è da imputare all'aumento del volume di affari.

Il decremento dei crediti tributari al 31 dicembre 2009 ed in particolare: per crediti IVA (VAT) è da imputare alla diminuzione del volume di affari ed all'incasso di crediti relativi ad anni precedenti relativo alla società Ferragamo Parfums e per le imposte dirette dalla diminuzione degli anticipi corrisposti nel corso dell'esercizio, in particolare dalle società del Gruppo degli Stati Uniti d'America.

### 20.2.2.12 Altre attività correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                             | 2010          | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|
| Crediti diversi                                                   | 7.939         | 15.613              | 16.717        |
| Crediti diversi vs. società collegate e a controllo congiunto     | 1.459         | 1.267               | 1.764         |
| Crediti diversi vs. parti correlate                               | 218           | 722                 | 18            |
| Ratei attivi                                                      | 517           | 398                 | 1.034         |
| Risconti attivi                                                   | 8.669         | 6.767               | 5.932         |
| Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 4.411         | 7.879               | 2.912         |
| <b>TOTALE</b>                                                     | <b>23.213</b> | <b>32.646</b>       | <b>28.377</b> |

Al 31 dicembre 2010 i crediti diversi accolgono:

- anticipi a fornitori (1,1 milioni), crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (2,8 milioni);
- crediti verso affittuari degli immobili americani 0,7 milioni di Euro;

I crediti verso società a controllo congiunto riguardano Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica.

I ratei attivi si riferiscono ad affitti ed a contributi da clienti, i risconti attivi comprendono affitti per Euro 4,0 milioni e premi assicurativi per 1,0 milioni.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per 4,4 milioni di Euro (7,9 nel 2009) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) a fine periodo dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

Al 31 dicembre 2009 i crediti diversi accolgono:

- crediti vs. erario per pagamento di cartelle esattoriali per complessivi Euro 7,7 milioni da parte della Emittente a seguito iscrizione a ruolo, a titolo provvisorio, di tributi ed interessi relativi ad accertamento fiscale per gli anni 2001 e 2002, in corso di rimborso da parte di Equitalia Cerit S.p.A., (concessionario per la riscossione) a seguito di provvedimenti di sgravio del 28 gennaio 2010, in relazione alla chiusura del contenzioso fiscale originatesi in anni precedenti, illustrata in dettaglio nella sezione "fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio";
- anticipi a fornitori (1,2 milioni), crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (2,3 milioni);
- la quota residua del credito verso Ungaro (1 milione di Euro) scaduto il 17 novembre 2009 e incassato nel febbraio 2010, quale saldo del corrispettivo per la cessione del marchio Ungaro profumi avvenuta nel 2005;
- crediti verso affittuari degli immobili americani 0,6 milioni di Euro;

I crediti verso società a controllo congiunto riguardano la Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica.

I ratei attivi si riferiscono ad affitti ed a contributi da clienti, i risconti attivi comprendono affitti per Euro 2,9 milioni e premi assicurativi per 0,4 milioni.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per 7,9 milioni di Euro accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) a fine periodo dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

Al 31 dicembre 2008 i crediti diversi accolgono:

- crediti vs. erario per il pagamento di cartelle esattoriali per complessivi 7,7 milioni di Euro da parte dell'Emittente a seguito iscrizione a ruolo, a titolo provvisorio, di tributi ed interessi relativi ad accertamento fiscale per gli anni 2001 e 2002, parte del contenzioso fiscale con l'amministrazione finanziaria instaurato ed originatosi in anni precedenti ed illustrato in dettaglio nella sezione dedicata ai fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio;
- anticipi a fornitori (449 mila), crediti verso le società di gestione delle carte di credito per le vendite *retail* (721 mila),
- la quota corrente e la parte scaduta del credito verso Ungaro (1 milione) in scadenza il 17 novembre 2009 ed un 1 milione scaduto il 17 novembre 2008, del saldo del corrispettivo per la cessione del marchio Ungaro profumi avvenuta nel 2005.
- crediti verso affittuari degli immobili americani 0,8 milioni di Euro.

I crediti verso società a controllo congiunto riguardano la Zefer S.p.A., per il corrispettivo dei servizi di consulenza/assistenza tecnica.

I ratei attivi si riferiscono ad affitti ed a contributi da clienti, i risconti attivi comprendono affitti per Euro 2,9 milioni e premi assicurativi per 0,5 milioni.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per 2,9 milioni di Euro accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) a fine periodo dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

### 20.2.2.13 Attività finanziarie correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)               | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|-------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Strumenti derivati                  | 1.181        | 1.147               | 3.294        |
| Altre attività finanziarie correnti | 19           | 177                 | 203          |
| <b>TOTALE</b>                       | <b>1.200</b> | <b>1.324</b>        | <b>3.497</b> |

### 20.2.2.14 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)      | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|----------------------------|----------------|---------------------|---------------|
| <i>Time deposit</i>        | 85.078         | 34.872              | 46.791        |
| Depositi bancari e postali | 47.333         | 42.066              | 31.058        |
| Assegni                    | -              | 15                  | -             |
| Denaro e valori in cassa   | 484            | 450                 | 388           |
| <b>TOTALE</b>              | <b>132.895</b> | <b>77.403</b>       | <b>78.237</b> |

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

Il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 260 milioni al 31 dicembre 2010, Euro 229 milioni al 31 dicembre 2009 ed Euro 202 milioni al 31 dicembre 2008.

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

| (In migliaia di Euro)            | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|----------------------------------|----------------|---------------------|---------------|
| Cassa e depositi bancari a vista | 47.817         | 42.531              | 31.446        |
| Depositi bancari a breve         | 85.078         | 34.872              | 46.791        |
| Scoperti bancari                 | (426)          | (404)               | (1.179)       |
| <b>TOTALE</b>                    | <b>132.469</b> | <b>76.999</b>       | <b>77.058</b> |

### 20.2.2.15 Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale alla data del 31 dicembre 2010 ammonta ad Euro 16.841 migliaia, interamente versato ed è costituito da 16.841.000 azioni del valore nominale di Euro uno cadauna, di cui n. 8.757.320 ordinarie e n. 8.083.680 privilegiate sulla base di quanto previsto dall'articolo 4 dello



statuto sociale con diritto di voto limitato a norma dell'articolo 2351, comma 2, c.c.. Le azioni ordinarie, pari al 52% del capitale sociale, sono totalmente detenute da Ferragamo Finanziaria.

Le variazioni nei componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dell'esercizio 2010, 2009 e 2008 sono evidenziate nei relativi prospetti.

Le riserve formate con utili comprendono gli importi relativi alla riserva legale delle società italiane appartenenti al Gruppo che al 31 dicembre 2010 ammontano in totale ad Euro 4.396 mila, quella riferita all'Emittente ammonta ad Euro 4.188 migliaia.

La legge italiana prevede che il 5% dell'utile netto di esercizio sia accantonato come riserva legale, fino a che essa raggiunge il 20% del capitale sociale. La riserva in oggetto non è distribuibile.

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

| (In migliaia di Euro)             | Riserve formate<br>con utili | Riserva<br>conversione cambi | Altre riserve | Totale         |
|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------|----------------|
| <b>Al 31 dicembre 2010</b>        |                              |                              |               |                |
| Versamenti in conto capitale      | -                            | -                            | 2.995         | 2.995          |
| Riserva legale                    | 4.188                        | -                            | -             | 4.188          |
| Riserva straordinaria             | 31.933                       | -                            | -             | 31.933         |
| Riserva di <i>cash flow hedge</i> | -                            | -                            | (2.266)       | (2.266)        |
| Riserva di conversione            | -                            | (27.288)                     | -             | (27.288)       |
| Utili indivisi                    | 110.303                      | -                            | -             | 110.303        |
| Altre riserve                     |                              |                              | 7.487         | 7.487          |
|                                   | 146.424                      | (27.288)                     | 8.216         | 127.352        |
| <b>Al 31 dicembre 2009</b>        |                              |                              |               |                |
| Versamenti in conto capitale      | -                            | -                            | 2.995         | 2.995          |
| Riserva legale                    | 4.188                        | -                            | -             | 4.188          |
| Riserva straordinaria             | 24.643                       | -                            | -             | 24.643         |
| Riserva di <i>cash flow hedge</i> | -                            | -                            | 5.378         | 5.378          |
| Riserva di conversione            | -                            | (45.847)                     | -             | (45.847)       |
| Utili indivisi                    | 151.566                      | -                            | -             | 151.566        |
| Altre riserve                     |                              |                              | 7.721         | 7.721          |
|                                   | <b>180.397</b>               | <b>(45.847)</b>              | <b>16.094</b> | <b>150.644</b> |
| <b>Al 31 dicembre 2008</b>        |                              |                              |               |                |
| Versamenti in conto capitale      | -                            | -                            | 2.995         | 2.995          |
| Riserva legale                    | 4.188                        | -                            | -             | 4.188          |
| Riserva straordinaria             | 492                          | -                            | -             | 492            |
| Riserva di <i>cash flow hedge</i> | -                            | -                            | (10.976)      | (10.976)       |
| Riserva di conversione            | -                            | (42.922)                     | -             | (42.922)       |
| Utili indivisi                    | 145.258                      |                              |               | 145.258        |
| Altre riserve                     |                              |                              | 8.236         | 8.236          |
|                                   | <b>149.938</b>               | <b>(42.922)</b>              | <b>255</b>    | <b>107.271</b> |

I versamenti in conto capitale, interamente riferibili all'Emittente, sono stati effettuati in unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007 per Euro 2.815 migliaia.

Della riserva legale è detto sopra.

La riserva straordinaria, interamente riferibile alla Emittente, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nell'esercizio 2010 comprende l'utile dell'esercizio 2009 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 15,1 milioni deliberati nell'esercizio 2010 dalla società Emittente. L'incremento registrato nell'esercizio 2009 comprende l'intero utile dell'esercizio precedente non avendo l'Emittente deliberato nessuna distribuzione di dividendi nell'esercizio 2009.

La riserva di *cash flow hedge* è iscritta a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio della Emittente, a fronte delle esportazioni denominate in valute diverse dall'Euro.

La riserva di conversione riflette le variazioni di valore della quota di gruppo del Patrimonio netto delle società consolidate, dovuta alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione. La variazione è determinata in prevalenza dalla variazione del tasso di cambio del Dollaro americano, secondariamente dello Yen giapponese e, a seguire, dalle altre valute.

La riserva utili indivisi recepisce gli utili/perdite patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nell'esercizio 2010, si è decrementata per Euro 41,3 milioni per effetto della patrimonializzazione della perdita dell'esercizio 2009 Euro -43,3 milioni, al lordo del risultato della società Emittente allocato alla riserva straordinaria. Tale variazione risente inoltre delle movimentazioni legate all'acquisizione di minoranze in società consolidate integralmente e alla contabilizzazione degli effetti degli accordi di opzioni *put* e *call* attribuite agli azionisti di minoranza.

La voce altre riserve comprende i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IAS rispetto ai principi locali delle società del gruppo.

### 20.2.2.16 Fondo per rischi ed oneri

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

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.2010 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010<br>Accantonamenti | Utilizzi       | Valore al<br>31.12.2010 |
|-----------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|-------------------------|
| Contenziosi legali    | 2.876                   | -                            | 2.081                                                  | (1.690)        | 3.267                   |
| Oneri di resistenza   | -                       | -                            | 500                                                    | -              | 500                     |
| Diversi               | 1.036                   | 36                           | 467                                                    | (254)          | 1.285                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>3.912</b>            | <b>36</b>                    | <b>3.048</b>                                           | <b>(1.944)</b> | <b>5.052</b>            |

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.2009 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009<br>Accantonamenti | Utilizzi        | Valore al<br>31.12.2009 |
|-----------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------|
| Contenziosi legali    | 13.548                  | -                            | 1.245                                                  | (11.917)        | 2.876                   |
| Oneri di resistenza   | 5.792                   | -                            | -                                                      | (5.792)         | -                       |
| Diversi               | 3.645                   | -                            | 217                                                    | (2.826)         | 1.036                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>22.985</b>           | <b>-</b>                     | <b>1.462</b>                                           | <b>(20.535)</b> | <b>3.912</b>            |

| (In migliaia di Euro) | Valore al<br>01.01.2008 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008<br>Accantonamenti | Utilizzi       | Riclassifiche | Valore al<br>31.12.2008 |
|-----------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|---------------|-------------------------|
| Contenziosi legali    | 3.700                   | -                            | 10.599                                                 | (490)          | (261)         | 13.548                  |
| Oneri di resistenza   | 6.294                   | -                            | -                                                      | (502)          | -             | 5.792                   |
| Diversi               | 1.597                   | 4                            | 1.930                                                  | (225)          | 339           | 3.645                   |
| <b>TOTALE</b>         | <b>11.591</b>           | <b>4</b>                     | <b>12.529</b>                                          | <b>(1.217)</b> | <b>78</b>     | <b>22.985</b>           |

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

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali è da collegare alla positiva chiusura di alcuni procedimenti legali e del lavoro avvenuta nel corso dell'esercizio.

Il fondo per rischi diversi comprende accantonamenti a fronte di probabili spese future di varia natura oltre a coprire gli oneri per resi di merce da parte dei nostri clienti *wholesale*, per le collezioni consegnate nel corso del 2010. E' compreso in questo importo l'indennità suppletiva agenti accantonata da Ferragamo Parfums e dall'Emittente per gli agenti che operano in Italia.

#### **20.2.2.17 Passività per benefici ai dipendenti**

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                        | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|----------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Passività per benefici ai dipendenti (TFR)   | 7.285        | 7.236               | 7.790        |
| Passività per benefici ai dipendenti (Altri) | 2.055        | 1.942               | 1.909        |
| <b>TOTALE</b>                                | <b>9.340</b> | <b>9.178</b>        | <b>9.699</b> |

#### *Trattamento di fine rapporto*

Il trattamento di fine rapporto (TFR) si riferisce ai dipendenti delle due società italiane (l'Emittente e Ferragamo Parfums).

La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

| (In migliaia di Euro)                                         | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|---------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo       | 7.236        | 7.790               | 8.098        |
| Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente            | 93           | 102                 | 102          |
| Onere finanziario                                             | 279          | 330                 | 317          |
| Benefici erogati                                              | (517)        | (667)               | (1.579)      |
| Perdita (profitto) attuariale rilevata                        | 194          | (319)               | 852          |
| <b>Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo</b> | <b>7.285</b> | <b>7.236</b>        | <b>7.790</b> |

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

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

| (In migliaia di Euro)                     | Esercizio chiuso al 31 dicembre |       |       |
|-------------------------------------------|---------------------------------|-------|-------|
|                                           | 2010                            | 2009  | 2008  |
| Tasso annuo di aumento delle retribuzioni | 4,17%                           | 4,50% | 4,72% |
| Tasso annuo di attualizzazione            | 3,86%                           | 4,22% | 3,92% |
| Tasso di inflazione                       | 2,00%                           | 2,00% | 2,00% |

Delle società non italiane del Gruppo Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Retail Taiwan Ltd., la Ferragamo France SAS, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S. de R.L.de C.V. e Ferragamo Retail India Private Ltd. hanno piani a benefici definiti per i propri dipendenti.

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

| (In migliaia di Euro)                   | 31 dicembre  |              |              |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                         | 2010         | 2009         | 2008         |
| <b>Valore attuale dell'obbligazione</b> | <b>1.519</b> | <b>1.587</b> | <b>1.600</b> |

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale dell'obbligazione sono di seguito illustrate:

|                                           |               | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               | 2008 |
|-------------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|------|
|                                           |               | 2010                            | 2009          |      |
| Tasso annuo di aumento delle retribuzioni | 2,00% - 7,50% | 2,00% - 12,00%                  | 2,50% - 9,00% |      |
| Tasso annuo di attualizzazione            | 0,90% - 8,00% | 0,91% - 8,16%                   | 2,00% - 8,16% |      |
| Tasso di inflazione                       | 1,5% - 3,5%   | (*)                             | 0% - 2,00%    |      |

(\*) Nell'esercizio 2009 il tasso d'inflazione è incluso nel tasso di attualizzazione

### Organico

Il numero medio dei dipendenti per categoria è riportato nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)                     | Esercizio chiuso al 31 dicembre |              |              |
|-------------------------------------------|---------------------------------|--------------|--------------|
|                                           | 2010                            | 2009         | 2008         |
| Dirigenti, quadri e <i>store managers</i> | 475                             | 453          | 392          |
| Impiegati                                 | 2.053                           | 2.084        | 2.138        |
| Operai                                    | 217                             | 206          | 182          |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>2.745</b>                    | <b>2.743</b> | <b>2.712</b> |

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

**20.2.2.18 Altre passività non correnti**

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

| (In migliaia di Euro)                            | Valore al<br>01.01.2010 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 |              | Riclassifiche   | Valore al<br>31.12.2010 |
|--------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------|--------------|-----------------|-------------------------|
|                                                  |                         |                              | Incrementi                           | Decrementi   |                 |                         |
| Debiti per affitti differiti                     | 28.168                  | 2.294                        | 2.398                                | (9)          | -               | 32.851                  |
| Altri debiti                                     | 590                     | 17                           | 72                                   | (92)         | -               | 587                     |
| Debiti tributari                                 | 12.678                  |                              |                                      | -            | (12.678)        | -                       |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 13                      |                              | 85                                   |              | -               | 98                      |
| <b>Totale</b>                                    | <b>41.449</b>           | <b>2.311</b>                 | <b>2.555</b>                         | <b>(101)</b> | <b>(12.678)</b> | <b>33.536</b>           |

| (In migliaia di Euro)                            | Valore al<br>01.01.2009 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 |             |   | Valore al<br>31.12.2009 |
|--------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------|-------------|---|-------------------------|
|                                                  |                         |                              | Incrementi                           | Decrementi  |   |                         |
| Debiti per affitti differiti                     | 26.225                  | (954)                        | 2.897                                | -           | - | 28.168                  |
| Altri debiti                                     | 619                     | (2)                          | 68                                   | (95)        | - | 590                     |
| Debiti tributari                                 | -                       | -                            | 12.678                               | -           | - | 12.678                  |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | 4                       | -                            | 9                                    | -           | - | 13                      |
| <b>Totale</b>                                    | <b>26.848</b>           | <b>(956)</b>                 | <b>15.652</b>                        | <b>(95)</b> |   | <b>41.449</b>           |

| (In migliaia di Euro)                            | Valore al<br>01.01.2008 | Differenza<br>di conversione | Esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 |              |   | Valore al<br>31.12.2008 |
|--------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------|--------------|---|-------------------------|
|                                                  |                         |                              | Incrementi                           | Decrementi   |   |                         |
| Debiti per affitti differiti                     | 20.953                  | 1.406                        | 3.866                                | -            | - | 26.255                  |
| Altri debiti                                     | 679                     | 7                            | 63                                   | (130)        | - | 619                     |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura | -                       | -                            | 4                                    | -            | - | 4                       |
| <b>Totale</b>                                    | <b>21.632</b>           | <b>1.413</b>                 | <b>3.933</b>                         | <b>(130)</b> |   | <b>26.848</b>           |

I debiti per affitti differiti si riferiscono per la quasi totalità alla perequazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati negli Stati Uniti, tra cui l'edificio sulla Fifth Avenue, adiacente a quello di proprietà, in cui si trova una ampia porzione del negozio di New York. Alla fine dell'esercizio 2010 si è provveduto a riclassificare a breve termine il debito tributario originariamente rateizzato in quanto in accordo con l'Agenzia delle Entrate di Firenze si è provveduto al pagamento integrale del debito rateizzato residuo in data 15 febbraio 2011 al fine di porre in essere i presupposti per ottenere il rimborso delle imposte pagate in Olanda.

**20.2.2.19 Passività finanziarie non correnti**

Il Gruppo al 31 dicembre 2010 ha passività finanziarie non correnti per Euro 83 migliaia. Alla data del 31 dicembre 2009 il Gruppo non aveva passività finanziarie non correnti. Alla data del 31 dicembre 2008 erano pari ad Euro 239 migliaia per la valutazione degli strumenti derivati di copertura, contratti *forward*, con scadenza oltre 12 mesi, per la gestione del rischio di cambio.

Per i dettagli si rinvia al successivo Paragrafo 20.2.2.25.

**20.2.2.20 Debiti commerciali**

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)                    | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|------------------------------------------|----------------|---------------------|---------------|
| Debiti commerciali verso terzi           | 102.667        | 76.751              | 93.864        |
| Anticipi da clienti                      | 887            | 333                 | 322           |
| Debiti commerciali verso parti correlate | 53             | 176                 | 192           |
| <b>Totale</b>                            | <b>103.607</b> | <b>77.260</b>       | <b>94.378</b> |

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

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del gruppo, in particolare l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne.

**20.2.2.21 Prestiti e finanziamenti**

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

| (In migliaia di Euro)          | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|--------------------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Debiti finanziari verso banche | 145.803        | 154.395             | 162.398        |
| Conti correnti bancari postali | 426            | 404                 | 1.179          |
| Debiti verso altri             | 4.567          | 3.350               | 1.650          |
| <b>Totale</b>                  | <b>150.796</b> | <b>158.149</b>      | <b>165.227</b> |

Come più ampiamente descritto nella Sezione Prima, Capitolo 10 del Prospetto Informativo, i debiti finanziari verso banche sono costituiti dagli utilizzi di una linea *revolving* della durata originaria di 5 anni e vita residua di un anno, da linee *committed* a breve e medio termine, e da linee locali *un-committed*. I tassi applicati sono pari al tasso interbancario di riferimento maggiorato di uno *spread* a seconda del tipo di linea. Le commissioni di mancato utilizzo hanno un impatto non significativo. Nel corso dell'esercizio 2010 sono state rinegoziate le linee *committed* che sono giunte a scadenza, aumentandone gli importi e ampliando le controparti, e sono state stipulate delle nuove linee a revoca.

La voce 'debiti verso altri' al 31 dicembre 2010 include:

- il finanziamento erogato da soci terzi alla Ferragamo Retail Macau Ltd. per Euro 901 migliaia;
- per Euro 3.050 migliaia il diritto (*put option*) attribuito agli azionisti di minoranza di Ferragamo Japan K.K., di vendere a Ferragamo la propria partecipazione del 29% di Ferragamo Japan K.K. valorizzata in base alle condizioni previste dallo Shareholders' Agreement sottoscritto dai *partner*. Tale *put option* è stata rilevata in contropartita al patrimonio netto di Gruppo dopo aver eliminato il patrimonio netto di terzi. La medesima voce comprende passività verso azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India per Euro 616 migliaia. . Negli esercizi futuri eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a patrimonio netto.

Al 31 dicembre 2009, tale voce includeva finanziamenti erogati da soci terzi a Ferragamo Suisse SA per Euro 991 migliaia; un finanziamento erogato da soci terzi alla società indiana Ferragamo Retail India Private Ltd per Euro 1.236 migliaia; un finanziamento erogato da soci terzi alla società costituita nel 2009 Ferragamo Retail Macau Ltd per Euro 1.118 migliaia e un *leasing* finanziario della

società cinese Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd. per Euro 5 migliaia. Al 31 dicembre 2008 i debiti verso altri si riferiscono ad un finanziamento dei soci terzi alla Ferragamo Suisse SA (0,5 milioni di Euro) e dei soci terzi alla società indiana Nelia Retail Private Ltd (ora Ferragamo Retail India Private Limited) (1,1 milioni di Euro).

#### **20.2.2.22      *Debiti tributari***

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro) | 2010          | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|-----------------------|---------------|---------------------|--------------|
| <b>Totale</b>         | <b>27.210</b> | <b>16.759</b>       | <b>9.176</b> |

Gli importi riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza dell'esercizio ed altre imposte dovute dalle società del gruppo. Il valore al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2009 include anche la riclassifica della parte residua al 31.12.2010 scadente originariamente oltre 12 mesi (12,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2010, 7,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2009) del debito tributario rateizzato, della società olandese FIBV, connesso alla chiusura del contenzioso fiscale con le autorità fiscali italiane.

#### **20.2.2.23      *Altre passività correnti***

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                            | 2010          | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|
| Debiti diversi verso terzi                                       | 23.856        | 15.259              | 22.674        |
| Debiti verso istituti previdenziali                              | 3.726         | 3.367               | 3.743         |
| Debiti verso società collegate e a controllo congiunto           | -             | 3                   | -             |
| Debiti verso parti correlate                                     | 10.832        | 924                 | 1.435         |
| Ratei passivi                                                    | 2.519         | 2.058               | 1.491         |
| Risconti passivi                                                 | 1.818         | 1.075               | 3             |
| Altri debiti per strumenti derivati di copertura a breve termine | 6.220         | 1.031               | 19.506        |
| <b>Totale</b>                                                    | <b>48.971</b> | <b>23.717</b>       | <b>48.852</b> |

La voce debiti diversi verso terzi accoglie principalmente il debito del gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio, include inoltre debiti verso fornitori/prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio. La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti. I debiti verso parti correlate sono costituiti dal debito verso Ferragamo Finanziaria nell'ambito del consolidato fiscale nazionale. La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dall'Emittente per la gestione del rischio di cambio.

#### **20.2.2.24      *Altre passività finanziarie correnti***

Accoglie principalmente il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio.

**20.2.2.25 Strumenti finanziari**

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica di IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio, di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| (Importi in migliaia di Euro)                                                          | Valore contabile al<br>31 dic 2010 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2010 | Valore contabile al<br>31 dic 2009 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2009 | Valore contabile al<br>31 dic 2010 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2008 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------|
|                                                                                        | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              |
|                                                                                        |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| ATTIVITA' FINANZIARIE                                                                  |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Attività finanziarie al<br>fair value con variazioni<br>imputate a conto economico     |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Derivati – componente<br>non di copertura                                              | 1.181                              | 2                     | 1.183                        | 1.147                              |                       | 1.147                        | 3.294                              |                       | 3.294                        |
| Titoli detenuti con<br>finalità speculative                                            | 19                                 |                       | 19                           | 17                                 |                       | 17                           | 20                                 |                       | 20                           |
| Attività finanziarie<br>disponibili per la vendita                                     |                                    | 51                    | 51                           | -                                  | 45                    | 45                           |                                    | 47                    | 47                           |
| Crediti e finanziamenti                                                                |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Crediti vs altri a<br>medio/lungo termine                                              | 250                                | 1.250                 | 1.389                        | 1.400                              | 1.100                 | 2.430                        | 2.000                              | 1.500                 | 3.395                        |
| Crediti vs clienti                                                                     | 75.377                             |                       | 75.377                       | 57.347                             |                       | 57.347                       | 66.163                             |                       | 66.163                       |
| Depositi cauzionali                                                                    |                                    | 6.769                 | 6.767                        |                                    | 5.721                 | 5.594                        |                                    | 5.348                 | 5.082                        |
| Cassa e Disponibilità<br>liquide                                                       | 132.895                            |                       | 132.895                      | 77.403                             |                       | 77.403                       | 78.237                             |                       | 78.237                       |
| Derivati - componente<br>di copertura                                                  | 4.411                              | 155                   | 4.566                        | 7.879                              |                       | 7.879                        | 4.430                              |                       | 4.430                        |
| Totale                                                                                 | 214.133                            | 8.227                 | 222.247                      | 145.193                            | 6.866                 | 151.862                      | 154.144                            | 6.895                 | 160.668                      |
|                                                                                        |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| (Importi in migliaia di Euro)                                                          | Valore contabile al<br>31 dic 2010 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2010 | Valore contabile al<br>31 dic 2009 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2009 | Valore contabile al<br>31 dic 2010 |                       | Fair Value al<br>31 dic 2008 |
|                                                                                        | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              | Quota<br>corrente                  | Quota<br>non corrente |                              |
|                                                                                        |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| PASSIVITA' FINANZIARIE                                                                 |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Passività al costo<br>ammortizzato                                                     |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Debiti verso fornitori<br>e acconti                                                    | 103.607                            | -                     | 103.607                      | 77.260                             | -                     | 77.260                       | 94.378                             |                       | 94.378                       |
| Debiti verso banche<br>e altri finanziatori                                            | 150.796                            | -                     | 150.796                      | 158.149                            | -                     | 158.149                      | 165.227                            |                       | 165.227                      |
| Passività finanziarie al<br>fair value con variazioni<br>imputate a conto<br>economico |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |                                    |                       |                              |
| Derivati - componente<br>non di copertura                                              | 1.367                              | 83                    | 1.450                        | 573                                | -                     | 573                          | 552                                |                       | 552                          |
| Derivati - componente<br>di copertura                                                  |                                    | 6.220                 | 98                           | 6.318                              | 1.044                 | - 1.044                      | 19.510                             |                       | 19.510                       |
| Totale                                                                                 | 261.990                            | 181                   | 262.171                      | 237.026                            | -                     | 237.026                      | 279.667                            |                       | 279.667                      |



La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dagli standard IFRS7.

Il Gruppo fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*.

Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di pricing basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Per i crediti verso altri a medio-lungo termine, che includono un credito verso Emanuel Ungaro Italia S.r.l. di Ferragamo Parfums con vita residua sei anni, rinegoziata nel corso dell'esercizio, e per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali', il valore equo è calcolato attualizzando il valore nominale ai tassi IRS di mercato quotati per le singole scadenze annuali, secondo il metodo del *discounted cash flow*.

I crediti e i debiti di durata inferiore ai diciotto mesi e quelli senza un scadenza definita o a revoca sono valutati al costo storico.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello ad un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

La tabella seguente sintetizza gli effetti prodotti a conto economico e patrimonio netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere nel Gruppo negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008.

| Utili e perdite su strumenti finanziari<br>(In migliaia di Euro)                                                                | Esercizio chiuso al 31 dicembre |          |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------|-----------|
|                                                                                                                                 | 2010                            | 2009     | 2008      |
| <b>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</b>                                          |                                 |          |           |
| Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione                                                                     | (933)                           | 1.772    | 2.328     |
| Derivati - componente di copertura                                                                                              | (11.541)                        | (17.286) | 12.282    |
| <b>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</b>                                         |                                 |          |           |
| Derivati - componente di copertura                                                                                              | (10.544)                        | 22.558   | ( 26.015) |
| <b>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento)<br/>maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</b> |                                 |          |           |
| Interessi attivi                                                                                                                | 437                             | 507      | 1.850     |
| Interessi passivi                                                                                                               | 3.072                           | 2.870    | 6.090     |
| <b>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo</b>                                                         |                                 |          |           |
| di competenza di passività finanziarie                                                                                          | 395                             | 259      | 232       |
| <b>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</b>                                                              |                                 |          |           |
| <b>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie</b>                                                                  |                                 |          |           |

|                       |     |     |     |
|-----------------------|-----|-----|-----|
| cCediti/finanziamenti | 681 | 902 | 735 |
|-----------------------|-----|-----|-----|

La tabella sintetizza gli effetti prodotti a conto economico e patrimonio netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per il Gruppo negli esercizi 2010, 2009 e 2008.

#### *Strumenti finanziari derivati*

L'ammontare degli strumenti derivati alla chiusura degli esercizi era il seguente.

#### **Strumenti finanziari derivati con *fair value* positivo:**

| (In migliaia di Euro)                         | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008         |
|-----------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Strumenti finanziari derivati a lungo termine | 2            | -                   |              |
| Strumenti finanziari derivati a breve termine | 1.181        | 1.147               | 3.294        |
| <b>TOTALE</b>                                 | <b>1.183</b> | <b>1.147</b>        | <b>3.294</b> |

#### **Strumenti finanziari derivati con *fair value* negativo:**

| (In migliaia di Euro)                         | 2010         | 31 dicembre<br>2009 | 2008       |
|-----------------------------------------------|--------------|---------------------|------------|
| Strumenti finanziari derivati a lungo termine | 83           | -                   | 239        |
| Strumenti finanziari derivati a breve termine | 1.367        | 573                 | 313        |
| <b>TOTALE</b>                                 | <b>1.450</b> | <b>573</b>          | <b>552</b> |

Gli strumenti derivati originano esclusivamente dalla gestione del rischio di cambio sulle transazioni in valuta effettuate dalle società del gruppo. Per maggiori dettagli sulla gestione dei rischi finanziari si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo:

### **20.2.3 Commento alle principali voci del conto economico consolidato**

#### **20.2.3.1 *Ricavi delle vendite e delle prestazioni***

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 i ricavi delle vendite e delle prestazioni ammontano rispettivamente a Euro 773.486 migliaia, Euro 612.012 migliaia ed Euro 683.886 migliaia e possono essere suddivisi come evidenziato nel seguente prospetto:

| (In migliaia di Euro)                                                                 | 2010           | Esercizio chiuso al 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------|
| Ricavi vendite <i>wholesale</i>                                                       | 223.640        | 185.000                                 | 435.744        |
| Ricavi vendite <i>retail</i>                                                          | 542.967        | 420.449                                 | 236.967        |
| Ricavi verso società correlate                                                        | 29             | 19                                      | -              |
| <i>Royalties</i>                                                                      | 3.384          | 3.632                                   | 5.444          |
| Commissioni e prestazioni di servizi a terzi                                          | 1.923          | 1.622                                   | 3.852          |
| Commissioni e prestazioni di servizi verso società collegate ed a controllo congiunto | 1.459          | 1.267                                   | 1.764          |
| Commissioni e prestazioni di servizi a società correlate                              | 84             | 23                                      | 115            |
| <b>Totale</b>                                                                         | <b>773.486</b> | <b>612.012</b>                          | <b>683.886</b> |

Le *royalties* si feriscono principalmente al contratto di licenza con Luxottica per la produzione

e distribuzione di occhiali ed al contratto con Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Ferragamo".

Le commissioni e prestazioni di servizi a società collegate ed a controllo congiunto si riferiscono interamente alla consulenza tecnica nei confronti di Zefer S.p.A.

### **20.2.3.2 Locazioni immobiliari**

Negli esercizi 2010, 2009 e 2008 i proventi derivanti dalle locazioni immobiliari ammontano rispettivamente ad Euro 8.115 migliaia, Euro 7.586 migliaia ed Euro 6.944 migliaia e sono da imputarsi interamente a Ferragamo USA Inc. per concessioni in affitto di spazi negli immobili di proprietà ed presi in locazione.

### **20.2.3.3 Costo del venduto**

| (In migliaia di Euro)                                                                  | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                  |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|
|                                                                                        | 2010                            | 2009             | 2008             |
| Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, semilavorati ed in corso di lavorazione | (5.663)                         | (20.240)         | 31.992           |
| Consumi di materie prime, accessori e materiali di consumo                             | (159.014)                       | (133.669)        | (172.760)        |
| Costi per servizi                                                                      | (119.194)                       | (97.167)         | (125.744)        |
| Costi del personale                                                                    | (4.938)                         | (4.441)          | (4.858)          |
| Ammortamenti                                                                           | (552)                           | (549)            | (508)            |
| <b>Totale</b>                                                                          | <b>(289.361)</b>                | <b>(256.066)</b> | <b>(271.878)</b> |

Nell'esercizio 2010 il costo del venduto (+13%) è cresciuto al di sotto dell'incremento del fatturato del Gruppo diminuendo così la sua incidenza sui ricavi passando dal 41,8% al 37,4%. Nell'esercizio 2009 il costo percentuale del venduto (-5,8%) è diminuito meno della diminuzione dei ricavi del Gruppo in conseguenza dell'erosione dei margini di vendita dovuto anche alle maggiori vendite realizzate nei negozi *outlet*, in particolare in quelli degli Stati Uniti d'America e del Giappone.

Il ciclo produttivo delle categorie merceologiche tradizionali (scarpe, articoli pelletteria ed abbigliamento) prevede, generalmente, l'acquisto delle materie prime e degli accessori che vengono successivamente inviati in conto lavorazione a terzi; i costi sono esposti nella voce costi per servizi. Tale voce include gli ammontari fatturati dai vari Lavoranti e relativi alla produzione. Tali valori sono quindi riferibili non solo al corrispettivo relativo alla componente lavoro ma anche all'utilizzo di eventuali materie prime e semi-lavorati da questi acquistate ed utilizzate nel ciclo produttivo. L'ammontare delle materie prime o semi-lavorati acquistati direttamente dai Lavoranti, pur in costanza di codici di produzione, può oscillare notevolmente dipendendo da specifiche esigenze lavorative che implicano un ricorso più o meno ampio al conto lavorazione. A titolo indicativo la voce costi per servizi varia dall'85% del costo complessivo del prodotto con riferimento all'RTW al 70% del costo complessivo del prodotto con riferimento alle calzature. Con specifico riferimento alle calzature, il costo relativo alla componente lavoro è stimabile in circa il 45/50% del costo del prodotto.

Per la categoria merceologica profumi si acquista quanto occorre alla produzione, rivendendolo ad uno specialista esterno per il condizionamento ed il confezionamento del prodotto finito, che viene acquistato per la commercializzazione.

**20.2.3.4 Altri proventi**

| (In migliaia di Euro)                                            | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               | 2008         |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|--------------|
|                                                                  | 2010                            | 2009          |              |
| Recuperi di spese                                                | 703                             | 761           | 1.365        |
| Affitti attivi di immobili strumentali                           | 1.919                           | 1.725         | 1.266        |
| Contributi pubblicitari                                          | 581                             | 370           | 754          |
| Altri                                                            | 4.438                           | 15.003        | 3.328        |
| Altri ricavi e proventi - parti correlate                        | 20                              | 42            | 98           |
| Plusvalenza da alienazione marchio Ungano per il settore profumi | 43                              | 63            | 95           |
| Altre plusvalenze - parti correlate                              | -                               | -             | 2.188        |
| Sopravvenienze attive terzi                                      | 1.245                           | 1.700         | 610          |
| <b>Totale</b>                                                    | <b>8.949</b>                    | <b>19.664</b> | <b>9.704</b> |

I recuperi di spese comprendono i costi riaddebitati ai clienti terzi *wholesale*. Gli affitti attivi si riferiscono essenzialmente a porzioni, eccedenti il fabbisogno, di immobili presi in locazione per i negozi, sublocate a terzi. I contributi pubblicitari sono corrisposti al gruppo da clienti *wholesale*.

La voce Altri è influenzata positivamente dall'utilizzo fondi rischi ed oneri diversi di gestione (Euro 1,7 milioni al 31 dicembre 2010 ed Euro 10,5 milioni al 31 dicembre 2009) connesso con la chiusura di alcuni contenziosi legali risolti positivamente nel corso dell'esercizio. Per i dettagli si rimanda al precedente Paragrafo 20.1.2.16.

Per l'analisi dei rapporti con parti correlate si rinvia al Capitolo 19 Paragrafo 19.2 del presente Prospetto informativo.

**20.2.3.5 Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 | 2008            |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                       | 2010                            | 2009            |                 |
| Acquisti              | (2.709)                         | (1.691)         | (2.341)         |
| Servizi               | (12.866)                        | (11.471)        | (14.491)        |
| Personale             | (11.537)                        | (11.030)        | (12.713)        |
| Ammortamenti          | (578)                           | (634)           | (644)           |
| <b>Totale</b>         | <b>(27.690)</b>                 | <b>(24.826)</b> | <b>(30.189)</b> |

La voce espone i costi dei reparti creativi. Accoglie anche i costi di trasporto per i rifornimenti dei prodotti alle consociate commerciali.

**20.2.3.6 Costi di vendita e distribuzione**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                  | 2008             |
|-----------------------|---------------------------------|------------------|------------------|
|                       | 2010                            | 2009             |                  |
| Acquisti              | (4.930)                         | (4.858)          | (5.921)          |
| Servizi               | (155.150)                       | (127.214)        | (124.806)        |
| Personale             | (83.144)                        | (70.233)         | (74.912)         |
| Ammortamenti          | (19.319)                        | (18.529)         | (15.709)         |
| <b>Totale</b>         | <b>(262.543)</b>                | <b>(220.834)</b> | <b>(221.348)</b> |

La voce comprende i costi della catena diretta di punti vendita, dei reparti commerciali *retail* e *wholesale* di sede e delle consociate, comprende inoltre i costi della logistica distributiva, presso i mercati esteri, presidiati direttamente.

Si riporta l'articolazione per attività all'interno della voce:

| (In migliaia di Euro)  | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                  |                  |
|------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|
|                        | 2010                            | 2009             | 2008             |
| <i>Retail</i>          | (232.495)                       | (196.710)        | (189.239)        |
| <i>Wholesale</i>       | (24.746)                        | (19.131)         | (26.738)         |
| Logistica distributiva | (5.302)                         | (4.993)          | (5.371)          |
| <b>Totale</b>          | <b>(262.543)</b>                | <b>(220.834)</b> | <b>(221.348)</b> |

### 20.2.3.7 Costi di comunicazione e di marketing

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro) | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                       | 2010                            | 2009            | 2008            |
| Acquisti              | (3.729)                         | (3.072)         | (3.282)         |
| Servizi               | (33.648)                        | (21.921)        | (38.353)        |
| Personale             | (6.654)                         | (6.448)         | (6.011)         |
| Ammortamenti          | (64)                            | (61)            | (50)            |
| Altri costi operativi | -                               | -               | -               |
| <b>Totale</b>         | <b>(44.095)</b>                 | <b>(31.502)</b> | <b>(47.696)</b> |

La voce comprende i costi per la comunicazione, i reparti che la gestiscono ed i reparti di *marketing*. I costi di comunicazione comprendono la pubblicità – creazione e media – le pubbliche relazioni ed i costi per gli eventi (sfilate, inaugurazioni dei punti di vendita ed altre manifestazioni per la presentazione ed il lancio dei prodotti).

### 20.2.3.8 Costi generali e amministrativi

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                   | 2010                            | 2009            | 2008            |
| Acquisti                                          | (965)                           | (609)           | (753)           |
| Servizi                                           | (32.500)                        | (29.494)        | (28.656)        |
| Personale                                         | (26.992)                        | (20.230)        | (21.305)        |
| Ammortamenti                                      | (6.190)                         | (5.435)         | (5.252)         |
| Svalutazioni di attività materiali ed immateriali | -                               | (229)           | -               |
| Altri costi operativi                             | -                               | -               | -               |
| <b>Totale</b>                                     | <b>(66.647)</b>                 | <b>(55.997)</b> | <b>(55.966)</b> |

Sono compresi i costi degli *staff*: direzione generale, sistemi informativi, reparti amministrativi, risorse umane; sono inoltre inclusi i costi relativi all'attività immobiliare negli Stati Uniti.

**20.2.3.9 Altri costi operativi**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                             | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|----------------|
|                                                                   | 2010                            | 2009            | 2008           |
| Minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni                   | (718)                           | (568)           | (214)          |
| Minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni – parti correlate | -                               | -               | (8)            |
| Sopravvenienze passive                                            | (247)                           | (1.736)         | (130)          |
| Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri                       | (2.980)                         | (1.418)         | (2.504)        |
| Svalutazione di attività correnti                                 | (1.651)                         | (3.455)         | (906)          |
| Spese di rappresentanza, omaggi e liberalità                      | (1.776)                         | (600)           | (904)          |
| Imposte indirette, tasse e diritti                                | (5.325)                         | (4.003)         | (3.683)        |
| Altri costi operativi                                             | (1.080)                         | (1.781)         | (1.317)        |
| <b>Totale</b>                                                     | <b>(13.777)</b>                 | <b>(13.561)</b> | <b>(9.666)</b> |

Le minusvalenze da alienazioni immobilizzazioni derivano essenzialmente dalla ristrutturazione o chiusura di alcuni punti vendita.

Per la voce accantonamenti si rinvia all'analisi del fondo per rischi ed oneri, nello stato patrimoniale.

La svalutazione di attività correnti riflette gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti e le perdite su crediti. In tale voce nell'esercizio 2009 è stato registrato una perdita su crediti per Euro 2,3 milioni relativo al fallimento del distributore dei profumi per il mercato giapponese.

Gli altri costi operativi sono costituiti in prevalenza da imposte indeducibili, spese di rappresentanza.

**Composizione per natura delle voci di costo di conto economico**

La composizione delle voci di costo riclassificate per natura è evidenziata nel prospetto seguente:

| (In migliaia di Euro)                                  | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                  |                  |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|
|                                                        | 2010                            | 2009             | 2008             |
| Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati | (177.010)                       | (164.139)        | (153.065)        |
| Costi per servizi                                      | (353.358)                       | (287.267)        | (332.050)        |
| Costo del personale                                    | (133.265)                       | (112.382)        | (119.799)        |
| Ammortamenti                                           | (26.703)                        | (25.208)         | (22.163)         |
| Svalutazioni altre attività materiali ed immateriali   | -                               | (229)            | -                |
| Altri oneri                                            | (13.777)                        | (13.561)         | (9.666)          |
| <b>Costi operativi</b>                                 | <b>(704.113)</b>                | <b>(602.786)</b> | <b>(636.743)</b> |

**20.2.3.10 Costi di ricerca e sviluppo**

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

Tali costi nel 2010 sono stati pari a Euro 16,8 milioni rispetto a Euro 16,5 milioni del 2009 ed a Euro 18,6 milioni del 2008.

**20.2.3.11 Oneri finanziari**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                              | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                    | 2010                            | 2009            | 2008            |
| Interessi passivi - finanziamenti da terzi                         | (2.337)                         | (2.669)         | (5.937)         |
| Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari - terzi          | (1.905)                         | (1.293)         | (1.222)         |
| Sval. di partecipazioni in altre imprese                           | -                               | -               | (24)            |
| Acc.ti per rischi su partecipazioni in altre imprese               | -                               | -               | (25)            |
| Perdite su cambi                                                   | (7.323)                         | (12.204)        | (14.296)        |
| Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | (2.358)                         | (1.902)         | (4.869)         |
| <b>Totale</b>                                                      | <b>(13.923)</b>                 | <b>(18.068)</b> | <b>(26.373)</b> |

Gli interessi passivi derivano interamente da finanziamenti bancari a breve termine.

La voce oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari si riferisce principalmente alle spese bancarie ed agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti; include gli oneri residui derivanti dall'attualizzazione dei crediti per Euro 1,25 milioni al 31 dicembre 2010 per anticipo a medio termine delle *royalties* dovute dal *business* profumi riferite al marchio Ungaro, erogato nel 2005. Gli utili e perdite su cambi sono state registrate in prevalenza dall'Emittente, e derivano dall'attività di vendita all'estero sia intercompany che verso terzi. Nell'esercizio 2010 si registra un impatto netto di utili su cambi, al netto delle perdite su cambi, per 7,1 milioni di Euro rispetto ad un impatto netto di perdite su cambi per Euro 0,4 milioni registrato nel 2009 ed un impatto netto di utili su cambi per Euro 2,6 milioni registrato nel 2008.

**20.2.3.12 Proventi finanziari**

La voce si compone come di seguito:

| (In migliaia di Euro)                                                 | Esercizio chiuso al 31 dicembre |               |               |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                       | 2010                            | 2009          | 2008          |
| Interessi attivi                                                      | 382                             | 451           | 1.690         |
| Altri proventi finanziari                                             | 55                              | 56            | 160           |
| Utili su cambi                                                        | 14.462                          | 11.778        | 16.921        |
| Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati | 1.425                           | 3.674         | 7.197         |
| <b>Totale</b>                                                         | <b>16.324</b>                   | <b>15.959</b> | <b>25.968</b> |

**20.2.3.13 Quota degli oneri/(proventi) derivanti da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto**

La voce si riferisce all'unica partecipazione valutata con il metodo del patrimonio netto, quella in Zefer S.p.A..

**20.2.3.14 Imposte sul reddito**

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

| (In migliaia di Euro)       | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                 |
|-----------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|
|                             | 2010                            | 2009            | 2008            |
| Imposte correnti            | (30.991)                        | (17.525)        | (20.170)        |
| Imposte differite           | 2.477                           | 11.195          | 4.827           |
| Imposte esercizi precedenti | -                               | (43.134)        | (10.000)        |
| <b>Imposte sul reddito</b>  | <b>(28.514)</b>                 | <b>(49.464)</b> | <b>(25.343)</b> |

L'ammontare contabilizzato nel 2009 e nel 2008 alla voce imposte esercizi precedenti è interamente in correlazione con la chiusura del contenzioso con le autorità fiscali italiane tra la controllata FIBV, l'Emittente e l'Agenzia delle Entrate di Firenze.

*Imposte differite attive e passive*

Nel seguente prospetto sono evidenziati i componenti dei crediti e debiti per imposte differite al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 e 2008:

| (In migliaia di Euro)     | 31 dicembre   |               |               |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                           | 2010          | 2009          | 2008          |
| Imposte differite attive  | 61.715        | 55.067        | 50.955        |
| Imposte differite passive | 5.863         | 6.359         | 6.340         |
| <b>Saldo</b>              | <b>55.852</b> | <b>48.708</b> | <b>44.615</b> |

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio dei crediti per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto della effettiva possibilità di realizzo dei crediti.

La composizione dei crediti netti per imposte differite al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 è riportata nel seguente prospetto per natura elencando le poste che presentano differenze temporanee sottostanti:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 dicembre        |       |       |                  |         |       | Esercizio chiuso al 31 dicembre |       |         |
|--------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------|------------------|---------|-------|---------------------------------|-------|---------|
|                                                              | 2010               | 2009  | 2008  | 2010             | 2009    | 2008  | 2010                            | 2009  | 2008    |
|                                                              | Stato patrimoniale |       |       | Patrimonio netto |         |       | Conto economico                 |       |         |
| <b>Imposte differite Attive</b>                              |                    |       |       |                  |         |       |                                 |       |         |
| - sui benefici a dipendenti                                  | 959                | 657   | 827   | 404              | 351     | 438   | 177                             | (64)  | 94      |
| - sulle attività materiali                                   | 11.107             | 8.389 | 8.838 |                  |         |       | 2.150                           | (243) | (2.356) |
| - sulle attività immateriali                                 | 729                | 608   | 491   |                  |         |       | 121                             | 118   | 126     |
| - sulla riserva di cash flow hedge/contratti derivati IAS 39 | 800                | 1.239 | 4.104 | 859              | (2.041) | 4.163 | (1)                             | -     | (128)   |
| - per differimento ricavi IAS 18                             | 163                | 101   | 120   |                  |         |       | 61                              | (19)  | (19)    |
| - sulla valutazione delle rimanenze                          | 4.666              | 4.982 | 5.616 |                  |         |       | (517)                           | (561) | 1.404   |



| (In migliaia di Euro)                                                | 31 dicembre        |               |               |                  |                |              | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                |              |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------------|------------------|----------------|--------------|---------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                      | 2010               | 2009          | 2008          | 2010             | 2009           | 2008         | 2010                            | 2009           | 2008         |
|                                                                      | Stato patrimoniale |               |               | Patrimonio netto |                |              | Conto economico                 |                |              |
| - sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze           | 26.467             | 24.524        | 21.995        |                  |                |              | 1.943                           | 2.530          | 7.134        |
| - su perdite fiscali                                                 | 4.164              | 5.280         | 226           |                  |                |              | (1.574)                         | 5.204          | (677)        |
| - su fondi tassati                                                   | 2.275              | 1.030         | 1.662         |                  |                |              | 1.245                           | (633)          | 668          |
| - su svalutazione partecipazioni deducibili su più esercizi          | 14                 | 11            | 12            |                  |                |              | -                               | -              | 10           |
| - per altre differenze temporanee                                    | 10.371             | 8.246         | 7.064         |                  |                |              | 1.631                           | 1.482          | 233          |
| <b>Totale Imposte differite Attive</b>                               | <b>61.715</b>      | <b>55.067</b> | <b>50.955</b> | <b>1.263</b>     | <b>(1.690)</b> | <b>4.601</b> | <b>5.236</b>                    | <b>7.814</b>   | <b>6.489</b> |
| <b>Imposte differite Passive</b>                                     |                    |               |               |                  |                |              |                                 |                |              |
| - sui benefici a dipendenti                                          | 262                | 273           | 310           |                  |                |              | (11)                            | (37)           | (57)         |
| - sulle attività materiali                                           | 1.459              | 1.341         | 1.194         |                  |                |              | 40                              | 98             | (69)         |
| - su beni in <i>Leasing</i>                                          | 353                | 360           | 367           |                  |                |              | (7)                             | (7)            | 57           |
| - sulle attività immateriali                                         | -                  | -             | 294           |                  |                |              | -                               | (295)          | (9)          |
| - sulla riserva di <i>cash flow hedge</i> /contratti derivati IAS 39 | 559                | 2.100         | 1.439         |                  |                |              | 1.797                           | (2.678)        | 1.439        |
| - sulla valutazione delle rimanenze                                  | 2.078              | 2.275         | 2.466         |                  |                |              | (199)                           | (192)          | (5)          |
| - per altre differenze temporanee                                    | 1.152              | 10            | 270           |                  |                |              | 1.139                           | (270)          | 306          |
| <b>Totale Imposte differite Passive</b>                              | <b>5.863</b>       | <b>6.359</b>  | <b>6.340</b>  |                  |                |              | <b>2.759</b>                    | <b>(3.381)</b> | <b>1.662</b> |
| Ricavo/Costo su Imposte differite                                    |                    |               |               |                  |                |              | <b>2.477</b>                    | <b>11.195</b>  | <b>4.827</b> |
| <b>Effetto Netto a Patrimonio Netto</b>                              |                    |               |               | <b>1.263</b>     | <b>(1.690)</b> | <b>4.601</b> |                                 |                |              |
| Rappresentate in bilancio Come segue:                                |                    |               |               |                  |                |              |                                 |                |              |
| <i>Imposte differite attive</i>                                      | 61.715             | 55.067        | 50.955        |                  |                |              |                                 |                |              |
| <i>Imposte differite passive</i>                                     | 5.863              | 6.359         | 6.340         |                  |                |              |                                 |                |              |
| <b>Risultato netto per imposte differite</b>                         | <b>55.852</b>      | <b>48.708</b> | <b>44.615</b> |                  |                |              |                                 |                |              |

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sulle quali non sono state calcolate le imposte differite e la relativa scadenza sono riportate nella tabella seguente:

| (In migliaia di Euro)   | Scadenza               |              |                         |                         |               |
|-------------------------|------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|---------------|
|                         | Senza limiti temporali | entro 1 anno | oltre 1 ed entro 3 anni | oltre 3 ed entro 5 anni | oltre 5 anni  |
| <b>31 dicembre 2010</b> |                        |              |                         |                         |               |
| <b>70.145</b>           | <b>47.488</b>          | <b>435</b>   | <b>1.255</b>            | <b>2.540</b>            | <b>18.427</b> |
| <b>31 dicembre 2009</b> |                        |              |                         |                         |               |
| <b>69.542</b>           | <b>49.170</b>          | <b>0</b>     | <b>1.651</b>            | <b>1.543</b>            | <b>17.178</b> |

| (In migliaia di Euro)<br>31 dicembre 2008 | Senza limiti<br>temporali | entro 1 anno | Scadenza<br>oltre 1 ed<br>entro 3 anni | oltre 3 ed<br>entro 5 anni | oltre 5 anni |
|-------------------------------------------|---------------------------|--------------|----------------------------------------|----------------------------|--------------|
| <b>59.201</b>                             | 44.461                    | 240          | 147                                    | 813                        | 13.540       |

Le imposte differite attive su perdite pregresse iscritte negli esercizi 2010, 2009 e 2008 sono le seguenti:

| (In migliaia di Euro)<br>31 dicembre 2010<br>Scadenza | Perdite fiscali pregresse | Aliquota fiscale | Imposte anticipate |
|-------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| Senza limiti temporali                                | 719                       | 27,50%           | 198                |
| Oltre 5 anni                                          | 9.597                     | 41,33%           | 3.966              |
| <b>Totale</b>                                         | <b>10.316</b>             | <b>40,36%</b>    | <b>4.164</b>       |

| (In migliaia di Euro)<br>31 dicembre 2009<br>Scadenza | Perdite fiscali pregresse | Aliquota fiscale | Imposte anticipate |
|-------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| Senza limiti temporali                                | 719                       | 27,50%           | 198                |
| Oltre 5 anni                                          | 12.955                    | 39,23%           | 5.082              |
| <b>Totale</b>                                         | <b>13.674</b>             | <b>38,61%</b>    | <b>5.280</b>       |

| (In migliaia di Euro)<br>31 dicembre 2008<br>Scadenza | Perdite fiscali pregresse | Aliquota fiscale | Imposte anticipate |
|-------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| Senza limiti temporali                                | 245                       | 27,50%           | 67                 |
| 2012                                                  | 123                       | 35,00%           | 43                 |
| 2017                                                  | 340                       | 33,99%           | 116                |
| <b>Totale</b>                                         | <b>708</b>                | <b>31,92%</b>    | <b>226</b>         |

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

| (In migliaia di Euro)                                                                                                | 2010          | Esercizio chiuso al 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------|---------------|
| Utile prima delle imposte                                                                                            | 89.315        | 34.803                                  | 64.226        |
| <i>Aliquota IRES in vigore per l'esercizio</i>                                                                       | <i>27,50%</i> | <i>27,50%</i>                           | <i>27,50%</i> |
| <b>Onere fiscale teorico</b>                                                                                         | <b>24.562</b> | <b>9.571</b>                            | <b>17.662</b> |
| Effetto IRAP                                                                                                         | 3.502         | 2.536                                   | 3.070         |
| Costi non deducibili                                                                                                 | 38            | (1.095)                                 | 347           |
| Differenze derivanti da differenti aliquote - Paesi esteri                                                           | (4.196)       | (3.368)                                 | (5.377)       |
| Altri effetti                                                                                                        | 295           | (1.314)                                 | (359)         |
| Effetti tassazione per trasparenza reddito soc.<br>estere residenti in Paesi/territori a regime fiscale privilegiato | 4.313         |                                         |               |
| Imposte anni precedenti                                                                                              |               | 43.134                                  | 10.000        |
| <b>Totale delle differenze</b>                                                                                       | <b>3.952</b>  | <b>39.893</b>                           | <b>7.681</b>  |
| <b>Totale imposte da Conto Economico</b>                                                                             | <b>28.514</b> | <b>49.464</b>                           | <b>25.343</b> |
| <b>Aliquota fiscale effettiva</b>                                                                                    | <b>31,9%</b>  | <b>142,1%</b>                           | <b>39,5%</b>  |

### 20.2.3.15 Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito.

Il risultato per azione è calcolato dividendo il risultato economico dell'esercizio, utile e/o perdita, attribuibile agli azionisti dell'Emittente per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante l'esercizio.

Ai fini del calcolo del risultato base per azione si precisa che al numeratore è stato utilizzato il risultato economico del periodo dedotto della quota attribuibile a terzi.

Di seguito sono esposti il risultato ed il numero delle azioni ordinarie utilizzati ai fini del calcolo del risultato per azione, determinati secondo la metodologia prevista dal principio contabile IAS 33.

| RISULTATO PER AZIONE BASE                                                          | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                    | 2008               |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|--------------------|
|                                                                                    | 2010                            | 2009               |                    |
| Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti dell'Emittente                 | 48.877.000                      | (20.907.000)       | 29.787.000         |
| Meno: maggiorazione del dividendo per azioni privilegiate (5% del valore nominale) | (404.184)                       | -                  | (404.184)          |
|                                                                                    | 48.472.816                      | (20.907.000)       | 29.382.816         |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate (*)</b>                            | 168.410.000                     | 168.410.000        | 168.410.000        |
| <b>Risultato per azione base azioni ordinarie (*)</b>                              | <b>0,288</b>                    | <b>(0,124)</b>     | <b>0,174</b>       |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate                        | 0,005                           | 0,00               | 0,005              |
| <b>Risultato per azione base azioni privilegiate (*)</b>                           | <b>0,293</b>                    | <b>(0,124)</b>     | <b>0,179</b>       |
| <b>RISULTATO PER AZIONE DILUITO</b>                                                |                                 |                    |                    |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate (*)</b>                            | 168.410.000                     | 168.410.000        | 168.410.000        |
| Più: effetto stock options                                                         | -                               | -                  | 587.870            |
| <b>Numero medio azioni ordinarie e privilegiate diluito (*)</b>                    | <b>168.410.000</b>              | <b>168.410.000</b> | <b>168.997.870</b> |
| <b>Risultato per azione diluito azioni ordinarie (*)</b>                           | <b>0,28</b>                     | <b>(0,124)</b>     | <b>0,174</b>       |
| Più: maggiorazione del dividendo per le azioni privilegiate                        | 0,005                           | 0,00               | 0,005              |
| <b>Risultato per azione diluito azioni privilegiate (*)</b>                        | <b>0,293</b>                    | <b>(0,124)</b>     | <b>0,179</b>       |

(\*) L'importo considera retroattivamente il frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

### 20.2.4 Pagamenti basati su azioni

Come previsto dall'IFRS 2, di seguito viene descritto il piano di retribuzione a favore di un amministratore basato su azioni regolato per cassa, riflesso nel bilancio consolidato di Gruppo e riconducibile all'Emittente.

In data 14 dicembre 2006, l'assemblea della Società ha deliberato la concessione di *stock option* in favore del consigliere e amministratore delegato Dott. Michele Norsa avente ad oggetto l'acquisto di azioni ordinarie della Società o, qualora la Società nei successivi 3 anni avesse deliberato un aumento di capitale riservato al servizio della *stock option*, la sottoscrizione di nuove azioni ordinarie da emettere in esecuzione di tale aumento di capitale.

In particolare, la delibera assembleare del 14 dicembre 2006, prevedeva l'assegnazione del diritto all'acquisto di 236.000 azioni ordinarie della Società.

Il suddetto piano prevedeva la suddivisione di tale piano in 3 *tranches*, offerte in un periodo di sottoscrizione compreso tra il 15 dicembre ed il 15 gennaio del triennio compreso tra il 2009 e il 2012 come di seguito specificato:

1° *tranche*: *vesting* dal 14 dicembre 2006 al 15 dicembre 2009, periodo di esercizio dal 15 dicembre 2009 al 15 gennaio 2010;

2° *tranche*: *vesting* dal 14 dicembre 2006 al 15 dicembre 2010, periodo di esercizio dal 15 dicembre 2010 al 15 gennaio 2011;

3° *tranche*: *vesting* dal 14 dicembre 2006 al 15 dicembre 2011, periodo di esercizio dal 15 dicembre 2011 al 15 gennaio 2012.

Il prezzo di sottoscrizione era stato determinato in Euro 30,66 per azione ordinaria, in base ad una valutazione della Società alla data di assegnazione, predisposta da parte di un perito indipendente.

La valutazione attuariale del piano di *stock option* alla data del 16 dicembre 2006, secondo quanto stabilito dal principio contabile internazionale IFRS 2, è stata effettuata da un attuario indipendente applicando il metodo binomiale.

Per quanto riguarda le informazioni inerenti la metodologia di calcolo del *fair value* delle opzioni alla data di assegnazione si rinvia a quanto riportato nel bilancio al 31 dicembre 2008.

Il diritto di acquisto di azioni era condizionato alla circostanza che la Società al momento dell'esercizio dell'opzione fosse quotata presso un mercato regolamentato; qualora la Società non fosse stata ammessa per qualsiasi ragione ad un mercato regolamentato o qualora non avesse richiesto essa stessa detta ammissione, il diritto di opzione si sarebbe convertito in diritto a percepire, alle scadenze e per le quote sopra indicate, un importo pari alla differenza tra il valore per azione risultante dalla perizia del 16 dicembre 2006 ed il valore per azione accertato alla data di assegnazione.

Nella scelta del modello di contabilizzazione il *management* aveva ritenuto che tale struttura di piano fosse riferibile ad un pagamento basato su azioni regolato con disponibilità liquide alternative, con facoltà di regolamento a favore della società. Era stato altresì ritenuto di non avere un'obbligazione attuale per l'estinzione per cassa, visto che tale opzione sarebbe risultata applicabile soltanto nel caso in cui la società non fosse stata quotata in borsa alla data della prima finestra ed alla data dell'assegnazione risultava già manifestata l'intenzione di porre in essere l'attività relativa all'acquisto della partecipazione.

Per tale motivo, tale piano di *stock option* era stato contabilizzato quale operazione con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale.

Il 28 luglio 2009 il consiglio di amministrazione ha revocato il piano di *stock option* deliberato il 14 dicembre 2006 e ha approvato il nuovo accordo concluso nel maggio 2009 con il Dott. Michele Norsa.

Ai sensi del suddetto accordo, il corrispettivo per i servizi forniti dall'assegnatario non è più rappresentato da azioni ordinarie della Società ma da un corrispettivo in denaro il cui valore è basato sul valore delle azioni della Società, rispetto ad un valore determinato alla data di assegnazione.

In particolare, tale corrispettivo risulta suddiviso in 3 *tranches*, offerte in un periodo di sotto-

scrizione compreso tra il 1 gennaio ed il 28 febbraio del triennio compreso tra il 28 maggio 2009 ed il 28 febbraio 2013:

1° *tranche: vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2010, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2011 al 28 febbraio 2011;

2° *tranche: vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2011, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2012 al 28 febbraio 2012;

3° *tranche: vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2012, periodo di esercizio dal 1° gennaio 2013 al 28 febbraio 2013.

Resta aperta la possibilità di rinviare l'esercizio del diritto ad ottenere il compenso alle scadenze successive sino al 28 febbraio 2013, essendo già inteso che in tal caso dovrà essere esercitato per tutto l'importo sino a quel momento maturato.

Nel caso in cui al momento dell'esercizio la Società sia quotata il valore della Società sarà quello della media ponderata delle quotazioni tra i 2 mesi precedenti all'esercizio ed i 2 mesi successivi.

Nella scelta del modello di contabilizzazione, gli amministratori hanno ritenuto che tale struttura di piano sia riferibile ad un'operazione di pagamento basato su azioni regolata per cassa. Per tale ragione le prestazioni erogate sono state misurate al *fair value* della passività in oggetto con rilevazione a conto economico dei relativi effetti.

Nel bilancio consolidato relativo all'esercizio 2010 risulta iscritto un debito pari ad Euro 3.134 migliaia ed un costo pari ad Euro 2.756 migliaia.

Il valore di tale passività maturata nei confronti dell'assegnatario è stata stimata in base ad una valutazione di azienda, alla data del 31 dicembre 2010, predisposta da parte di un perito indipendente.

#### **20.2.5 Accordi di opzioni put e call su interessenze di minoranza**

Il Gruppo Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli Shareholders' Agreement, che regolano i rapporti tra i *partner* stabiliscono le regole di governance e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Korea Limited, Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd., Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail India Private Limited.

Si riepilogano di seguito gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul bilancio consolidato della società.

Per quanto riguarda Ferragamo Japan K.K., lo Shareholders' Agreement prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono cumulativamente una quota del 29%, possano cedere le proprie azioni all'Emittente ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie od in caso di modifica delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso.

Conseguentemente, al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione *put* da parte dei soci di minoranza sulla quota del 29% di loro proprietà.

Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2010 è stato iscritto un debito finanziario di Euro 3.050 migliaia, è stato eliminato patrimonio netto di terzi per Euro 6.367 migliaia, ed iscritta una riserva positiva di patrimonio netto di Gruppo per Euro 3.317 migliaia. I corrispondenti effetti al 31 dicembre 2009 e 2008 non sono ritenuti significativi con riferimento alla situazione patrimoniale e finanziaria, nonché all'indebitamento lordo e netto, del Gruppo Ferragamo.

Con riferimento alla partecipazione nella società controllata Ferragamo Retail India Private Limited, nel marzo 2010 il Gruppo Ferragamo ha modificato lo Shareholders' Agreement in essere con il *partner* sottoscrivendo nuovi accordi che prevedono, tra l'altro, il diritto del Gruppo Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze (pari ad una quota del 49%) ad un prezzo determinato (34.324.000 Rupie indiane), maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati. Il Gruppo Ferragamo ha la possibilità di esercitare l'opzione *call* sino al 30 giugno 2016; in caso di mancato esercizio della *call* entro tale data, il *partner* avrà la possibilità di esercitare un'opzione *put* a condizioni simili.

In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo Ferragamo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata. Per tale motivo, a decorrere dal 1 aprile 2010, il Gruppo Ferragamo ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited.

Tale operazione ha comportato i seguenti effetti: eliminazione del patrimonio netto di terzi per Euro 290 migliaia, l'iscrizione di una riserva negativa nel patrimonio netto di Gruppo per Euro 277 migliaia e l'iscrizione di un debito finanziario pari ad Euro 567 migliaia.

#### 20.2.6 Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8 – Segmenti operativi richiede alla società di basare l'informativa di settore sugli elementi che il *management* utilizza per prendere le proprie decisioni operative. L'identificazione dei segmenti operativi sulla base della reportistica interna, è regolarmente rivista dal *management* al fine dell'allocazione delle risorse ai diversi segmenti e al fine delle analisi di *performance*.

A decorrere dall'esercizio 2010 è stato identificato un unico segmento operativo comprensivo anche dell'attività relativa alla produzione e commercializzazione della categoria merceologica profumi.

Tale rappresentazione è coerente con le modalità in cui il *management* prende le proprie decisioni ed alloca le risorse: in tale contesto il profumo rappresenta una linea di prodotto della gamma offerta al pubblico che costituisce tra l'altro un efficace strumento di promozione e rafforzamento dell'immagine del *brand* (*image builder tool*).

La strategia di comunicazione vede in generale la presenza del prodotto "profumo" associata a prodotti di altre merceologie a marchio Ferragamo, suggerendo alla clientela una coerente offerta merceologica.

Le corrispondenti voci dell'informazione di settore relative agli anni precedenti sono state rideterminate conseguentemente.

Tale segmento di attività comprende la creazione, lo sviluppo e la produzione di articoli di calzature, pelletteria, abbigliamento, accessori per donna e uomo distribuiti prevalentemente attraverso la rete diretta di punti vendita, e in minor misura attraverso *franchisee* a rivenditori qualificati e di articoli di profumeria con marchio “Salvatore Ferragamo” e, su licenza, Ungaro la cui commercializzazione è curata da una rete di distributori selezionati prevalentemente multimarca.

| (In migliaia di Euro)                                | Esercizio chiuso al 31 dicembre |                 |                |
|------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|----------------|
|                                                      | 2010                            | 2009            | 2008           |
| Ricavi <i>wholesale</i>                              | 223.669                         | 185.019         | 236.967        |
| Ricavi <i>retail</i>                                 | 542.967                         | 420.449         | 435.744        |
| Licenze e prestazioni                                | 6.850                           | .544            | 11.175         |
| Locazioni Immobiliari                                | 8.115                           | 7.586           | 6.944          |
| <b>Vendite totali</b>                                | <b>781.601</b>                  | <b>619.598</b>  | <b>690.830</b> |
| <b>Margine lordo</b>                                 | <b>492.240</b>                  | <b>363.532</b>  | <b>418.952</b> |
| <b>%</b>                                             | <b>63,0%</b>                    | <b>58,7%</b>    | <b>60,6%</b>   |
| Costi del personale                                  | (125.098)                       | (104.893)       | (111.639)      |
| Costi per affitti                                    | (120.911)                       | (99.635)        | (90.697)       |
| Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti | (26.105)                        | (24.848)        | (21.627)       |
| Costi per comunicazione                              | (39.685)                        | (26.433)        | (45.962)       |
| Altri costi                                          | (94.004)                        | (71.247)        | (85.236)       |
| <b>Utile operativo</b>                               | <b>86.437</b>                   | <b>36.476</b>   | <b>63.791</b>  |
| (Oneri)/proventi finanziari netti                    | 2.401                           | (2.109)         | (405)          |
| Quota del risultato delle società collegate          | 477                             | 436             | 840            |
| <b>Utile prima delle imposte</b>                     | <b>89.315</b>                   | <b>34.803</b>   | <b>64.226</b>  |
| Imposte sul reddito                                  | (28.514)                        | (49.464)        | (25.343)       |
| <b>Utile netto</b>                                   | <b>60.801</b>                   | <b>(14.661)</b> | <b>38.883</b>  |

| (In migliaia di Euro)                                             | 31 dicembre    |                |                |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                                   | 2010           | 2009           | 2008           |
| Rimanenze                                                         | 182.780        | 162.307        | 192.180        |
| Crediti commerciali                                               | 75.377         | 57.347         | 66.163         |
| Immob. materiali e investimenti immobiliari                       | 115.171        | 113.738        | 119.779        |
| Immob. immateriali a vita definita e indefinita                   | 14.888         | 13.817         | 14.218         |
| Altre attività                                                    | 105.150        | 106.055        | 109.003        |
| <b>Totale attività al lordo delle disponibilità liquide</b>       | <b>493.366</b> | <b>453.264</b> | <b>501.343</b> |
| Indebitamento finanziario netto                                   | 17.901         | 80.746         | 86.990         |
| Debiti commerciali                                                | 103.607        | 77.260         | 94.378         |
| Altre passività                                                   | 131.422        | 101.947        | 124.452        |
| Patrimonio netto                                                  | 240.436        | 193.311        | 195.523        |
| <b>Totale passivo e PN (al netto delle disponibilità liquide)</b> | <b>493.366</b> | <b>453.264</b> | <b>501.343</b> |

|                                                                |        |        |        |
|----------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Altre informazioni di settore</b>                           |        |        |        |
| Investimenti in immobilizzazioni materiali                     | 18.202 | 18.320 | 24.442 |
| Investimenti immobiliari                                       | 8      | -      | -      |
| <i>Goodwill</i> e altre attività immateriali a vita indefinita | -      | -      | 260    |
| Investimenti in immobilizzazioni immateriali                   | 3.548  | 2.600  | 3.736  |

*Informativa per area geografica*

L'informativa secondaria è per area geografica: i ricavi sono allocati nell'area geografica di appartenenza del cliente, le attività si basano invece sulla loro localizzazione.

*Al 31 dicembre 2010 e per l'esercizio chiuso alla stessa data:*

| (In migliaia di Euro)                 | Europa  | Nord America | Giappone | Asia-Pacifico | Centro-Sud.Am. | Consolidato |
|---------------------------------------|---------|--------------|----------|---------------|----------------|-------------|
| <b>Ricavi</b>                         | 182.292 | 174.018      | 126.849  | 267.872       | 30.570         | 781.601     |
| <b>Altre informazioni di settore:</b> |         |              |          |               |                |             |
| Attività del settore                  | 51.485  | 47.865       | 4.792    | 35.565        | 3.372          | 143.079     |
| <b>Investimenti:</b>                  |         |              |          |               |                |             |
| Attività materiali                    | 5.483   | 2.481        | 43       | 8.929         | 1.266          | 18.202      |
| Investimenti immobiliari              | -       | 8            | -        | -             | -              | 8           |
| Attività immateriali                  | 3.304   | 153          | 16       | 75            | -              | 3.548       |

*Al 31 dicembre 2009 e per l'esercizio chiuso alla stessa data:*

| (In migliaia di Euro)                 | Europa  | Nord America | Giappone | Asia-Pacifico | Centro-Sud.Am. | Consolidato |
|---------------------------------------|---------|--------------|----------|---------------|----------------|-------------|
| <b>Ricavi del settore</b>             | 150.913 | 136.093      | 111.018  | 193.857       | 27.717         | 619.598     |
| <b>Altre informazioni di settore:</b> |         |              |          |               |                |             |
| Attività del settore                  | 49.956  | 51.568       | 5.447    | 29.572        | 2.763          | 139.306     |
| <b>Investimenti:</b>                  |         |              |          |               |                |             |
| Attività materiali                    | 5.906   | 5.044        | 39       | 6.200         | 1.131          | 18.320      |
| Attività immateriali                  | 2.215   | 176          | 93       | 116           | -              | 2.600       |

*Al 31 dicembre 2008 e per l'esercizio chiuso alla stessa data:*

| (In migliaia di Euro)                 | Europa  | Nord America | Giappone | Asia-Pacifico | Centro-Sud.Am. | Consolidato |
|---------------------------------------|---------|--------------|----------|---------------|----------------|-------------|
| <b>Ricavi del settore</b>             | 178.498 | 159.614      | 124.426  | 201.995       | 26.297         | 690.830     |
| <b>Altre informazioni di settore</b>  |         |              |          |               |                |             |
| Attività del settore                  | 49.740  | 60.234       | 7.269    | 27.904        | 2.161          | 147.308     |
| <b>Investimenti:</b>                  |         |              |          |               |                |             |
| Attività materiali                    | 6.785   | 9.558        | 961      | 6.410         | 728            | 24.442      |
| Goodwill e altre attività immateriali |         |              |          |               |                |             |
| a vita utile indefinita               | -       | -            | -        | 260           | -              | 260         |
| Attività immateriali                  | 2.826   | 581          | 178      | 151           | -              | 3.736       |

**20.2.7 Gestione dei rischi finanziari**

Per le informazioni relative alla gestione dei rischi finanziari si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.6 del Prospetto Informativo.



### 20.2.8 Operazioni con parti correlate

Si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.

### 20.2.9 Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi, degli impegni e degli altri conti d'ordine è il seguente:

| (In migliaia di Euro)                                                  | 2010          | 31 dicembre<br>2009 | 2008          |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|
| Fidejussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo | 6.924         | 7.885               | 23.751        |
| Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo        | 1.441         | 1.247               | 1.176         |
| Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi     | 8.724         | 8.489               | 8.818         |
| <b>TOTALE</b>                                                          | <b>17.089</b> | <b>17.621</b>       | <b>33.745</b> |

Le fidejussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano prevalentemente: fidejussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società del gruppo italiane, fidejussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo.

Le garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo riguardano contratti di locazione.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo comprendono una garanzia per 6 milioni di Dollari americani (Euro 4,5 milioni, Euro 4,0 milioni, Euro 4,3 milioni rispettivamente al 31 dicembre 2010, 2009, 2008) relativa ad un contratto di affitto del gruppo Ferragamo Usa e per la parte rimanente sono a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

Gli altri impegni a medio e lungo termine del gruppo si limitano sostanzialmente ai contratti di affitto per gli immobili, in particolare per la rete dei punti vendita diretti.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti futuri dovuti al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008, suddivisi per classe di scadenza:

| (In migliaia di Euro) | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|-----------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Entro 1 anno          | 63.712         | 62.220              | 52.427         |
| Tra 1 e 5 anni        | 147.632        | 138.218             | 135.285        |
| Oltre 5 anni          | 139.422        | 154.532             | 162.436        |
| <b>Totale</b>         | <b>350.766</b> | <b>354.970</b>      | <b>350.148</b> |

## 20.3 POLITICA DEI DIVIDENDI

In capo all'Emittente non esistono vincoli alla distribuzione dei dividendi diversi da quelli previsti nello Statuto.

Ai sensi degli articoli 37 e 38 dello Statuto, gli utili netti risultanti dal bilancio sono così distribuiti:

- alla riserva legale per una quota pari al 5% sino a che la stessa non abbia raggiunto il quinto del capitale sociale;

- la restante parte dell'utile netto è a disposizione dell'assemblea, la quale potrà, in via alternativa o cumulativa, destinarla agli azionisti o alla formazione ed all'incremento delle riserve. Gli utili netti dell'esercizio e le riserve distribuibili possono essere distribuiti, osservati i limiti e gli accantonamenti di legge, con deliberazione dell'assemblea ordinaria.

I dividendi, ove non riscossi entro cinque anni dal giorno in cui diventano esigibili, vanno a favore della Società.

Con riferimento all'esercizio 2008, in data 28 maggio 2009 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di destinare a riserva straordinaria l'utile di esercizio pari ad Euro 24.151.449.

Con riferimento all'esercizio 2009, in data 29 aprile 2010 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di destinare a riserva straordinaria l'utile di esercizio pari ad Euro 22.346.246.

In data 14 dicembre 2010 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato la distribuzione di un dividendo complessivo di Euro 15.055.854,00 di cui Euro 7.436.985,60 alle azioni privilegiate in ragione di Euro 0,92 ciascuna ed Euro 7.618.868,40 alle azioni ordinarie in ragione di Euro 0,87 ciascuna, con data di pagamento al 22 dicembre 2010.

Con riferimento all'esercizio 2010, in data 30 marzo 2011 l'assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di destinare l'utile di esercizio pari ad Euro 28.768.278,00, per Euro 4.753.012,00 a riserva straordinaria, avendo la riserva legale raggiunto il quinto del capitale sociale, e per Euro 24.015.266,00 a dividendo soci, di cui Euro 11.737.503,36 alle azioni privilegiate in ragione di Euro 1,452 ciascuno ed Euro 12.277.762,64 alle azioni ordinarie in ragione di Euro 1,402 ciascuna, con data di pagamento al 29 aprile 2011.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

## **20.4 PROCEDIMENTI GIUDIZIARI E ARBITRALI**

### **20.4.1 Procedimenti giudiziari e arbitrali relativi di cui è parte l'Emittente**

#### **20.4.1.1 *Verifica fiscale in corso***

In data 6 ottobre 2010, l'Emittente è stato oggetto di un accesso del Nucleo di Polizia Tributaria di Firenze, 2° Sezione Verifiche Complesse, munito di un ordine di servizio per l'esecuzione di una verifica fiscale generale riguardante i periodi d'imposta 2006 e 2008. In data 12 ottobre 2010 la verifica è stata estesa anche all'esercizio 2005 ai soli fini delle ritenute alla fonte sulle prestazioni artistiche. In data 26 ottobre 2010 la verifica è stata estesa anche agli esercizi 2007 e 2009 ai soli fini della corretta applicazione delle ritenute sui compensi per prestazioni artistiche o comunque professionali. Infine, in data 23 marzo 2011 la verifica è stata altresì estesa agli esercizi 2007, 2009 e 2010 (fino al 6 ottobre 2010) con riferimento ai rapporti intrattenuti dall'Emittente con Ferragamo Hong Kong Ltd e con le altre società del Gruppo operanti nell'area del sud-est asiatico (anche per il tramite della citata Ferragamo Hong Kong Ltd).

Con riferimento all'esercizio 2005, la verifica si è conclusa con la notifica in data 26 ottobre 2010 di un processo verbale di constatazione con cui si contestava:

- la mancata applicazione di ritenute sui compensi per prestazioni artistiche per un importo pari ad Euro 222.650;

- la mancata emissione di autofattura relativamente ai compensi professionali per prestazioni eseguite in Italia da soggetti esteri per complessivi Euro 140.908.

A seguito della notifica di detto processo verbale di constatazione, la Direzione Regionale della Toscana ha notificato il relativo avviso di accertamento con il quale non ha recepito i rilievi della Guardia di Finanza in materia di ritenute sui compensi erogati a soggetti esteri, ma ha confermato quelli sulle ritenute sui compensi a soggetti nazionali. Al riguardo, la Società ha ritenuto opportuno, in termini di convenienza economica, prestare adesione versando un importo complessivo pari a circa Euro 35.792.

Con riferimento agli altri esercizi oggetto di verifica, per i quali le operazioni di verifica sono ancora in corso alla Data del Prospetto Informativo, in considerazione della circostanza che i militari della Guardia di Finanza incaricati della verifica nei verbali giornalieri redatti fino alla Data del Prospetto Informativo non hanno anticipato eventuali conclusioni delle loro indagini, la Società non è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, a quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tali attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi.

Alla Data del Prospetto Informativo non è possibile prevedere il giorno di chiusura della suddetta verifica in quanto, sebbene a norma dell'articolo 12, comma 5, della Legge 27 luglio 2000 n. 212 (c.d. "Statuto del Contribuente") le verifiche devono avere una durata massima di 30 giorni lavorativi (eventualmente rinnovabili per ulteriori 30 giorni in casi di particolare complessità dell'indagine individuati e motivati dal dirigente dell'ufficio), la Guardia di Finanza e l'Agenzia delle Entrate interpretano tale disposizione nel senso che il termine debba essere computato tenendo conto esclusivamente dei giorni di accesso presso il contribuente, anche se non consecutivi. Ne consegue che, nonostante le attività di verifica siano iniziate il 6 ottobre 2010 – e che quindi sia già spirato il termine di 60 giorni lavorativi – secondo tale interpretazione la Guardia di Finanza avrebbe a disposizione ulteriori giorni lavorativi di accesso presso la Società che possono essere anche non consecutivi.

Una volta terminata l'attività di verifica, la Guardia di Finanza notificherà alla Società un processo verbale di constatazione con l'indicazione delle eventuali irregolarità riscontrate ed una copia dello stesso sarà trasmessa al competente ufficio dell'Agenzia delle Entrate. Il processo verbale di constatazione, infatti, non costituisce un atto autonomamente impugnabile né un atto esecutivo, ma sarà l'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate a dover valutare e trasfondere in tutto o in parte le relative contestazioni in un avviso di accertamento da notificarsi alla Società.

A seguito della notifica del processo verbale di constatazione, la Società avrà a disposizione le seguenti opzioni:

- a) a norma dell'articolo 12, comma 7, della Legge 27 luglio 2000 n. 212 potrà, entro 60 giorni dalla notifica, depositare proprie controdeduzioni presso l'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate competente; e/o
- b) a norma dell'articolo 5-*bis* del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 potrà, entro 30 giorni dalla notifica, prestare adesione alle contestazioni mosse in tale sede, beneficiando della riduzione delle sanzioni ad un sesto del minimo edittale; o
- c) presentare ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 una domanda di formulazione di proposta di accertamento all'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate, beneficiando – laddove sia raggiunto un accordo – della riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale; o
- d) non prestare adesione al processo verbale di constatazione né presentare controdeduzioni.

Nell'ipotesi in cui si percorra una delle opzioni sopra indicate alla lettera b) e c), il procedi-

mento amministrativo si concluderà con il versamento delle maggiori imposte accertate, delle sanzioni (in misura ridotta) e degli interessi; al contrario, nell'ipotesi di scelta di una delle opzioni a) e d), il procedimento potrebbe concludersi senza l'emissione di alcun avviso di accertamento da parte dell'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate (o perché non abbia accolto i rilievi della Guardia di Finanza o perché abbia ritenuto valide le controdeduzioni eventualmente presentate dalla Società) ovvero con la notifica alla Società di un avviso di accertamento, non prima che siano decorsi almeno 60 giorni dalla notifica del processo verbale di constatazione (salvi i motivi di urgenza per scadenza dei termini di accertamento), in cui siano stati accolti in tutto o in parte i rilievi contenuti nel processo verbale di constatazione. L'avviso di accertamento è un atto immediatamente esecutivo e, pertanto, nell'ipotesi in cui la Società dovesse instaurare un procedimento contenzioso sarà tenuta ad anticipare le maggiori imposte ivi accertate, secondo i modi e i termini previsti dalle disposizioni in materia di riscossione in pendenza di giudizio, a meno che non ottenga giudizialmente la temporanea sospensione dell'esecutività. Nell'ipotesi dunque che sia notificato un avviso di accertamento, la Società avrà a disposizione le seguenti opzioni:

- a) aderire interamente all'avviso di accertamento ai sensi dell'articolo 2 del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 beneficiando di una riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale;
- b) presentare ai sensi dell'articolo 6, comma 2, del Decreto Legislativo 19 giugno 1997 n. 218 un'istanza di accertamento di adesione al competente Ufficio dell'Agenzia delle Entrate al fine di raggiungere un accordo con lo stesso. In tale ipotesi, la Società potrà beneficiare della riduzione delle sanzioni ad un terzo del minimo edittale;
- c) ricorrere presso la Commissione Tributaria Provinciale per l'annullamento dell'avviso di accertamento e chiedendo eventualmente la sospensione dell'esecutività dell'avviso di accertamento nelle more del processo; la decisione della Commissione Tributaria Provinciale potrà essere poi appellata presso la Commissione Tributaria Regionale, mentre avverso la decisione di quest'ultima potrà essere presentato appello presso la Corte di Cassazione. In caso di soccombenza, la Società non potrà beneficiare di alcuna riduzione delle sanzioni.

Nelle ipotesi *sub a)* e *b)* che precedono il procedimento amministrativo si concluderà con il pagamento delle maggiori imposte definitivamente accertate, delle sanzioni (in misura ridotta) e degli interessi. Nell'ipotesi *sub c)* si dovrà attendere la conclusione del procedimento giurisdizionale con il definitivo passaggio in giudicato della sentenza di uno dei gradi di giudizio.

#### **20.4.1.2 Contenzioso fiscale**

Nell'esercizio 2004 la Società è stata oggetto di una verifica generale. In particolare, dalle verifiche condotte dalla Guardia di Finanza, sono state elevate contestazioni nei confronti della FIBV, società fusa per incorporazione nell'Emittente nel corso dell'esercizio 2010, riguardanti la presunta residenza fiscale della stessa in Italia. Sono stati, altresì, contestati rilievi anche all'Emittente, sebbene di minore entità.

A seguito della suddetta attività ispettiva condotta dalla Guardia di Finanza, l'Agenzia delle Entrate ha notificato:

- a FIBV nove avvisi di accertamento e di irrogazione delle sanzioni in tema di imposte dirette e IVA per gli anni 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002 e 2003.
- all'Emittente quattro avvisi di accertamento e di irrogazione delle sanzioni, in tema di imposte dirette e IVA, per gli anni 1999, 2000, 2001 e 2002.

Successivamente, i medesimi rilievi sono stati estesi anche ai periodi d'imposta successivi fino al periodo d'imposta 2007 incluso.

La Società, pur ritenendo corretto il proprio operato e di non aver violato alcuna disposizione normativa – peraltro confermato da alcune pronunce sia della Commissione Tributaria Provinciale, presso le quali erano stati inizialmente impugnati gli avvisi di accertamento, che in appello presso le Commissioni Tributarie Regionali - in una logica puramente deflativa del contenzioso e sulla base di una ponderazione dei costi-benefici ha preferito addivenire ad un accordo transattivo con l'Agenzia delle Entrate.

Tale accordo è stato firmato in data 9 ottobre 2009 e ha comportato il versamento da parte dell'Emittente e di FIBV, di un importo complessivo pari a circa Euro 53,6 milioni comprensivo di sanzioni e interessi, la cui ultima rata pari a circa Euro 11,3 milioni è stata pagata il 15 febbraio 2011. L'accordo, tuttavia, non copre i periodi di imposta dal 2008 al 2010 che, alla Data del Prospetto Informativo, sono ancora suscettibili di accertamento, la cui eventuale passività potenziale correlata risulta tuttavia essere immateriale. A tal riguardo si segnala altresì che, a seguito del suddetto accordo transattivo, l'Agenzia delle Entrate con lettera dell'8 marzo 2011 ha comunicato di aver riconosciuto a favore della Società il diritto al rimborso di un importo pari a circa Euro 5,6 milioni (oltre agli interessi maturati e maturandi a decorrere dal 15 febbraio 2011) a titolo di rimborso parziale delle imposte pagate in Olanda da FIBV.

Alla Data del Prospetto Informativo risulta inoltre pendente un accertamento tributario relativo all'anno di imposta 2006, vertente sull'omessa applicazione dell'IVA su operazioni concepite come cessioni all'esportazione e mai poste in essere a causa del furto della merce.

Per effetto del mancato perfezionamento dell'operazione di esportazione, l'Agenzia delle Entrate in data 14 settembre 2010 ha notificato un avviso di accertamento contestando alla Società l'applicazione del regime di non imponibilità previsto dall'articolo 8 del D.P.R. 633/1972 per le esportazioni, chiedendo il pagamento dell'IVA ed applicando le relative sanzioni per complessivi Euro 74.356 oltre interessi.

Avverso tale avviso di accertamento in data 5 novembre 2010 la Società ha depositato il ricorso innanzi alla competente Commissione Tributaria Provinciale ove il giudizio risulta alla Data del Prospetto Informativo tuttora pendente.

#### **20.4.1.3      *Procedimenti giudiziari in materia di proprietà intellettuale***

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente è parte di alcuni contenziosi passivi nonché di un contenzioso attivo con domanda riconvenzionale in materia di proprietà intellettuale, e precisamente:

##### **a) Contenzioso YL Industrie S.r.l. + Sig. Iavarone / Emittente**

Con atto di citazione del 14 aprile 2008 la società YL Industrie S.r.l. ha convenuto in giudizio la Società, il Sig. Mario Testino in qualità di fotografo e la Sig.ra Claudia Schiffer (gli ultimi due rimasti contumaci), davanti al Tribunale di Napoli, proponendo azione di contraffazione di marchio e di disegno e modello nonché azione per concorrenza sleale. L'attrice lamenta l'asserito utilizzo, da parte della Società, nel contesto di una campagna pubblicitaria da quest'ultima realizzata, di immagini raffiguranti un modello di pantaloni – indossati dalla nota modella Claudia Schiffer – asseritamente disegnati, prodotti e venduti dall'attrice e contrassegnati con il marchio "YES LONDON", concesso in uso in via esclusiva all'attrice. Si è costituito in giudizio, con intervento volontario, il titolare (Sig. Iavarone) del marchio asseritamente contraffatto a supporto delle argomentazioni dell'attrice. Il valore della causa è pari ad Euro 1.500.000,00. Il Tribunale, con sentenza del 23 luglio 2010, ha respinto le domande formulate contro la Società e gli altri convenuti. I soccombenti hanno proposto appello contro la menzionata sentenza con atto di citazione del 26 novembre 2010. Il valore della causa d'appello è pari ad Euro 1.500.000,00.

**b) Contenzioso Sig.ra Gardella / Emittente**

Con atto di citazione notificato in data 4 giugno 2007 l'attrice – ex dipendente della Società – ha convenuto in giudizio la Società davanti al Tribunale di Firenze in relazione ai diritti di utilizzazione economica relativi a due elaborati grafici da essa ideati a seguito di un'attività di ricerca svolta. La Società, costituendosi in giudizio, ha respinto integralmente le domande formulate dalla Sig.ra Gardella, affermando che l'attrice ha del tutto autonomamente e di propria esclusiva iniziativa progettato gli elaborati grafici oggetto di causa. La Società ha altresì affermato che tali elaborati grafici sono privi dei requisiti di accesso alla tutela del diritto d'autore e ha negato che sia intervenuta alcuna cessione in proprio favore dei diritti di utilizzazione vantati dall'attrice, in quanto inesistenti. L'attrice ha chiesto al Tribunale di Firenze di accertare e determinare il corrispettivo asseritamente dovuto dalla Società a fronte dell'acquisizione dei diritti di cui sopra, nella misura determinata in corso di causa all'esito dell'istruttoria e/o anche – in via integrativa – equitativamente.

Pertanto il valore della causa è indeterminabile.

**c) Contenzioso Emittente / Ripani Italiana Pelletterie S.r.l. (“**Ripani**”) + Sig.ra Zingaro + Val Vibrata Ornaments S.r.l. (“**Val Vibrata**”)**

Con atto di citazione notificato in data 5 maggio 2009, la Società – avendo già ottenuto in sede cautelare un provvedimento favorevole di sequestro ed inibitoria, successivamente oggetto di reclamo da parte dalle controparti – ha instaurato il relativo procedimento di merito, convenendo davanti al Tribunale di Milano la società Ripani, la Sig.ra Zingaro (in proprio ed in qualità di titolare dell'impresa individuale “L'Alternativa”) e la società Val Vibrata, proponendo azione di contraffazione del proprio marchio figurativo “Gancini” nonché azione per concorrenza sleale. La Società lamenta l'asserita contraffazione del proprio marchio da parte delle convenute attraverso la produzione e commercializzazione di articoli di pelletteria (da parte di Ripani e della Sig.ra Zingaro) e di minuteria metallica (da parte di Val Vibrata) riproducenti un segno identico al predetto marchio. Si sono costituite in giudizio le convenute con comparsa di costituzione e risposta depositata in data 13 ottobre 2009, respingendo integralmente le domande formulate *ex adverso* e proponendo domanda riconvenzionale di nullità del marchio della Società. In data 26 gennaio 2011 si è tenuta l'udienza di precisazione delle conclusioni.

Si sottolinea che la Società ha iniziato ad utilizzare il marchio “Gancini” alla fine degli anni '60 e che tale marchio – anche a fronte degli ingenti investimenti pubblicitari effettuati – è uno dei marchi di maggior rilevanza utilizzati dalla Società.

**20.4.2 Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo France SAS****20.4.2.1 Contenzioso fiscale**

Nel corso del mese di dicembre 2010 le Autorità Fiscali francesi hanno notificato a Ferragamo France SAS una richiesta di pagamento per un importo complessivo pari a circa € 2 milioni in conseguenza della verifica fiscale in materia di *transfer pricing* condotta nel 2007 e con riferimento ai periodi d'imposta dal 2000 al 2005.

Per *transfer pricing* si intende il prezzo di trasferimento applicato alle cessioni di beni e servizi e in generale a tutti i rapporti economici tra società facenti parte dello stesso gruppo. Molte normative fiscali nazionali prevedono che tali transazioni debbano avvenire a valore di mercato e che le società coinvolte siano in grado di fornire documentazione idonea a dimostrare la congruità a tali fini del prezzo applicato. Le medesime normative prevedono in genere che l'autorità fiscale possa rettificare il prezzo applicato alle transazioni infragruppo, adeguandolo al valore normale. La legislazione fiscale francese prevede tale facoltà per l'amministrazione senza alcun obbligo documentale specifico.

In relazione agli esiti di tale verifica, Ferragamo France SAS ha chiesto all'Amministrazione Finanziaria francese l'annullamento della richiesta di pagamento non ritenendo corretto il metodo dalla stessa applicato per la determinazione dei prezzi di trasferimento, anche alla luce del parere favorevole in tal senso rilasciato dalla Commissione Nazionale delle Imposte Dirette (parere che, tuttavia, non è vincolante per le suddette Autorità).

In data 13 maggio 2011, Ferragamo France SAS ha altresì avanzato per lettera una proposta transattiva alle Autorità Fiscali Francesi in relazione alla quale, tuttavia, alla Data del Prospetto Informativo le Autorità non si sono ancora pronunciate.

Permane, pertanto, un rischio potenziale sugli esercizi dal 2000 al 2005 estensibile altresì ai successivi esercizi dal 2006 al 2010 con riferimento ai quali, tuttavia, la Società non è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, per quantificare l'entità di eventuali passività potenziali e, allo stesso tempo, non può escludere che in caso di verifica sugli esercizi dal 2006 al 2010 l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi.

#### **20.4.3 Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo USA Inc.**

##### **20.4.3.1 Verifica fiscale in corso**

In data 30 novembre 2009 le Autorità Fiscali statunitensi hanno avviato una verifica fiscale con riferimento agli esercizi dal 2006 al 2008 riguardante anche aspetti relativi al *transfer pricing*.

Per *transfer pricing* si intende il prezzo di trasferimento applicato alle cessioni di beni e servizi e in generale a tutti i rapporti economici tra società facenti parte dello stesso gruppo. Molte normative fiscali nazionali prevedono che tali transazioni debbano avvenire a valore di mercato e che le società coinvolte siano in grado di fornire documentazione idonea a dimostrare la congruità a tali fini del prezzo applicato. Le medesime normative prevedono in genere che l'autorità fiscale possa rettificare il prezzo applicato alle transazioni infragruppo, adeguandolo al valore normale. La legislazione statunitense prevede tale facoltà per l'amministrazione e dispone altresì che ciascuna società fiscalmente residente negli Stati Uniti che ponga in essere transazioni infragruppo predisponga uno studio sul *transfer pricing* per ciascun periodo d'imposta che giustifichi il metodo di determinazione del prezzo applicato e che il margine di profitto sia equamente distribuito, in questo caso, fra la società controllante e la società controllata statunitense. Ferragamo USA Inc. ha sempre correttamente predisposto tale documentazione.

La verifica si è chiusa con l'accettazione da parte dell'IRS (*Internal Revenue Services*) della proposta di adesione formulata da Ferragamo USA che prevede il disconoscimento di 1 milione di Dollari americani di perdite fiscali pregresse, su un totale di 11 milioni di Dollari americani che la società aveva diritto a riportare in avanti alla data del 31 dicembre 2010. La rettifica di 1 milione di Dollari americani di perdite fiscali è stata determinata dall'IRS in una proposta di accertamento notificata ed accettata dalla società in data 11 maggio 2011. Tale rettifica avrà un impatto di circa 400 mila di Dollari americani sul conto economico di Ferragamo USA per minori imposte differite attive, corrispondenti ad un tax rate del 40%.

Nel mese di giugno 2011 le autorità fiscali statunitensi hanno avviato una verifica fiscale con riferimento agli esercizi dal 2008 al 2011 riguardante la S-Fer International Inc. (società del gruppo Ferragamo USA Inc.) con riferimento alle sales tax dello stato di New York. Considerato, tuttavia, che tali operazioni di verifica sono in corso alla Data del Prospetto Informativo, non si è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, per quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tale attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi.



#### **20.4.4 Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd**

##### **20.4.4.1 *Verifica doganale in corso***

Nel mese di febbraio 2011 è iniziata nei confronti della Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd una verifica da parte delle Autorità Doganali con riferimento agli anni 2008 e 2009 in relazione alla quale non è possibile prevedere la data di definizione. Essendo le operazioni di verifica ancora in corso alla Data del Prospetto Informativo, la Società non è in possesso degli elementi necessari a valutare eventuali rilievi e, quindi, per quantificare l'entità di eventuali passività potenziali correlate a tali attività di verifica e, allo stesso tempo, non può escludere che a seguito di tale verifica l'Amministrazione Finanziaria non proceda all'eventuale recupero di materia imponibile, ivi inclusa l'applicazione di sanzioni e interessi. Non si può altresì escludere che le operazioni di verifica siano estese agli esercizi 2010 e 2011.

#### **20.4.5 Procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte Ferragamo Korea Ltd.**

##### **20.4.5.1 *Verifiche fiscali in corso***

In data 28 marzo 2011 le autorità fiscali coreane hanno avviato una verifica fiscale nei confronti di Ferragamo Korea Ltd avente ad oggetto i periodi d'imposta dal 2006 al 2010 che si è conclusa con la notifica in data 12 aprile 2011 di un preavviso di accertamento con il quale è stato chiesto il pagamento di un importo complessivo, tra imposte, interessi e sanzioni, di circa 527,1 milioni Won sudcoreani (pari a circa Euro 332.389). Ferragamo Korea Ltd ha deciso di non ricorrere avverso le contestazioni mosse dall'autorità fiscale ed in data 2 maggio 2011 ha fatto richiesta per l'emissione anticipata dell'atto definitivo di accertamento al ricevimento del quale in data 31 maggio 2011 ha proceduto ad effettuare il pagamento degli importi in esso richiesti pari a complessivi Won sudcoreani 479.413.450 (Euro 302.308), il residuo importo del pagamento pari a Won sudcoreani 47.704.440 (Euro 30.081) è scadenzato per il 10 giugno 2011. A tale riguardo si precisa che parte dell'importo complessivamente contestato, circa 400 milioni Won sudcoreani (pari a circa Euro 258.000), è riferibile all'applicazione della ritenuta ridotta, invece che quella ad aliquota piena prevista dalla Convenzione contro le doppie imposizioni stipulata fra la Corea e la Malesia, in relazione alla distribuzione di dividendi effettuata nel 2006 al socio malese Ferrinch, il quale si è dichiarato disponibile a rimborsare l'intero importo a Ferragamo Korea Ltd, in quanto onere di sua spettanza; in tal caso, l'onere gravante su Ferragamo Korea Ltd in conseguenza della suddetta verifica fiscale sarebbe pari a 128,4 milioni Won sudcoreani (pari a circa Euro 82.815).

#### **20.5 CAMBIAMENTI SIGNIFICATIVI NELLA SITUAZIONE FINANZIARIA O COMMERCIALE DELL'EMITTENTE**

L'Emittente non è a conoscenza di cambiamenti significativi della situazione finanziaria o commerciale del Gruppo verificatesi successivamente alla chiusura del primo trimestre 2011.



## **21. INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI**

### **21.1 CAPITALE SOCIALE**

#### **21.1.1 Capitale sociale sottoscritto e versato**

Alla Data del Prospetto Informativo il capitale sociale dell'Emittente è pari ad Euro 16.841.000,00 (sedicimilionioctocentoquarantunomila virgola zero zero), interamente sottoscritto e versato, ed è rappresentato da n. 168.410.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 (zero virgola dieci) ciascuna.

Alla Data del Prospetto Informativo numero 15.486.900 azioni, di titolarità dei soci Ferragamo Finanziaria S.p.A, Essegì S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C., e Leonardo Ferragamo (ossia n. 2.581.150 azioni ciascuno su cui i suddetti soci conservano la nuda proprietà), sono gravate da usufrutto a favore di Wanda Miletti Ferragamo.

Per una descrizione dell'evoluzione del capitale azionario si rinvia al successivo Paragrafo 21.1.7.

#### **21.1.2 Azioni non rappresentative del capitale**

Alla Data del Prospetto Informativo non sussistono strumenti finanziari partecipativi dell'Emittente non rappresentativi del capitale sociale.

#### **21.1.3 Azioni proprie**

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non detiene azioni proprie.

#### **21.1.4 Ammontare delle obbligazioni convertibili, scambiabili o con warrant**

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non ha emesso obbligazioni convertibili, scambiabili o con *warrant*.

#### **21.1.5 Esistenza di diritti e/o obblighi di acquisto sul capitale autorizzato, ma non emesso o di un impegno all'aumento di capitale**

Alla Data del Prospetto Informativo non sussistono diritti e/o obblighi di acquisto su capitale autorizzato ma non emesso, né impegni ad aumenti di capitale.

#### **21.1.6 Esistenza di offerte in opzione aventi ad oggetto il capitale di eventuali membri del Gruppo**

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non è a conoscenza di operazioni riguardanti il capitale di eventuali membri del Gruppo offerto in opzione o che sia stato deciso di offrire in opzione.

### 21.1.7 Evoluzione del capitale sociale

L'Emittente è stato costituito in data 28 dicembre 1994 mediante atto (Rep. 57673 – Racc. 5343) a rogito del Dott. Paolo Nasti, Notaio in Firenze, per scissione dalla Società Salvatore Ferragamo Firenze S.p.A. con un capitale sociale di Lire 19.882.200.000 suddiviso in n. 19.882.200 azioni del valore nominale di Lire 1.000 ciascuna. Il suddetto capitale è stato aumentato nel 1995 a Lire 30.000.000.000 e nel 2000 ad Euro 30.000.000.

In data 19 dicembre 2001, con atto di scissione (Rep. 64737 Racc. 7135) a rogito del Dott. Paolo Nasti, Notaio in Firenze, il capitale sociale dell'Emittente, a seguito di scissione della Società, è stato diminuito da Euro 30.000.000 ad Euro 23.600.000.

L'assemblea straordinaria dei soci dell'Emittente del 9 ottobre 2007 con atto (Rep. 70333; Racc. 8574) a rogito del Dott. Paolo Nasti, Notaio in Firenze, ha deliberato la scissione parziale proporzionale della Società mediante trasferimento di parte del patrimonio a società di nuova costituzione denominata già Camelia Finanziaria S.p.A. (oggi Effeproject S.p.A.: - "**Effeproject**"). L'assemblea straordinaria ha conseguentemente approvato la contestuale riduzione del capitale sociale dell'Emittente da Euro 23.600.000 ad Euro 16.841.000. Per effetto della scissione sono stati attribuiti a Effeproject alcuni terreni siti nel Comune di Sesto Fiorentino e l'intero capitale sociale della società denominata Ferragamo International Investments and Finance B.V. fusa nella stessa Effeproject con effetto dal 28 marzo 2011. Per maggiori informazioni sull'operatività e l'azionariato di Effeproject si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo.

In data 30 marzo 2011 l'assemblea straordinaria dell'Emittente ha deliberato il frazionamento delle azioni della Società secondo il rapporto di n. 10 (dieci) nuove azioni del valore nominale di Euro 0,10 (zero virgola dieci) ciascuna per n. 1 una vecchia azione del valore nominale di Euro 1,00 (uno virgola zero zero), senza distinzione tra azioni ordinarie ed azioni privilegiate.

Sempre in data 30 marzo 2011 l'assemblea straordinaria della Società ha deliberato in merito alla conversione automatica delle azioni privilegiate in circolazione, modificando l'articolo 4 dello statuto relativo al capitale sociale nei termini di seguito indicati: *"Il capitale sociale è di Euro 16.841.000,00 (sedicimilionioctocentoquarantunomila virgola zero zero) diviso in n. 168.410.000 (centosessantottomilioniquattrocentodiecimila) azioni da nominali Euro 0,10 (zero virgola dieci) ciascuna, di cui n. 87.573.200 (ottantasettemilionicinquecentosettantatremiladuecento) azioni ordinarie e n. 80.836.800 (ottantamilionioctocentotrentaseimilaottocento) azioni privilegiate con diritto di voto nella sola Assemblea straordinaria. Nel caso di quotazione ad un mercato regolamentato, le azioni privilegiate a voto limitato si convertiranno automaticamente, perdendo ogni privilegio, in un ugual numero di azioni ordinarie, aventi lo stesso godimento, in conseguenza e dal momento della predetta quotazione. Il provvedimento (anche condizionato) di Borsa Italiana S.p.A. o di altra autorità o di società di gestione del mercato competente, che ammette i titoli alla quotazione su un mercato regolamentato, costituisce il dies a quo della suddetta automatica conversione alla pari. Da tale momento il capitale sociale sarà costituito esclusivamente da azioni ordinarie con uguali diritti, intendendosi soppressa dal presente statuto ogni diversa disposizione statutaria riferentesi alle azioni privilegiate."*

Le azioni privilegiate sono state create a suo tempo per soddisfare interessi economici e di governance dei componenti della famiglia Ferragamo, soci dell'Emittente. Ai sensi del nuovo articolo 4 dello Statuto, alla data di emanazione del provvedimento di Borsa Italiana di ammissione a quotazione delle azioni della Società, anche condizionato, tutte le azioni privilegiate si convertono in azioni ordinarie aventi godimento regolare, senza necessità di alcuna ulteriore determinazione da parte degli organi dell'Emittente.

Per completezza si fa, altresì, presente quanto segue:

- (i) le azioni privilegiate avevano diritto di voto solo nelle assemblee straordinarie della Società e beneficiavano di un dividendo privilegiato pari al 5% del loro valore nominale;
- (ii) le azioni privilegiate erano di titolarità dei seguenti soci della Società:

| Azionisti                                    | Numero azioni privilegiate | % Capitale Sociale |
|----------------------------------------------|----------------------------|--------------------|
| Ferragamo Finanziaria S.p.A.                 | 20.621.410                 | 12,24%             |
| Essegi S.r.l.                                | 11.232.950                 | 6,67%              |
| Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.  | 11.232.950                 | 6,67%              |
| Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. | 11.232.950                 | 6,67%              |
| Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.       | 11.232.950                 | 6,67%              |
| Leonardo Ferragamo                           | 8.089.300                  | 4,80%              |
| Nautor Holding S.r.l.                        | 3.143.650                  | 1,87%              |
| Wanda Miletti Ferragamo                      | 2.531.650                  | 1,50%              |
| Giovanna Ferragamo                           | 506.330                    | 0,30%              |
| Fulvia Ferragamo                             | 506.330                    | 0,30%              |
| Ferruccio Ferragamo                          | 506.330                    | 0,30%              |
| <b>Totale azioni</b>                         | <b>80.836.800</b>          | <b>48%</b>         |

Per effetto della conversione automatica ivi prevista dallo statuto e del precedente frazionamento di azioni, alla Data del Prospetto Informativo il capitale sociale dell'Emittente è rappresentato da n. 168.410.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 (zero virgola dieci) ciascuna.

## 21.2 ATTO COSTITUTIVO E STATUTO SOCIALE

L'assemblea straordinaria della Società, tenutasi in data 30 marzo 2011, ha adottato un nuovo testo di Statuto che entrerà in vigore alla Data Condizionata di Efficacia.

Le modifiche statutarie approvate dalla predetta assemblea straordinaria, così come descritte nel presente Paragrafo, riflettono per lo più la necessità di adeguare il dettato statutario alla normativa vigente e applicabile alle società con azioni quotate di cui al Testo Unico.

### 21.2.1 Oggetto sociale e scopi dell'Emittente

L'oggetto sociale è definito dall'articolo 1 dello Statuto che prevede che la Società ha per oggetto a) la fabbricazione e il commercio di calzature, abbigliamento, tessuti in genere inclusi quelli da arredamento, preziosi, gioielli e accessori, cosmetici, profumi, borse e articoli da *boutique* e da regalo in genere; b) la gestione (per conto proprio) di partecipazioni in altre società od enti costituiti o costituendi sia in Italia sia all'estero aventi per oggetto la rappresentanza, commercializzazione e produzione di calzature, abbigliamento, profumi, pelletteria, articoli da regalo, nonché la promozione, diffusione e sfruttamento di marchi e brevetti ed in particolare, ma non esclusivamente, del marchio "Salvatore Ferragamo"; c) la gestione (per conto proprio) di partecipazioni in altre società anche ammesse alla quotazione su mercati regolamentati; d) il finanziamento ed il coordinamento tecnico e finanziario delle società ed enti nei quali partecipa; e) la promozione, diffusione e sfruttamento di marchi e brevetti e, in particolare, ma non esclusivamente, del marchio "Salvatore Ferragamo"; f) la gestione e l'amministrazione di terreni agricoli, di beni immobili civili ed industriali, commerciali e turistici, compresi alberghi e simili, anche non di proprietà.

Per il perseguimento dell'oggetto sociale la Società può compiere tutte le operazioni anche immobiliari, finanziarie (purché non nei confronti del pubblico) e commerciali, compresi acquisti e cessioni di beni. La Società pertanto può (i) stipulare con persone fisiche e giuridiche, enti e società, incluse le banche e gli istituti di credito, tutte le convenzioni negoziali e contrattuali, obbligatorie e reali quanto alla natura e agli effetti utili e/o necessarie per il raggiungimento degli scopi sociali, nonché svolgere operazioni ed attività commerciali; (ii) contrarre ed utilizzare finanziamenti in Euro o in altra valuta senza limitazioni di importo assumendo tutti gli obblighi richiesti per tale genere di finanziamenti; (iii) procedere alla raccolta del risparmio fra i soci, purché siano rispettate tutte le condizioni soggettive ed oggettive previste dalla legge.

#### **21.2.2 Sintesi delle disposizioni dello Statuto riguardanti i membri del consiglio di amministrazione e i componenti del collegio sindacale**

L'Emittente ha adottato il sistema di amministrazione e controllo c.d. tradizionale di cui agli articoli 2380-*bis* e seguenti del Codice Civile. Si riportano di seguito le principali disposizioni statutarie riguardanti i membri del consiglio di amministrazione ed i componenti del collegio sindacale dell'Emittente. Per ulteriori informazioni, si rinvia allo Statuto ed alla normativa applicabile.

##### **Consiglio di amministrazione**

Ai sensi dell'articolo 20 dello Statuto, la Società è amministrata da un consiglio di amministrazione composto da non più di quindici e non meno di cinque membri, anche non soci, secondo quanto stabilito dall'assemblea in sede di nomina.

Gli amministratori restano in carica per un periodo non superiore a tre anni, secondo quanto stabilito, volta per volta, dall'assemblea in sede di nomina, e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Gli amministratori devono possedere i requisiti previsti dalla normativa applicabile *pro tempore* vigente e dallo Statuto. Inoltre, un numero di amministratori non inferiore a quello minimo previsto dalle disposizioni di legge applicabili deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, terzo comma, del TUF.

Ai sensi dell'articolo 21 dello Statuto, ove non vi abbia provveduto l'assemblea, il consiglio di amministrazione, nella prima adunanza successiva alla sua nomina, elegge fra i suoi membri un presidente ed un vice presidente.

Ai sensi dell'articolo 23 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del consiglio si richiede 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.

Ai sensi dell'articolo 25 dello Statuto, la gestione dell'impresa spetta agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Sono inoltre attribuite al consiglio di amministrazione le seguenti competenze:

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

Ai sensi dell'articolo 26 dello Statuto, il consiglio può, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione dell'azienda sociale ad uno o più consiglieri delegati, fissandone i poteri. Il consiglio di amministrazione può costituire un comitato esecutivo determinandone il numero dei componenti ed i poteri. Ha pure facoltà di nominare direttori e procuratori, con firma individuale e congiunta, determinandone i poteri e le attribuzioni. Il consiglio può costituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive, determinandone le attribuzioni e le facoltà.

Al consiglio di amministrazione spetta comunque il potere di controllo e di avocare a sé le operazioni rientranti nella delega, oltre che il potere di revocare le deleghe, fermo restando che gli organi delegati sono comunque tenuti a riferire al consiglio di amministrazione ed al collegio sindacale con cadenza almeno trimestrale.

Ai sensi dell'articolo 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.

#### Modalità di nomina del consiglio di amministrazione

I componenti del consiglio di amministrazione sono eletti sulla base di liste di candidati secondo le modalità di seguito indicate:

- i) tanti soci che rappresentino, anche congiuntamente, almeno il 2,5% (due virgola cinque per cento) - ovvero la diversa percentuale stabilita dalle disposizioni applicabili - 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 in misura non superiore a quelli da eleggere, ordinata in ordine progressivo;
- ii) ogni socio, nonché i soci appartenenti ad uno stesso gruppo, aderenti ad uno stesso patto parasociale ai sensi dell'articolo 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'articolo 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Ai fini dell'applicazione del presente punto ii), sono considerati appartenenti ad uno stesso gruppo il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita, direttamente o indirettamente, il controllo ai sensi dell'articolo 93 del TUF sul socio in questione e tutte le società controllate direttamente o indirettamente dal predetto soggetto;
- iii) in caso di violazione delle disposizioni che precedono non si tiene conto, ai fini dell'applicazione di quanto previsto dal presente articolo, della posizione del socio in oggetto relativamente a nessuna delle liste;
- iv) le liste devono essere depositate presso la sede della Società e la società di gestione del mercato almeno 25 (venticinque) giorni prima di quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo amministrativo e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, la società di gestione del mercato, sul sito *internet* della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili almeno 21 (ventuno) giorni prima di quello fissato per l'assemblea in prima convocazione. Le liste indicano quali sono gli amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e dallo Statuto. La titolarità della quota minima necessaria alla presentazione delle liste di cui alla precedente lettera (i) 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 con-

- corrono 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 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;
- v) le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono si considerano come non presentate;
- vi) 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 stessa. 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, di cui al Paragrafo i) che precede.

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, terzo comma 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) del Paragrafo vi) 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, terzo comma del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 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.

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.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'assemblea, il consiglio provvede alla loro sostituzione con deliberazione approvata dal collegio sindacale, secondo quanto di seguito indicato:

- a) il consiglio di amministrazione procede alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'amministratore cessato e l'assemblea, prevista dal primo comma dell'articolo 2386 del Codice Civile 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 lettera a), il consiglio di amministrazione provvede alla sostituzione, così come successivamente provvede l'assemblea, prevista dal primo comma dell'articolo 2386 del Codice Civile, con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso il consiglio di amministrazione e l'assemblea, prevista dal primo comma dell'articolo 2386 del Codice Civile, procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di amministratori in possesso dei requisiti previsti dall'articolo 148, terzo comma del TUF almeno nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa pro tempore vigente.

Ai sensi dell'articolo 2386, primo comma, del Codice Civile, 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.

### ***Collegio sindacale***

Ai sensi dell'articolo 30 dello Statuto, il collegio sindacale si compone di tre membri effettivi e di due supplenti. I sindaci durano in carica 3 (tre) esercizi e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica.

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. La Società si impegna a modificare lo Statuto entro la prima data utile prima del rinnovo del collegio sindacale in modo da specificare le materie e i settori di attività strettamente attinenti a quello dell'impresa, come prescritto dall'articolo 1, comma 3 del suddetto Decreto del Ministro della Giustizia 30 marzo 2000 n. 162.

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% (due virgola cinque per cento) 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.



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 Paragrafo 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 fra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggior 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.

### **21.2.3 Descrizione dei diritti, dei privilegi e delle restrizioni connessi a ciascuna classe di azioni esistenti**

Le azioni sono nominative, liberamente trasferibili ed indivisibili e ciascuna di esse dà diritto ad un voto, nonché agli altri diritti patrimoniali e amministrativi secondo le disposizioni di legge e di statuto applicabili.

- Ai sensi dell'articolo 37 dello Statuto, gli utili netti risultanti dal bilancio sono così distribuiti:
- alla riserva legale per una quota pari al 5% sino a che la stessa non abbia raggiunto il quinto del capitale sociale;
  - la restante parte dell'utile netto è a disposizione dell'assemblea, la quale potrà, in via alternativa o cumulativa, destinarla agli azionisti o alla formazione ed all'incremento delle riserve. Gli utili netti dell'esercizio e le riserve distribuibili possono essere distribuiti, osservati i limiti e gli accantonamenti di legge, con deliberazione dell'assemblea ordinaria.

Alla Data del Prospetto Informativo non esistono altre categorie di azioni diverse da quelle ordinarie.

### **21.2.4 Modifica dei diritti dei possessori delle azioni**

Ai sensi dell'articolo 2437 del Codice Civile hanno diritto di recedere, per tutte o parte delle loro azioni, i soci che non hanno concorso alle deliberazioni riguardanti:

- a) la modifica della clausola dell'oggetto sociale, quando consente un cambiamento significativo dell'attività della società;
- b) la trasformazione della società;
- c) il trasferimento della sede sociale all'estero;
- d) la revoca dello stato di liquidazione;
- e) l'eliminazione di una o più cause di recesso previste dall'articolo 2437, comma 2, ovvero dallo statuto;
- f) la modifica dei criteri di determinazione del valore dell'azione in caso di recesso;
- g) le modificazioni dello statuto concernenti i diritti di voto o di partecipazione.



È nullo ogni patto volto ad escludere o rendere più gravoso l'esercizio del diritto di recesso nelle ipotesi che precedono.

Ai sensi dell'articolo 2437, comma secondo, del Codice Civile, le società possono escludere, mediante apposita previsione statutaria in tal senso, il diritto di recesso per i soci che non abbiano concorso all'approvazione delle deliberazioni che riguardano:

- la proroga del termine di durata della società;
- l'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli azionari.

L'articolo 10 dello Statuto dell'Emittente prevede l'esclusione del diritto di recesso per i soci che non abbiano concorso all'approvazione delle delibere che prorogano il termine di durata dell'Emittente, fissato al 31 dicembre 2050.

Restano salve le disposizioni dettate in tema di recesso per le società soggette – come l'Emittente (Cfr. Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.1 del Prospetto informativo) – ad attività di direzione e coordinamento (Cfr. articolo 2497-*quater* del Codice Civile).

Inoltre, ai sensi dell'articolo 2437-*quinquies* del Codice Civile hanno diritto di recedere i soci che non concorrono alla deliberazione che comporti l'esclusione delle azioni dalla quotazione.

Per le modalità di esercizio del diritto di recesso e di liquidazione della quota del socio recedente si rinvia agli articoli 2437-*bis* e seguenti del Codice Civile.

#### **21.2.5 Previsioni normative e statutarie relative alle assemblee dell'Emittente**

Ai sensi dell'articolo 12 dello Statuto, le assemblee ordinarie e straordinarie sono convocate dal consiglio di amministrazione o dagli altri soggetti aventi diritto anche fuori dal Comune in cui è posta la sede sociale, purché in Italia o nel territorio di un altro stato membro della Unione Europea o appartenente agli Stati Uniti.

L'assemblea deve essere convocata dal consiglio di amministrazione almeno una volta all'anno, entro 120 (centoventi) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro 180 (centottanta) 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.

Ai sensi dell'articolo 13 dello Statuto, 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.

Ai sensi dell'articolo 14 dello Statuto, i soggetti legittimati a partecipare e votare in assemblea potranno 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 che 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'articolo 17 dello Statuto, l'assemblea, ordinaria e straordinaria, delibera sulle materie ad essa attribuita dalla legge e dallo Statuto.

L'assemblea ordinaria può pure nominare un presidente d'onore della Società, con diritto di assistere alle riunioni del consiglio di amministrazione e durata pari a quella dei consiglieri eletti; non vi è comunque incompatibilità tra la carica di presidente d'onore e la posizione di amministratore.

#### **21.2.6 Breve descrizione di eventuali disposizioni dello statuto dell'Emittente che potrebbero avere l'effetto di ritardare, rinviare o impedire una modifica dell'assetto di controllo dell'Emittente**

Lo Statuto non contiene disposizioni che potrebbero avere l'effetto di ritardare, rinviare o impedire una modifica dell'assetto di controllo dell'Emittente.

#### **21.2.7 Indicazione di eventuali disposizioni dello statuto dell'Emittente che disciplinano la soglia di possesso al di sopra della quale vige l'obbligo di comunicazione al pubblico della quota di azioni posseduta**

Non esistono disposizioni dello Statuto che disciplinano la soglia di possesso al di sopra della quale vige l'obbligo di comunicazione della quota di azioni posseduta.

Si riportano di seguito le principali previsioni concernenti la disciplina delle variazioni delle partecipazioni rilevanti. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla normativa applicabile (articolo 120 del TUF e articoli 117 e seguenti del Regolamento Emittenti).

In base al Testo Unico della Finanza ed al Regolamento Emittenti, chiunque partecipi al capitale rappresentato da azioni con diritto di voto di una società con azioni quotate deve comunicare alla società partecipata e alla Consob il superamento della soglia del 2% e il raggiungimento o il superamento delle soglie del 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 35%, 40%, 45%, 50%, 66,6%, 75%, 90% e 95%. La medesima comunicazione è dovuta nel caso di riduzione delle partecipazioni al di sotto delle soglie indicate. Il diritto di voto inerente alle azioni quotate od agli strumenti finanziari per i quali sono state omesse le comunicazioni non può essere esercitato.

Ai fini degli obblighi di comunicazione disciplinati dal Testo Unico della Finanza e dal Regolamento Emittenti sono considerate partecipazioni sia le azioni delle quali un soggetto è titolare, anche se il diritto di voto spetta o è attribuito a terzi ovvero è sospeso, sia quelle in relazione alle quali spetta o è attribuito il diritto di voto nelle circostanze previste dall'articolo 118 del Regolamento Emittenti. Ai medesimi fini sono anche computate sia le azioni di cui sono titolari interposte persone, fiduciari, società controllate sia quelle in relazione alle quali il diritto di voto spetta o è attribuito a tali

soggetti. Ai fini degli obblighi di comunicazione relativi alle soglie del 2%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50% e 75% sono computate (i) azioni emesse e sottoscritte che un soggetto può acquistare o vendere di propria iniziativa, direttamente o per il tramite di interposte persone, fiduciari, società controllate; (ii) azioni che possono essere acquistate tramite l'esercizio di diritti di conversione o di *warrant* se l'acquisizione può avvenire entro 60 giorni. La comunicazione deve essere ripetuta in occasione dell'esercizio dei diritti di cui ai punti (i) e (ii) che precedono.

Le comunicazioni devono essere effettuate, salvo in determinate circostanze, entro 5 giorni di mercato aperto dall'operazione idonea a determinare il sorgere dell'obbligo.

**21.2.8 Descrizione delle condizioni previste dall'atto costitutivo e dallo statuto per la modifica del capitale, nel caso che tali condizioni siano più restrittive delle condizioni previste per legge**

L'atto costitutivo e lo statuto dell'Emittente non prevedono condizioni più restrittive delle disposizioni di legge in merito alla modifica del capitale sociale.

## 22. CONTRATTI IMPORTANTI

Oltre a quanto descritto nella Sezione Prima, Capitolo 19 del Prospetto Informativo relativamente alle operazioni concluse con parti correlate, si riportano di seguito i principali termini e condizioni (i) dei contratti importanti conclusi al di fuori del normale svolgimento dell'attività per i due anni precedenti la Data del Prospetto Informativo e (ii) degli altri contratti rilevanti per la Società e/o il Gruppo.

### 22.1 FUSIONE MEDIANTE INCORPORAZIONE DI FIBV NELL'EMITTENTE

In data 8 novembre 2010, con atto (Rep. n. 59540 – Racc. n. 16423) a rogito del notaio Dott. Francesco Steidl di Firenze, si è proceduto alla fusione per incorporazione di FIBV nell'Emittente in esecuzione del progetto comune di fusione transfrontaliera iscritto presso il Registro delle Imprese di Firenze in data 25 giugno 2010 e approvato con delibera dell'assemblea dell'Emittente del 28 luglio 2010 e con delibera dell'assemblea di FIBV del 4 agosto 2010 (di seguito la “**Fusione FIBV**”). Essendo la società incorporata una società disciplinata dalla legge olandese, la Fusione FIBV ha integrato una ipotesi di fusione transfrontaliera ai sensi della Direttiva 2005/56/CE del 26 ottobre 2005; inoltre, essendo la società incorporata interamente partecipata dalla società incorporante, l'operazione è stata realizzata mediante annullamento di tutte le azioni costituenti l'intero capitale sociale di FIBV, senza alcun aumento di capitale da parte della Società.

La Fusione FIBV è stata perfezionata in un'ottica di (i) semplificazione societaria e della catena di controllo facente capo a SF, anche al fine di garantire una sempre maggiore trasparenza verso i terzi; (ii) rafforzamento del ruolo, dell'attività e della struttura economico-patrimoniale dell'Emittente; nonché (iii) diminuzione dei costi di struttura e semplificazione dei flussi informativi.

In particolare, per effetto della Fusione FIBV, con efficacia, legale e contabile, dal 16 novembre 2010 la Società è subentrata nella universalità dei rapporti giuridici attivi e passivi, dei cespiti, mobiliari ed immobiliari, materiali ed immateriali, di titolarità di FIBV.

Per effetto della Fusione FIBV, tra l'altro, sono state trasferite all'Emittente, le seguenti partecipazioni societarie:

- Ferragamo UK Limited - Regno Unito (100%);
- Ferragamo Hong Kong Limited - Hong Kong (100%);
- Ferragamo USA Inc. – Stati Uniti (100%)
- Ferragamo Monte Carlo SAM - Principato di Monaco (100%);
- Ferragamo Latin America Inc. – Stati Uniti (100%);
- Ferragamo Australia PTY Ltd – Australia (100%);
- Ferragamo Retail Nederland BV – Paesi Bassi (100%);
- Ferragamo France S.A.S. - Francia (100%)
- Ferragamo Deutschland GmbH – Germania (100%);

- Ferragamo Belgique S.A. – Belgio (100%);
- Ferragamo Espana SL – Spagna (100%);
- Ferragamo Parfums SA – Svizzera (100%);
- Ferragamo Chile SA – Cile (94%);
- Ferragamo Argentina SA – Argentina (90%);
- Ferragamo Japan K.K. – Giappone (71%);
- Ferragamo Retail Macau Limited – Macao (60%);
- Ferragamo Suisse SA – Svizzera (100%);
- Ferragamo Retail India Private Limited – India (51%);
- Ferragamo Korea Limited – Corea (50%);
- Ferragamo (Thailand) Limited – Tailandia (50%);
- Ferragamo (Singapore) Pte Ltd – Singapore (50%);
- Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd – Malesia (50%);
- Ferragamo Moda (Shanghai) Co Ltd – Cina (50%);
- Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. – Messico (40%).

Per maggiori informazioni sulla composizione del Gruppo e sulle partecipazioni detenute dall'Emittente alla Data del Prospetto Informativo, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 7, Paragrafo 7.2 del Prospetto Informativo.

## **22.2 Contratti di *joint venture***

Si riporta di seguito la descrizione dei contratti di *joint venture* e dei relativi patti stipulati da FIBV, nei quali l'Emittente è subentrato, con efficacia a partire dal 16 novembre 2010, per effetto della Fusione FIBV, o stipulati da altre società del Gruppo. Per ulteriori informazioni circa la contabilizzazione delle *joint ventures* e dei relativi patti si veda la Sezione Prima, Capitolo 20 del Prospetto Informativo.

### **22.2.1 Contratto di *joint venture* con L&F Branded Lifestyle International Limited relativo alla vendita di prodotti a marchio Ferragamo nei territori di Malesia, Singapore, Indonesia e Tailandia del 18 marzo 2003**

In data 18 marzo 2003, FIBV and L&F Branded Lifestyle International Limited (di seguito, “**LFBI**”) hanno stipulato un accordo di *joint venture* che prevede la costituzione delle seguenti società controllate da Salvatore Ferragamo: Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd (“**Ferragamo Malesia**”), Ferragamo (Singapore) Pte Ltd (“**Ferragamo Singapore**”), Ferragamo (Thailandia) Limited (“**Ferragamo Tailandia**”) e PT Citra Moda (Indonesia) la quale è stata in seguito liquidata e chiusa (di seguito, le “**Far Eastern Joint**”).

**Ventures**”). Tali società svolgono l’attività di distribuzione al dettaglio dei prodotti con marchio Ferragamo nei territori di Malesia, Singapore, Tailandia e Indonesia.

Ai sensi dell’accordo e per effetto della Fusione FIBV, alla Data del Prospetto Informativo l’Emittente e LFBI detengono, rispettivamente, il 50% delle azioni di Ferragamo Malesia, Ferragamo Singapore e Ferragamo Tailandia.

L’accordo contiene disposizioni relative alla composizione del consiglio di amministrazione delle singole società, alle restrizioni relative agli atti di disposizione delle partecipazioni, alle situazioni di stallo decisionale, alle ipotesi particolari in cui è richiesta l’unanimità per l’assunzione di delibere, alla politica di distribuzione di dividendi (correlata al rapporto *debt/equity ratio*) ed alle circostanze in base alle quali l’Emittente (già FIBV) può incrementare la propria partecipazione nelle Far Eastern Joint Ventures.

In particolare, (a) per quanto riguarda l’amministrazione delle società è costituito un “*Regional Board*” competente a prendere decisioni e ad assicurare l’implementazione delle strategie per le società, composto da sei membri dei quali tre designati dall’Emittente e tre da LFBI, che delibera a maggioranza semplice con un *quorum* costitutivo di due membri per ciascuna parte (*i.e.* almeno quattro), e che nomina all’unanimità gli amministratori delle Far Eastern Joint Ventures; (b) per quanto riguarda le ulteriori delibere da prendere all’unanimità, esse hanno ad oggetto, tra l’altro, l’approvazione dei bilanci, la distribuzione di dividendi di altre attività, variazioni del capitale, operazioni straordinarie, modifica dell’oggetto dell’impresa, approvazioni e variazioni del *business plan*; (c) per quanto riguarda le situazioni di stallo decisionale, esse consistono nelle ipotesi in cui non si riesca a prendere una decisione su materie da deliberare all’unanimità. In tal caso il contratto prevede che la questione venga deferita agli amministratori delegati delle controllanti dell’Emittente e di LFBI. Qualora non si pervenga ad un accordo nemmeno a tale livello, il contratto è risolto; (d) per quanto riguarda la distribuzione dei dividendi essa è funzione del rapporto *debt/equity* secondo scaglioni da  $D/E \geq 0,75$ , ove non vi è alcuna distribuzione di dividendi, sino a  $D/E = 0$ , ove tutti gli utili sono distribuiti; (e) per quanto riguarda i limiti agli atti dispositivi delle partecipazioni tali atti (inclusa la costituzione di garanzie reali) devono essere autorizzati dall’altra parte ed, in caso di cessione di azioni, l’altra parte vanta un diritto di prelazione ad un prezzo pari al “*net depreciated asset value*” (come di seguito precisato) convenuto tra le parti o, in assenza di accordo, da un terzo valutatore, fatta eccezione in ogni caso, per il trasferimento infragruppo.

Il contratto in oggetto può essere risolto in qualsiasi momento per accordo delle parti e nel caso si verifichi una delle ipotesi di inadempimento specificate. Esso si considera automaticamente risolto in caso di: (i) mancato rinnovo alla scadenza o risoluzione anticipata di alcuno dei tre contratti di *franchise* in esclusiva sottoscritti da Ferragamo Hong Kong Limited (“**FHK**”), da una parte, e Ferragamo Malesia, Ferragamo Singapore e Ferragamo Tailandia, dall’altra parte; (ii) in caso di acquisizione del 100% delle azioni di tutte o di alcuna delle Far Eastern Joint Ventures da parte dell’Emittente (già FIBV) o LFBI e (iii) in caso di stallo decisionale non superato. Al riguardo si segnala che i suddetti contratti di *franchise* in esclusiva scadranno al 31 dicembre 2012 ma si rinnoveranno automaticamente per ulteriori cinque anni in assenza di disdetta di una delle parti comunicata con un preavviso di 12 mesi.

I contratti di *franchise*, peraltro, rispecchiano la prassi internazionale per questo tipo di rapporti commerciali e hanno ad oggetto la vendita dei prodotti “Salvatore Ferragamo” in Malesia, Singapore, Indonesia e Tailandia.

Il contratto di *joint venture* in argomento può essere, inoltre, risolto da una qualsiasi delle parti qualora (i) Ferragamo Malesia, Ferragamo Singapore o Ferragamo Tailandia si rendano inadempienti ai, o risolvano/recedano dai, predetti contratti di *franchise* ovvero (ii) Ferragamo Malesia si renda inadempiente al, o risolva/receda dal, contratto di supporto amministrativo sottoscritto con LFBI, ovvero (iii)

Ferragamo Singapore si renda inadempiente al, o risolva/receda dal, contratto di supporto amministrativo sottoscritto con LFBI.

Nei suddetti casi di risoluzione, nonché in ogni altra eventuale ipotesi di risoluzione del contratto, LFBI e l'Emittente (già FIBV) avranno diritto di esercitare il proprio diritto di opzione, rispettivamente, *put* e *call* su l'intera partecipazione detenuta da LFBI (e dalle società controllate, controllanti o sottoposte a comune controllo di LFBI) nel capitale delle Far Eastern Joint Ventures.

In particolare, in seguito alla risoluzione del contratto, ciascuna delle parti avrà diritto di trasmettere all'altra una dichiarazione irrevocabile di esercizio dell'opzione. Il trasferimento delle partecipazioni dovrà avvenire entro sette giorni dalla determinazione del prezzo di esercizio dell'opzione, come *infra* precisato. In data 12 giugno 2008 FIBV e LFBI hanno stipulato un *addendum* al presente contratto di *joint venture*, avente ad oggetto il diritto di opzione di acquisto di spettanza di FIBV (ora SF). In particolare, ai sensi di quanto concordato nel suddetto *addendum*, l'Emittente (già FIBV) potrà esercitare l'opzione di acquisto ed incrementare la propria percentuale di partecipazione fino al 70% del capitale di ciascuna delle Far Eastern Joint Ventures qualora (i) Li&Fung (1937) Limited cessi di controllare ovvero esercitare il controllo su una quota pari ad almeno il 30% del capitale sociale con diritto di voto nelle assemblee generali della società Trinity Limited (di seguito "**Trinity**"), controllante di LFBI, ovvero (ii) Trinity cessi di detenere, attraverso la sua controllata, il 100% del capitale sociale di LFBI. In caso di esercizio della predetta opzione *call* LFBI avrà diritto di esercitare l'opzione *put* per la residua parte di capitale detenuta in ciascuna delle Far Eastern Joint Ventures. I diritti di opzione sopra descritti sono esercitabili solo con riferimento a tutte le Far Eastern Joint Ventures e per la stessa percentuale in ciascuna Far Eastern Joint Venture.

In ogni caso di esercizio delle suddette opzioni il prezzo di acquisto della partecipazione sarà pari al c.d. "*net depreciated asset value*" per la quota di pertinenza, come determinato di comune accordo tra le parti, ovvero da una società di revisione scelta tra quelle principali il cui giudizio sarà vincolante. Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" significa il valore netto della società rilevante, basato sui valori dello stato patrimoniale risultante dalla contabilità della stessa e aggiornato al mese precedente a quello in cui avviene la cessione, calcolato sulla base degli specifici criteri di valutazione fissati nel relativo contratto di *franchise* in esclusiva, ove applicabili, tenendo comunque conto che, ove il valore netto della società interessata fosse inferiore a zero, ad essa dovrà essere allocato un valore pari a zero.

Ai sensi dello stesso *addendum* LFBI ha espresso il proprio consenso alla novazione, trasferimento e/o assegnazione dei diritti spettanti a FIBV (ora SF), ai sensi del contratto di *joint venture*, in favore di qualunque società del Gruppo, a cui FIBV (ora SF) trasferisca le proprie partecipazioni nel capitale sociale di Ferragamo Malesia, Ferragamo Singapore o Ferragamo Thailandia conformemente a quanto previsto nel contratto di *joint venture*.

In data 23 luglio 2009 FIBV e LFBI hanno stipulato un ulteriore *addendum* al suddetto contratto di *joint venture*, avente ad oggetto una nuova definizione dell'ambito territoriale di applicazione. Ai sensi delle previsioni dell'*addendum*, infatti, è stata esclusa, a partire dal 1° gennaio 2009, l'area "*duty tax free*" dell'aeroporto Kuala Lumpur International dal novero dei territori in cui LFBI svolge la propria attività di distribuzione al dettaglio dei prodotti con marchio "Salvatore Ferragamo". In virtù di tale modifica, l'Emittente (già FIBV) e FHK saranno libere di promuovere e distribuire ivi i prodotti con marchio "Salvatore Ferragamo" nella suddetta area, sia in proprio sia tramite terzi. Come corrispettivo di tale modifica, FIBV (ora SF) si è obbligata a corrispondere in favore di LFBI un ammontare complessivo di Dollari americani 464.000 in più rate sino al 2012 soggetto ad aggiustamenti.

## 22.2.2 Contratto di *joint venture* con Ferrinch (L) Limited relativo a Ferragamo Korea Limited del 30 dicembre 2002

In data 30 dicembre 2002, FIBV e Ferrinch (L) Limited (di seguito “**Ferrinch**”), società controllata da LFBI, hanno stipulato un contratto di *joint venture* avente ad oggetto la costituzione di Ferragamo Korea Limited (di seguito “**FK**”), società controllata dall’Emittente, per l’attività di distribuzione al dettaglio dei prodotti con marchio “Salvatore Ferragamo” nella Repubblica coreana (c.d. Corea del Sud).

Ai sensi del suddetto contratto e per effetto della Fusione FIBV, alla Data del Prospetto Informativo l’Emittente e Ferrinch detengono rispettivamente il 50% delle azioni di FK.

L’accordo contiene disposizioni relative alla composizione del consiglio di amministrazione, alle restrizioni relative agli atti di disposizione delle partecipazioni, alla politica di distribuzione dei dividendi, alle situazioni di stallo decisionale, alle ipotesi particolari in cui è richiesta l’unanimità per l’assunzione di delibere. Inoltre, l’Emittente (già FIBV) può incrementare la propria partecipazione azionaria fino al 70% del capitale di FK attraverso l’esercizio di un’opzione di acquisto.

In particolare, per quanto riguarda l’amministrazione della FK, il contratto prevede che Ferrinch e l’Emittente abbiano il diritto di nominare un egual numero di amministratori di FK (*i.e.*, tre ciascuno) e che il *chief executive officer*, il *general manager* ed il *financial controller* di FK siano designati dal *board* di FK. Per quanto riguarda le delibere da adottare all’unanimità, le situazioni di stallo decisionale e le limitazioni agli atti dispositivi delle partecipazioni, si richiama quanto illustrato su queste materie nel precedente Paragrafo 22.2.1 relativamente alle Far Eastern Joint Ventures. Mentre per quanto riguarda la politica di distribuzione dei dividendi, è convenuto che i profitti disponibili per la distribuzione saranno interamente attribuiti ai soci al netto delle risorse finanziarie necessarie all’esercizio dell’impresa come previsto dal *business plan* convenuto *pro tempore* ed al netto delle riserve imposte dalla legge.

Il contratto di *joint venture* può essere risolto in qualsiasi momento per accordo delle parti ovvero nel caso in cui si verifichi una o più tra le seguenti circostanze: automaticamente qualora (i) l’intero capitale azionario di FK sia detenuto da una delle parti; (ii) mancato rinnovo alla scadenza o risoluzione del contratto di distribuzione esclusiva stipulato tra FHK e FK; (iii) stallo decisionale; o, su richiesta della parte inadempiente in caso di (i) grave o reiterato inadempimento delle obbligazioni assunte ai sensi del contratto non sanato entro 60 giorni dalla relativa richiesta; (ii) inadempimento o risoluzione prima della scadenza del termine del contratto di consulenza commerciale stipulato tra FK e FHK, da parte di FK; (iii) insolvenza o la cessione di beni in favore di creditori da parte di una delle parti; (iv) assoggettamento a procedura concorsuale di una delle parti. Si segnala che il suddetto contratto di distribuzione esclusiva stipulato tra FHK e FK scadrà al 31 dicembre 2012 ma si rinnoverà automaticamente per ulteriori cinque anni in assenza di disdetta di una delle parti comunicata con un preavviso di 12 mesi.

Il contratto di distribuzione, peraltro, rispecchia la prassi internazionale per questo tipo di rapporti commerciali e sostanzialmente quanto indicato nel successivo Paragrafo 22.7.2 per questa tipologia di contratti utilizzata nella regione Asia-Pacifico.

L’Emittente (già FIBV) e Ferrinch o le sue società affiliate possono, inoltre, esercitare le rispettive opzioni *call* e *put* in relazione a tutte le azioni di FK in caso di risoluzione del contratto per qualsiasi motivo.

In data 12 giugno 2008, FIBV e Ferrinch hanno stipulato un *addendum* al suddetto contratto di *joint venture* avente ad oggetto il diritto di opzione d’acquisto riconosciuto in favore di FIBV (ora SF). Ai sensi delle previsioni di tale *addendum*, l’Emittente (già FIBV) potrà esercitare l’opzione ed incre-



mentare la propria percentuale di partecipazione fino al 70% del capitale di FK qualora (i) Li&Fung (1937) Limited cessi di controllare ovvero esercitare il controllo su una quota pari ad almeno il 30% del capitale sociale, con diritto di voto nelle assemblee generali, di Trinity, controllante di LFBI, ovvero (ii) Trinity cessi di detenere, attraverso la sua controllata, il 100% del capitale sociale di Ferrinch. In caso di esercizio della predetta opzione *call*, Ferrinch avrà diritto di esercitare l'opzione *put* in relazione alla parte di capitale di FK ancora detenuta.

In ogni caso di esercizio delle suddette opzioni il prezzo di acquisto della partecipazione sarà pari al c.d. "*net depreciated asset value*" per la quota di pertinenza, come determinato di comune accordo tra le parti, ovvero da una società di revisione internazionale scelta tra quelle principali. Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" ha lo stesso significato riportato nel precedente Paragrafo 22.2.1, fermo restando che le parti hanno convenuto di attribuire un valore convenzionale, sulla base di parametri definiti, ad un immobile rilevante di proprietà di FK al fine del calcolo del "*net depreciated asset value*".

Ai sensi dello stesso *addendum*, Ferrinch ha espresso il proprio consenso alla novazione, trasferimento e/o assegnazione dei diritti e/o delle obbligazioni in capo a FIBV (ora SF), ai sensi del contratto di *joint venture* e/o del contratto "*master*" di *joint venture* di cui al successivo Paragrafo e/o al contratto di servizi *marketing*, stipulato tra le stesse parti, in favore di qualunque società del Gruppo, a cui FIBV (ora SF) trasferisca le proprie partecipazioni nel capitale sociale di FK.

#### **22.2.3 Contratto "*master*" di *joint venture* con Ferrinch (L) Limited e L&F Branded Lifestyle International Limited del 18 marzo 2003**

Nell'ambito dei rapporti tra il Gruppo Ferragamo e il gruppo Li&Fung, il 18 marzo 2003 FIBV, Ferrinch e LFBI hanno sottoscritto un contratto "*master*" di *joint venture* ai sensi del quale è stata disciplinata la relazione tra i contratti di *joint venture* di cui ai precedenti Paragrafi 22.2.1 e 22.2.2, aventi ad oggetto la vendita dei prodotti Ferragamo in Singapore, Malesia, Indonesia, Tailandia e Corea del Sud. In particolare, tale contratto prevede che la risoluzione del contratto di cui al precedente Paragrafo 22.2.1 è causa di risoluzione automatica del contratto di cui al precedente Paragrafo 22.2.2 e viceversa. Tale risoluzione automatica di uno dei contratti consente l'esercizio delle opzioni *put* e *call* negli stessi previste.

Ai sensi del contratto in argomento, l'Emittente (già FIBV) si obbliga ad esercitare congiuntamente i diritti di opzione riconosciuti in suo favore ai sensi di entrambi i contratti di cui ai Paragrafi 22.2.1 e 22.2.2.

#### **22.2.4 Accordo di *joint venture* inerente alla costituzione di Ferragamo Japan, K.K. del 1° gennaio 2000 e accordo di distribuzione**

In data 1° gennaio 2000, Ferragamo Japan K.K., Aoi Company Ltd. (di seguito, "**Aoi**") e Mitsubishi Corporation (di seguito, "**MC**") hanno sottoscritto un contratto di *joint venture* per la costituzione di Ferragamo Ladies Boutique Japan, società controllata dall'Emittente, ai fini della distribuzione in Giappone dei prodotti a marchio "Ferragamo". In data 21 febbraio 2000 Ferragamo Japan K.K. ha trasferito la propria partecipazione nella summenzionata società a FIBV. A seguito di tale trasferimento Ferragamo Japan K.K. è stata liquidata e Ferragamo Ladies Boutique Japan è stata rinominata Ferragamo Japan K.K. (di seguito, "**FJ**"). In data 6 dicembre 2007 Aoi e FIBV hanno stipulato un contratto di compravendita di azioni, ai sensi del quale, FIBV ha incrementato la propria partecipazione in FJ.

Ai sensi dell'accordo e del contratto di cessione di azioni di cui sopra, nonché per effetto della Fusione FIBV, alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente, Aoi e MC detengono, rispettivamente, il 71%, 15% e 14% del capitale sociale di FJ.

L'accordo prevede disposizioni relative alla composizione dell'organo amministrativo, ai meccanismi decisionali, alla gestione di eventuali stalli decisionali e alla politica di distribuzione dei dividendi.

In particolare, (a) per quanto riguarda la composizione dell'organo amministrativo, il consiglio di amministrazione è composto da sette membri dei quali quattro sono nominati da FJ, due sono nominati da Aoi ed uno è nominato da MC, e delibera a maggioranza dei suoi componenti, fatta eccezione per le seguenti materie per le quali è prevista l'unanimità: investimenti nel capitale di altre società, modifiche dello statuto, liquidazione della società, fusione, aumento/riduzione del capitale, cessione dell'azienda a terzi; (b) per quanto riguarda la gestione di eventuali stalli decisionali, essi consistono nelle ipotesi in cui non vi sia accordo su deliberazioni da adottare da parte dell'organo amministrativo o dell'assemblea dei soci e sono gestiti tramite deferimento a rispettivi amministratori delegati (*i.e.*, *chief executive officers*) che dovranno definire il tutto entro una settimana, decorsa la quale l'Emittente potrà esercitare l'opzione *call* di cui in seguito; (c) per quanto riguarda la politica di distribuzione dei dividendi, l'accordo stabilisce che almeno il 50% dell'utile annuo netto venga distribuito ai soci, a condizione che il capitale circolante netto sia positivo e che il rapporto *debt/equity* non ecceda 1,25. Nel caso in cui tale soglia sia superata per due anni consecutivi, così da impedire la distribuzione di dividendi, le parti dovranno consultarsi per decidere se modificare tale soglia del rapporto *debt/equity*.

Nel caso in cui vi sia disaccordo tra gli amministratori o tra gli azionisti di FJ su questioni per la cui soluzione è richiesta l'unanimità, l'Emittente (già FIBV) ha il potere di esercitare il diritto di opzione *call* ad essa spettante per l'acquisto delle azioni detenute dagli azionisti che hanno provocato la situazione di stallo decisionale.

Il contratto in oggetto dispone che, in alcune particolari circostanze, Aoi e/o MC, a seconda del caso, abbiano il diritto di esercitare il diritto di opzione *put* per vendere all'Emittente (già FIBV) tutte le azioni rispettivamente possedute. Tali circostanze sono rappresentate da: (i) una seria e persistente insoddisfazione di Aoi e/o MC in relazione ai risultati e/o alla gestione di FJ, non sanata a seguito di un tentativo di composizione bonaria tra le parti; (ii) necessità finanziarie significative e documentate di Aoi o MC che richiedano la vendita delle azioni di FJ; ovvero (iii) una decisione strategica documentata di Aoi e/o MC inerente alla modifica sostanziale della propria politica di investimento nel settore del lusso in Giappone, la quale richieda la vendita delle azioni FJ. Il trasferimento della partecipazione oggetto dell'opzione dovrà avvenire entro sei mesi dalla notifica all'altra parte dell'intenzione di esercitare tale diritto.

L'Emittente (già FIBV) potrà esercitare un'opzione *call* nei confronti di Aoi e MC in relazione alle azioni di FJ nel caso in cui vi sia una seria situazione di stallo che perduri per più di una settimana nel consiglio di amministrazione o nell'assemblea di FJ ovvero nei casi di mancata approvazione di (i) proposte formulate al consiglio di amministrazione dal presidente del consiglio di amministrazione ovvero da un amministratore nominato dall'Emittente ovvero (ii) proposte formulate dall'Emittente in assemblea, seguite in entrambi i casi da un serio e persistente disaccordo tra le parti che perduri per più di una settimana.

L'accordo contrattuale prevede che il prezzo di acquisto della partecipazione in caso di esercizio dell'opzione sia equivalente sia per l'opzione *put* detenuta dagli azionisti di minoranza sia per l'opzione *call* detenuta dall'Emittente. Il prezzo di esercizio è il risultato di un meccanismo di calcolo specifico dettagliato nel contratto e che tiene conto, tra l'altro, di dati economici e patrimoniali relativi ad esercizi passati, stime di chiusura dell'esercizio in corso qualora l'opzione sia esercitata dopo il 30 giugno di ciascun anno, margini di tolleranza.

In particolare il prezzo di vendita delle partecipazioni oggetto di opzione è calcolato partendo da un prezzo di riferimento per azione prefissato, con un margine di tolleranza positivo o negativo pari al 10%, e prendendo in considerazione: i) le variazioni della media dei risultati economici netti degli

ultimi tre esercizi rispetto al risultato economico netto dell'esercizio 1996, e ii) l'importo del patrimonio netto alla chiusura dell'ultimo esercizio. Per la valutazione di tale opzione al 31 dicembre 2010 si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 9, Paragrafo 9.1.2, lettera "O", del Prospetto Informativo.

Sulla base del calcolo effettuato dalla Società in sede di redazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari a circa Euro 3 milioni.

Il contratto può essere risolto in qualsiasi momento per accordo tra le parti. Esso si considera automaticamente risolto nel caso in cui Aoi e/o MC non siano più azionisti di FJ in seguito all'esercizio di una delle opzioni previste nel contratto.

In data 30 luglio 2002, FHK e Ferragamo Japan hanno stipulato un contratto di distribuzione esclusiva. Ai sensi di tale contratto, FHK ha concesso in esclusiva in favore di FJ il diritto di vendere determinati prodotti in Giappone, sia tramite i canali di vendita all'ingrosso sia per mezzo dei canali di vendita al dettaglio. Il contratto di distribuzione prevede numerosi impegni a carico di FJ, tra i quali: (i) il perseguimento di una strategia di sviluppo ed espansione concordata, avente ad oggetto, tra l'altro, l'apertura di nuovi negozi (ii) il raggiungimento di volumi minimi di vendita e di acquisto e (iii) il mantenimento di un'immagine di alto profilo relativamente ai negozi, in maniera tale da non danneggiare la reputazione e l'avviamento di FHK o della Società. Le parti hanno convenuto che FHK possa risolvere il contratto in caso di grave inadempimento di FJ alle obbligazioni assunte, incluse quelle sopra descritte, e, in alcuni casi, solo qualora tale inadempimento non sia rimediato entro 90 giorni dalla relativa richiesta. Inoltre, FJ potrà risolvere il contratto qualora FHK sia inadempiente, *inter alia*, all'obbligo di esclusiva.

In caso di risoluzione del contratto, FHK avrà il diritto di acquistare il *network* di vendita già costituito e le sua intera attività, al valore netto contabile dei beni inerenti all'attività, inclusi i locali dei negozi e la merce, in base ai criteri di ammortamento concordati tra le parti. Se non è possibile raggiungere un accordo sul valore dei beni completamente ammortizzati, tale valore verrà calcolato da esperti indipendenti concordati tra le parti. Peraltro, in caso di mancato rinnovo del contratto alla scadenza, FHK potrà, a sua scelta, o esercitare l'opzione sopra descritta, o decidere che il *network* di vendita venga trasferito al nuovo distributore designato, in ogni caso alle condizioni sopra indicate.

Infine, è previsto che ogni cessione del contratto necessiti del previo consenso di FHK, che non potrà essere irragionevolmente negato. Con lettera datata 23 dicembre 2008, FHK ha comunicato a FJ la cessione del contratto in argomento in favore della Società, con efficacia a partire dal 1° gennaio 2009.

Il contratto prevede un termine iniziale di due anni e mezzo a partire dal 1° luglio 2002, e un meccanismo di rinnovo automatico di cinque anni in cinque anni, salvo disdetta da comunicarsi all'altra parte almeno un anno prima della scadenza del termine.

#### **22.2.5 Contratto di *joint venture* con Imaginex Overseas Limited relativo a Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e accordo di distribuzione**

Il Gruppo può vantare una storica presenza sul territorio cinese, intendendosi con questa locuzione la Repubblica Popolare Cinese, Hong Kong, Taiwan e Macao, territorio quest'ultimo dove esso è arrivato nel 2008.

In quest'area il Gruppo ha operato ed opera sulla base di una stretta collaborazione commerciale con il gruppo facente capo al noto imprenditore di Hong Kong Sig. Peter K. C. Woo, che ha recentemente acquistato una partecipazione nell'Emittente (si veda a questo riguardo la Sezione I,

Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo). I rapporti tra i due gruppi hanno dato origine alle seguenti società, tutte controllate dall'Emittente: Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd di cui in seguito, Ferrimag Limited di cui al successivo Paragrafo 22.2.6 e Ferragamo Retail Macau Limited, costituita nel 2008 e relativa al piccolo territorio di Macao. I rapporti si sono ulteriormente evoluti con gli accordi sottoscritti il 28 febbraio 2011, la cui sintetica descrizione è riportata sia nel presente Paragrafo 22.2.5 sia nel successivo Paragrafo 22.2.6 cui si rinvia.

In data 23 agosto 2005, FIBV (ora SF) e Imaginex Overseas Limited (di seguito, "**Imaginex Overseas**") hanno stipulato un contratto di *joint venture* avente ad oggetto la costituzione di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. (di seguito, "**FMS**"), società registrata a Shanghai e controllata dall'Emittente, per la distribuzione al dettaglio dei prodotti recanti marchio Ferragamo nella Repubblica Popolare Cinese (con l'esclusione di Hong Kong, Macao e Taiwan). Tale contratto è stato quindi novato da un successivo accordo stipulato in data 31 dicembre 2006 e quindi parzialmente modificato da un *addendum* del 25 settembre 2007 ed un *addendum* del 28 febbraio 2011 di cui in seguito.

Il nuovo accordo del 31 dicembre 2006, come modificato, nell'ambito del quale l'Emittente è subentrato per effetto della Fusione FIBV, prevede disposizioni relative alla composizione dell'organo amministrativo, al compimento di atti dispositivi delle partecipazioni, ai meccanismi decisionali anche su materie che richiedono un consenso unanime, alla politica di distribuzione dei dividendi sulla base del rapporto *debt/equity* nonché alla gestione di eventuali stalli decisionali.

In particolare, (a) per quanto riguarda la composizione dell'organo amministrativo, esso è composto da massimo sette membri o da quel diverso numero che le parti possono concordare, dei quali tre sono nominati dall'Emittente, tre da Imaginex Overseas e il settimo, che è anche il *general manager*, è nominato congiuntamente tra le parti, e delibera a maggioranza dei suoi componenti, fatta eccezione per alcune materie che richiedono l'unanimità, tra cui: modifica dello statuto, modifica del capitale sociale, acquisizione di altre società, fusioni, liquidazione o estensione della durata di FMS, approvazione e modifica del *business plan*, modifica della natura dell'attività di FMS; (b) per quanto riguarda le situazioni di stallo decisionale, esse consistono nelle ipotesi in cui non si riesca a prendere una decisione su materie da deliberare all'unanimità e debbono essere deferite agli amministratori delegati delle controllanti ultime delle parti, i quali dovranno ricercare una soluzione nel termine di un mese. Ove questo termine scada senza che lo stallo decisionale venga risolto, ciascuna parte può comunicare all'altra la risoluzione del contratto; (c) per quanto riguarda la politica di distribuzione dei dividendi, essa è funzione del rapporto *debt/equity* secondo scaglioni ( $D/E \geq 0,4$  e  $< 0,75$  si distribuisce sino al 40% dei profitti;  $D/E \geq 0$  e  $< 0,4$  si distribuisce sino al 60% dei profitti;  $D/E > 0$  si distribuiscono tutti i profitti); (d) per quanto riguarda gli atti dispositivi delle partecipazioni, nessuna parte può compiere tali atti (inclusa la costituzione di garanzie) se non a favore di soggetti appartenenti ai rispettivi gruppi.

L'accordo può essere risolto in qualsiasi momento per accordo delle parti o nel caso in cui si verifichino particolari circostanze quali lo stallo decisionale o il caso in cui, a seguito di inadempimento contrattuale, la parte inadempiente (i) risulti insolvente o ceda beni in favore dei creditori; (ii) sia assoggettata a procedura concorsuale o (iii) sia oggetto di un cambio di controllo. Peraltro, la risoluzione o il mancato rinnovo del contratto di distribuzione sottoscritto tra FHK e FMS attribuisce il diritto all'Emittente (già FIBV) di richiedere la risoluzione del contratto di *joint venture* in oggetto.

Il nuovo accordo prevede anche un diritto di opzione *put* in favore di Imaginex Overseas su tutte o parte delle azioni di FMS esercitabile allo scadere dei cinque anni dalla data di rilascio della prima licenza in favore di FMS stessa (ossia il 17 giugno 2006), fermo restando che le parti hanno previsto che tale opzione *put* è esercitabile a condizione che il contratto di *joint venture* e/o i correlati contratti di distribuzione non siano più in vigore. Il prezzo di esercizio di tale opzione è stato convenuto pari al rapporto tra il c.d. "*net depreciated asset value*" di FMS ed il capitale sociale di FMS moltiplicato per la partecipazione detenuta da Imaginex Overseas oggetto dell'opzione. Nel caso in cui il "*net depreciated asset value*" sia negativo, le parti, prima di procedere al calcolo del prezzo d'esercizio del-

l'opzione, aumenteranno, pro quota, il capitale sociale di FMS nella misura necessaria a far sì che il "*net depreciated asset value*" sia pari a 1 Dollaro americano. Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" significa il complessivo valore di libro dei beni al netto degli ammortamenti applicati nel rispetto dei criteri di ammortamenti convenuti nel contratto stesso, valore incrementato del complessivo importo delle commissioni pagate a FHK ai sensi del contratto per la fornitura di servizi sottoscritto tra detta società e Ferrimag Limited il 28 marzo 2002, restando inteso che ogni apporto effettuato da FIBV (ora SF) o da una qualsiasi delle società ad essa collegate per le stigliature e l'arredamento del negozio dovrebbe essere dedotto dal valore di libro originario prima di applicare gli ammortamenti al fine così di pervenire al valore di libro al netto degli ammortamenti dei cespiti del negozio. Il tutto sarà calcolato applicando i principi contabili convenuti tra le parti o, in mancanza di accordo, gli US GAAP.

L'Emittente (già FIBV) potrà, a sua volta, esercitare un diritto di opzione *call*, aumentando la propria partecipazione fino al 100% del capitale sociale di FMS, qualora (i) Imaginex Overseas o alcuna delle società ad essa collegate sia gravemente inadempiente a questo accordo o a qualsiasi altro accordo sottoscritto con FMS e tale inadempimento non sia sanato entro 60 giorni dalla relativa richiesta di FIBV; (ii) Imaginex Overseas sia in liquidazione; (iii) vi sia un cambio di controllo sul capitale sociale di Imaginex Overseas; ovvero (iv) non sia stato stipulato alcun nuovo accordo di distribuzione tra FHK e FMS o tale accordo sia in qualsiasi tempo risolto. Tale ultima condizione per l'esercizio dell'opzione non sarà più valida a partire dal 1° gennaio 2013, ai sensi dell'*addendum* del 28 febbraio 2011.

In data 28 febbraio 2011 il Gruppo ha sottoscritto con Imaginex Overseas un contratto in forza del quale Imaginex Overseas si è impegnata a cedere alla data del 1° gennaio 2013, in esecuzione dal convenuto *closing*, una parte della propria partecipazione pari al 25% del capitale di FMS al prezzo di Euro 3.200.000, prezzo determinato sulla base dell'EBITDA consolidato delle società Ferrimag Limited, FMS e Ferragamo Retail Macau Limited al 31 dicembre 2010 pari ad Euro 27,1 milioni. In particolare, con l'esecuzione di tale contratto la partecipazione detenuta dall'Emittente nella FMS (alla Data del Prospetto Informativo pari al 50%) verrà incrementata al 75%. Il medesimo contratto modifica alcune delle previsioni contenute nel contratto di *joint venture* del 23 agosto 2005 (come successivamente modificato). Le principali tra queste modificazioni sono descritte nel capoverso successivo. Tali modifiche diverranno efficaci solamente al perfezionamento della compravendita prevista dello stesso contratto.

A partire dalla predetta data, Imaginex Overseas avrà diritto di esercitare un'opzione *put* sull'intera partecipazione da questa detenuta qualora (i) sia in disaccordo con una deliberazione del consiglio di amministrazione o dall'assemblea di FMS, che necessiti del consenso unanime di entrambi i soci, presa con il voto determinante riconosciuto in favore dell'Emittente ai sensi dell'*addendum* del 28 febbraio 2011; (ii) il contratto si risolva in virtù del verificarsi di una situazione di stallo decisionale; ovvero (iii) in caso di risoluzione del contratto per mutuo consenso, a condizione che l'Emittente detenga il 75% del capitale di FMS. Il prezzo di esercizio di tale opzione sarà calcolato sulla base del *fair value* (da intendersi quale criterio valutativo utilizzato secondo la prassi internazionale) della partecipazione oggetto dell'opzione e sarà determinato mediante un apposito accordo tra le parti, ovvero, in mancanza di accordo, da una banca di investimento internazionale scelta di comune accordo dalle parti, ovvero, in caso di mancato accordo tra le parti, scelta a sorte fra tali banche. In ogni caso, tali banche, nel determinare il prezzo delle partecipazioni oggetto dell'opzione, dovranno tenere conto del fatto che la FMS opera quale mero distributore e non del fatto che la partecipazione oggetto dell'opzione è una partecipazione di minoranza.

In data 10 luglio 2007 FHK ed FMS hanno stipulato un contratto di distribuzione esclusiva. Ai sensi di tale contratto, FHK ha concesso in esclusiva in favore di FMS il diritto di vendere e distribuire determinati prodotti in alcune province, regioni autonome e città della Repubblica Popolare Cinese, esclusivamente con riferimento alla vendita al dettaglio. Il contratto prevede che FHK non sia limitata in alcun modo a nominare altri distributori per la vendita all'ingrosso e che FMS debba espletare tale attività solamente tramite punti vendita gestiti e di proprietà (o ottenuti in locazione) di FMS

stessa. Il contratto di distribuzione prevede numerosi impegni a carico di FMS, tra i quali, (i) il perseguimento di una strategia volta allo sviluppo della rete di vendita con modalità concordate tra le parti, ivi inclusa l'apertura di negozi nei luoghi più prestigiosi; (ii) il raggiungimento di un volume minimo di acquisti, (iii) il mantenimento di un'immagine di alto profilo relativamente ai negozi, in maniera tale da non danneggiare la reputazione e l'avviamento di FHK, di FIBV o della Società. Le parti hanno convenuto che FHK possa risolvere il contratto in caso di grave inadempimento di FMS alle obbligazioni assunte, incluse quelle sopra descritte, e, in alcuni casi, solo qualora tale inadempimento non sia rimediato entro 90 giorni dalla relativa richiesta. FHK potrà risolvere il contratto con effetto immediato qualora vi sia un cambio di controllo in FIBV o nella Società. Inoltre, FMS potrà risolvere il contratto qualora FHK sia inadempiente, *inter alia*, all'obbligo di esclusiva, nei limiti in cui questo sia stato assunto ai sensi del contratto.

In caso di risoluzione del contratto o scadenza del termine, FHK avrà, a sua scelta, (i) il diritto di acquistare la rete di vendita e l'intera attività stabilita direttamente o indirettamente da FMS; o (ii) chiedere che la rete di vendita e l'intera attività stabilita direttamente o indirettamente da FMS venga trasferita, con obbligo di FMS a trasferire, al nuovo distributore designato da FHK stessa, ad un prezzo che sarà concordato in buona fede. Tale prezzo non potrà in alcun caso eccedere il valore contabile netto e al netto degli ammortamenti, calcolati secondo criteri stabiliti dal contratto, delle immobilizzazioni materiali inerenti alla attività (inclusi i locali dei negozi e la merce). Peraltro, ogni apporto effettuato da FHK per le stigliature e gli arredamenti dei negozi dovrebbe essere dedotto dal valore di libro originario prima di applicare gli ammortamenti al fine così di pervenire al valore di libro al netto degli ammortamenti dei negozi. Se non è possibile raggiungere un accordo sul valore dei beni completamente ammortizzati, tale valore verrà calcolato da esperti indipendenti concordati tra le parti.

La durata del contratto è fissata in cinque anni a decorrere dal 28 marzo 2007, con possibilità di rinnovo per ulteriori cinque anni in caso di specifico accordo tra le parti in tal senso.

#### **22.2.6 Patto parasociale tra FHK, Imaginex Holdings Limited e Ferrimag Limited del 12 febbraio 2001**

In data 12 febbraio 2001 FHK, Imaginex Holdings Limited (di seguito "**Imaginex Holdings**"), parte del gruppo che fa capo al Sig. Peter K. C. Woo, e Ferrimag Limited (di seguito "**Ferrimag**") hanno stipulato un patto parasociale che stabilisce i termini e le condizioni per il funzionamento della *joint venture* Ferrimag e delle sue controllate. Ferrimag, società controllata dall'Emittente, è stata istituita per sviluppare l'attività nella Repubblica Popolare Cinese attraverso l'ampliamento delle vendite e del sistema di distribuzione dei prodotti a marchio Ferragamo. Tale patto è stato successivamente novato da un patto successivo stipulato in data 28 marzo 2002 ed è stato parzialmente modificato ai sensi di un *addendum* del 28 febbraio 2011, di cui in seguito.

L'accordo prevede disposizioni relative alla composizione dell'organo amministrativo, ai meccanismi decisionali, al compimento di atti dispositivi delle partecipazioni, alla gestione di eventuali stalli decisionali e alla politica di distribuzione dei dividendi sulla base del rapporto *debt/equity* e può essere risolto in qualsiasi momento per accordo delle parti o nel caso in cui si verifichino particolari circostanze quali l'inadempimento contrattuale o lo stallo decisionale. In particolare, (a) per quanto riguarda la composizione dell'organo amministrativo della controllante Ferrimag e delle sue controllate, esso è composto da massimo sette membri (da sei membri per quanto riguarda la controllante Ferrimag) dei quali tre sono designati da FHK, tre da Imaginex Holdings e il settimo, che sarà anche l'amministratore delegato, è designato congiuntamente tra le parti, ove nominato, e delibera a maggioranza semplice dei suoi componenti fatta eccezione per alcune materie che richiedono l'unanimità, nonché il preventivo assenso di FHK e Imaginex Holdings, tra le quali: l'approvazione dei bilanci e dei *budget*, le modifiche al capitale sociale, l'approvazione e la modifica del *business plan*, la modifica della natura dell'attività, la distribuzione di dividendi; (b) per quanto riguarda le situazioni di stallo decisionale, esse consistono nelle ipotesi in cui non si riesca a prendere una decisione su materie da deliberare all'una-



nimità, la questione deve essere deferita agli amministratori delegati delle controllanti ultime delle parti, i quali dovranno ricercare una soluzione nel termine di un mese. Ove questo termine scada senza che lo stallo decisionale venga risolto, ciascuna parte può comunicare all'altra la risoluzione del contratto; (c) per quanto riguarda la politica di distribuzione dei dividendi, essa corrisponde a quanto indicato in proposito nel precedente Paragrafo 22.2.5 relativo a FMS; (d) per quanto riguarda gli atti dispositivi delle partecipazioni, è previsto che Imaginex Holdings possa trasferire le azioni di Ferrimag solo in favore di FHK, anche tramite l'esercizio dell'opzione di seguito specificata.

Ai sensi dell'accordo in oggetto, Imaginex Holdings può esercitare un diritto di opzione di vendita su tutte o parte delle azioni di Ferrimag ovvero tutte le azioni di una delle controllate di Ferrimag o del Gruppo Ferragamo in Cina (ove esistenti) allo scadere del quinto anno dalla data del 1° settembre 2000 fermo restando che le parti hanno previsto che tale opzione *put* è esercitabile a condizione che il contratto di *joint venture* e/o i correlati contratti di distribuzione non siano più in vigore. Il prezzo di esercizio sarà pari al c.d. "*net depreciated asset value*" della società oggetto dell'opzione per la quota di pertinenza (su base consolidata nel caso in cui la società sia Ferrimag). Ai sensi del contratto "*net depreciated asset value*" significa il valore netto della società rilevante (su base consolidata nel caso in cui oggetto dell'opzione siano le azioni di Ferrimag), corrispondente al valore di libro complessivo dei beni al netto degli ammortamenti applicati nel rispetto dei criteri di ammortamenti convenuti nel contratto stesso, detratte le passività come determinato dai revisori della società rilevante la cui valutazione sarà vincolante per le parti.

Il contratto può essere risolto nel caso in cui (i) vi sia il consenso di entrambe le parti; (ii) vi sia una situazione di stallo nei meccanismi decisionali in relazione alle operazioni di Ferrimag o del suo gruppo che perduri per più di un mese; (iii) una delle parti arrivi a detenere il 100% del capitale di Ferrimag. In caso di risoluzione del contratto per una delle circostanze indicate sub (i) e (iii), FHK avrà un'opzione di acquisto su tutte o parte delle azioni Ferrimag detenute da Imaginex Holdings.

Ciascuna parte potrà risolvere il / recedere dal contratto nel caso in cui (i) l'altra parte sia inadempiente ad una delle obbligazioni del contratto (o di altro contratto) che riguardi Ferrimag o il suo gruppo e tale inadempimento sia grave e perduri per più di 60 giorni; (ii) l'altra parte operi una cessione di beni in favore dei creditori o sia insolvente; (iii) l'altra parte sia sottoposta a liquidazione o a procedure concorsuali; ovvero (iv) cambino gli azionisti che controllano l'altra parte (la "**Default Termination**"). La Default Termination del contratto farà sorgere (i) nel caso in cui la risoluzione sia imputabile a FHK, un diritto di vendita in capo a Imaginex Holdings di tutte le azioni Ferrimag da essa detenute; o (ii) nel caso in cui la risoluzione sia imputabile a Imaginex Holdings, un diritto di acquisto in capo a FHK di tutte o parte le azioni Ferrimag detenute da Imaginex Holdings. I medesimi diritti di opzione vengono riconosciuti, fino all'entrata in vigore del contratto del 28 febbraio 2011 cui infra, anche con riferimento alle partecipazioni di Ferrimag nelle sue controllate.

In data 28 febbraio 2011, il Gruppo ha sottoscritto con Imaginex Holdings un contratto, di cui anche al successivo Paragrafo 22.2.7, in forza del quale Imaginex Holdings si è impegnata a cedere alla data del 1° gennaio 2013 una parte della propria partecipazione pari al 25% del capitale di Ferrimag al prezzo di Euro 36.800.000, prezzo determinato sulla base dell'EBITDA consolidato delle società Ferrimag, FMS e Ferragamo Retail Macau Limited al 31 dicembre 2010 pari ad Euro 27,1 milioni. In particolare, con l'esecuzione di tale contratto la partecipazione detenuta da FHK in Ferrimag (alla Data del Prospetto Informativo pari al 50%) verrà incrementata al 75%. Il medesimo contratto modifica alcune delle previsioni contenute nel patto parasociale del 28 marzo 2002. Tali modifiche diverranno efficaci solamente al perfezionamento della compravendita prevista dallo stesso contratto. Le principali tra queste modificazioni sono descritte nel capoverso successivo.

Tale accordo ha modificato, tra l'altro, le ipotesi di esercizio dei diritti d'opzione riconosciuti a FHK e Imaginex Holdings. In particolare, viene previsto che (i) in caso di stallo decisionale protrattosi per più di un mese il patto parasociale venga risolto e, salvo diverso accordo tra le parti, FHK sia tenuta

ad acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25%; (ii) in caso di risoluzione del patto parasociale per consenso scritto di entrambe le parti, FHK sia tenuta ad acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25% salvo diverso accordo; (iii) qualora Imaginex Holdings sia in disaccordo con una deliberazione del consiglio di amministrazione o dall'assemblea di Ferrimag e/o delle sue controllate che necessiti del consenso unanime di entrambi i soci, presa con il voto determinante riconosciuto in favore dell'Emittente ai sensi dello stesso accordo modificativo del 28 febbraio 2011, Imaginex Holdings avrà il diritto di vendita dell'intera partecipazione detenuta in Ferrimag pari al 25%; e (iv) qualora si verifichi la Default Termination, FHK avrà diritto di acquistare l'intera partecipazione detenuta da Imaginex Holdings in Ferrimag pari al 25%.

Il prezzo di esercizio di tale opzione sarà calcolato sulla base del *fair value* (da intendersi quale criterio valutativo utilizzato secondo la prassi internazionale) della partecipazione oggetto dell'opzione e sarà determinato mediante un apposito accordo tra le parti, ovvero, in mancanza di accordo, da una banca di investimento internazionale scelta di comune accordo dalle parti, ovvero, in caso di mancato accordo tra le parti, a sorte fra tali banche. In ogni caso, nel determinare il prezzo delle partecipazioni oggetto dell'opzione, si dovrà tenere conto del fatto che Ferrimag opera quale mero distributore e non del fatto che la partecipazione oggetto dell'opzione è una partecipazione di minoranza.

Infine, a far tempo dal 1° gennaio 2013, FHK avrà diritto di nominare quattro membri e Imaginex Holdings due membri del consiglio di amministrazione, e il settimo componente (se nominato col consenso di entrambe le parti) agirà come amministratore delegato e rappresenterà gli interessi di entrambe le parti.

#### **22.2.7 Contratto di acquisto di partecipazioni in data 28 febbraio 2011 tra l'Emittente, Ferragamo Hong Kong Limited, Imaginex Holdings Limited e Imaginex Overseas Limited.**

In data 28 febbraio 2011, l'Emittente e FHK, da una parte, e Imaginex Holdings ed Imaginex Overseas (collettivamente i "**Venditori**"), dall'altra, hanno sottoscritto un contratto di compravendita con il quale i Venditori si sono impegnati a vendere a SF o FHK o ad un'altra società controllata dall'Emittente, le quali a loro volta hanno assunto l'impegno di acquistare le seguenti partecipazioni: (i) una quota pari al 25% del capitale sociale di Ferrimag per il prezzo di Euro 36.800.000; (ii) una quota pari al 25% del capitale sociale di FMS per il prezzo di Euro 3.200.000; (iii) una quota pari al 15,2% del capitale sociale di Ferragamo Retail Macau Limited per il prezzo di Euro 1.235.000. Il *closing* di queste vendite è stato fissato al 1 gennaio 2013.

Tutti tali prezzi di acquisto sono stati determinati sulla base dell'EBITDA consolidato delle società Ferrimag, FMS e Ferragamo Retail Macau Limited al 31 dicembre 2010 pari ad Euro 27,1 milioni.

Le parti hanno modificato i contratti che disciplinano i loro rapporti quali azionisti di Ferrimag, FMS e Ferragamo Retail Macau Limited, modifiche che diverranno efficaci solamente al perfezionamento del *closing*. Le parti hanno altresì disciplinato anche le modalità di gestione di Ferrimag, FMS e Ferragamo Retail Macau Limited nel periodo sino al *closing* per quanto riguarda la distribuzione dei dividendi. Precisamente, le parti hanno convenuto una politica di distribuzione dei dividendi per gli esercizi dal 2010 al 2012 da attribuire in proporzione alle loro rispettive partecipazioni nelle società al 31 dicembre di ogni anno, chiarendo che l'indebitamento finanziario netto aggregato delle società, dopo le distribuzioni, non potrà essere superiore ad Euro 26,8 milioni.

Per ulteriori informazioni su questo contratto con particolare riferimento alle modifiche delle singole *joint venture* si vedano anche i precedenti Paragrafi 22.2.5 e 22.2.6.



## 22.2.8 Contratto di *joint venture* con DLF Brands Limited (già DFL Retail Brands Private Limited e di seguito “DLF”) e Nelia Retail Private Limited (di seguito “Nelia”)

In data 28 aprile 2008 FIBV, DLF e Nelia hanno stipulato un contratto di *joint venture* avente ad oggetto (i) l'acquisto da parte di FIBV e DLF delle partecipazioni al capitale sociale di Nelia (al tempo controllata al 100% dal gruppo di DLF), per effetto del quale FIBV (ora SF) si è impegnata ad acquistare il 51% del capitale sociale di Nelia, mentre DLF si è impegnata a mantenere, direttamente o indirettamente, il restante 49% del capitale di Nelia; nonché (ii) l'organizzazione della distribuzione e vendita dei prodotti a marchio Ferragamo e/o Salvatore Ferragamo in India da parte di Nelia. DLF è società che fa parte del gruppo facente capo a “DLF Limited” una società indiana quotata sul Bombay Stock Exchange e sul National Stock Exchange of India.

In data 31 marzo 2010 FIBV, DLF e Ferragamo Retail India Private Limited, già Nelia, (di seguito, “**Ferragamo India**”) hanno stipulato un accordo novativo del suddetto contratto di *joint venture*. Tale nuovo accordo prevede disposizioni relative alla composizione dell'organo amministrativo e ai meccanismi decisionali in favore di Ferragamo India. In particolare, (a) per quanto riguarda la composizione dell'organo amministrativo, il consiglio di amministrazione è composto da massimo cinque membri o dal diverso numero di membri che le parti possono convenire, dei quali quattro sono nominati dall'Emittente ed uno da DLF; (b) per quanto riguarda i meccanismi decisionali, il consiglio di amministrazione delibera a maggioranza semplice con un quorum costitutivo di almeno due componenti tra quelli designati dall'Emittente, e nomina un amministratore delegato, individuato dagli amministratori nominati dall'Emittente, che ha la responsabilità della gestione ordinaria di Ferragamo India. Ai sensi di tale accordo l'Emittente (già FIBV) può esercitare un'opzione d'acquisto su tutta la partecipazione detenuta da DLF nel capitale sociale di Ferragamo India entro il 30 giugno 2016, mentre DLF può esercitare un'opzione di vendita (senza vincoli temporali), qualora l'Emittente (già FIBV) non eserciti il proprio diritto di opzione d'acquisto entro la predetta data. Il prezzo di esercizio dell'opzione *call* di SF è pari a rupie indiane 3,43,24,000 maggiorato di un interesse annuo pari al 17% se essa è esercitata entro il 30 giugno 2013 o pari al 22% se essa è esercitata entro il 30 giugno 2016. Il prezzo di esercizio dell'opzione *put* di DLF è pari a rupie indiane 3,43,24,000 (pari ad Euro 567.208 alla data dell'accordo, applicando il tasso di cambio del 31 marzo 2010) maggiorato di un interesse annuo pari al 22%. In ogni caso, sia l'Emittente sia DLF avranno diritto di esercitare i rispettivi diritti di opzione (i) nel caso di inadempimento grave o reiterato delle obbligazioni previste ai sensi del summenzionato accordo di *joint venture* che non sia stato sanato entro 60 giorni dalla relativa richiesta e/o (ii) nel caso di insolvenza dell'altra parte. DLF potrà, peraltro, esercitare il proprio diritto di opzione nel caso in cui FHK o la Società risolvano (salvi i casi di risoluzione per inadempimento di Ferragamo India dovuto ad azioni od omissioni di DLF) e/o esercitino il recesso in relazione a (i) il contratto di distribuzione in esclusiva, stipulato tra Ferragamo India e FHK, ovvero (ii) il contratto di licenza del marchio Ferragamo, stipulato tra Ferragamo India e la Società. Peraltro, il contratto di *joint venture* può essere risolto (i) in ogni momento, in presenza del consenso scritto delle parti; o (ii) nel caso in cui l'Emittente (già FIBV) venga a detenere la totalità delle azioni di Ferragamo India a seguito dell'esercizio delle opzioni sopra descritte.

Inoltre, in caso di risoluzione di tale contratto di *joint venture*, l'Emittente (già FIBV) avrà diritto di risolvere (i) il contratto di distribuzione esclusiva tra FHK e Ferragamo India, nonché (ii) il contratto di licenza uso marchio tra la stessa Ferragamo India e l'Emittente.

In data 28 aprile 2008, FHK e Nelia hanno stipulato un contratto di distribuzione ai sensi del quale a Nelia è stata concessa la distribuzione esclusiva dei prodotti Ferragamo in India, relativa alla vendita al dettaglio e alla vendita a società e aziende esclusivamente a fini promozionali o di omaggio. Il contratto prevede che FHK non sia limitata in alcun modo a nominare altri distributori per la vendita all'ingrosso e che Nelia debba espletare tale attività solamente tramite punti vendita gestiti e di proprietà (o ottenuti in locazione) di Nelia stessa. Le previsioni più importanti del contratto di distribuzione includono (1) la concessione della distribuzione esclusiva in favore di Nelia in relazione al territorio

Indiano (esclusi i negozi “*duty free*” degli aeroporti) per la distribuzione dei prodotti Ferragamo elencati nel contratto (esclusi i cosmetici, i profumi ed i prodotti non appartenenti al genere vestiario), (2) un piano dettagliato di sviluppo dell’attività con l’obbligo per Nelia di aprire, rinnovare od in ogni caso migliorare la rete dei punti vendita, (3) volumi minimi di merce che Nelia è obbligata ad acquistare da FHK, (4) gestione congiunta delle campagne pubblicitarie nel mercato domestico e *budget* minimo di spesa per le campagne promozionali e pubblicitarie, e (5) divieto per Nelia di vendere o cercare di vendere i prodotti Ferragamo all’infuori dell’ambito del territorio Indiano.

FHK ha il diritto di risolvere il contratto di distribuzione nei casi in cui Nelia sia: (1) gravemente inadempiente; (2) non rispetti il piano di sviluppo dell’attività, (3) non rispetti i volumi minimi di acquisto, (3) sia soggetto ad insolvenza o fallimento, (4) non mantenga un’immagine di alto profilo relativamente ai negozi, in maniera tale da danneggiare la reputazione e l’avviamento di FHK, di FIBV e/o della Società. (5) non rispetti i limiti territoriali, previsti ai sensi del contratto di distribuzione. Nelia ha il diritto di risolvere il contratto qualora FHK si renda inadempiente agli obblighi di esclusiva e di fornitura dei prodotti specificati nel contratto. Inoltre, è prevista l’automatica risoluzione del contratto di distribuzione qualora l’accordo di *joint venture*, di cui sopra venga meno.

In caso di risoluzione del contratto, FHK avrà, a sua scelta, (i) il diritto di acquistare, per se stessa o per un terzo da nominare in India, la rete di vendita e l’intera attività stabilita direttamente o indirettamente da Nelia; o (ii) chiedere che la rete di vendita e l’intera attività stabilita direttamente o indirettamente da Nelia venga trasferita, con obbligo di Nelia a trasferire, al nuovo distributore designato da FHK stessa, ad un prezzo che sarà concordato in buona fede. Tale prezzo non potrà in alcun caso eccedere il valore contabile netto e al netto degli ammortamenti, calcolati secondo criteri stabiliti dal contratto, delle immobilizzazioni materiali inerenti alla rete di vendita. Peraltro, ogni apporto effettuato da FHK per le stigliature e gli arredamenti dei negozi dovrebbe essere dedotto dal valore di libro originario prima di applicare gli ammortamenti al fine così di pervenire al valore di libro al netto degli ammortamenti della rete di vendita. Qualora non sia raggiunto un accordo sul valore dei beni completamente ammortizzati, tale valore verrà calcolato da una tra le principali società di revisione internazionali, la cui scelta spetterà a FHK.

#### **22.2.9 Contratto di *joint venture* tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. ed Ermenegildo Zegna Holditalia S.p.A. (“Zegna”) del 12 giugno 2002**

In data 12 giugno 2002 Ferragamo Finanziaria e Zegna hanno stipulato un contratto di *joint venture* avente ad oggetto la costituzione di una società destinata a produrre calzature ed articoli di pelletteria per Zegna e le società del gruppo Zegna. In particolare, Zegna ha inteso perseguire una strategia di sviluppo di prodotti e mercati nel settore della pelle ampliando e potenziando la gamma dei propri prodotti e l’Emittente, in considerazione delle proprie competenze tecniche e del proprio *know how* nel settore calzaturiero e della pelletteria, ha contribuito alla *joint venture* in analisi, anche facilitando l’accesso alla rete dei propri fornitori e consulenti al fine dello sviluppo del progetto descritto.

In conformità a quanto previsto da detto contratto, in data 25 settembre 2002, tra i soci Agri-Comm Viesca S.r.l. e Zegna è stata costituita la società Zefer S.r.l., con capitale sociale iniziale pari ad Euro 1.000.000 che, in data 13 luglio 2004, contestualmente alla trasformazione in S.p.A., è stato ridotto, proporzionalmente tra i soci, ad Euro 500.000. In data 4 marzo 2003 Zegna ha ceduto e trasferito l’intera sua partecipazione in Zefer di nominali Euro 500.000,00, alla società Zeleco S.p.A. (società parte del gruppo Zegna).

In data 2 dicembre 2005, Ferragamo Finanziaria (controllante di Agri-Comm Viesca S.r.l.) e Zegna, dandosi reciprocamente atto del soddisfacente andamento di Zefer, hanno sostituito e novato il citato contratto di *joint venture* con la stipula di un nuovo accordo volto, tra l’altro, a riddefinire alcuni aspetti commerciali del loro rapporto e a stabilire contrattualmente la durata della *joint venture*

(l'“**Accordo**”). In pari data, ai sensi della previsione dell'Accordo, Zefer e Zeco Trading S.A. (“**Zeco**”), società del gruppo Zegna, hanno stipulato un contratto di fornitura (il “**Contratto di Fornitura Zegna**”) ai sensi del quale Zeco ha concesso a Zefer l'esclusiva per la produzione di calzature e prodotti in pelletteria e valigeria da uomo, con marchi Zegna. Zefer, d'altra parte, si è impegnata a svolgere esclusivamente le attività di cui al Contratto di Fornitura Zegna per tutta la durata dello stesso pari a otto anni. L'Accordo avrà durata fino a quando rimarrà in vigore il Contratto di Fornitura Zegna.

L'Accordo prevede la gestione del governo interno della società attraverso un patto atto a determinare le modalità di nomina del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale. Ai sensi di tale patto, le parti si sono obbligate a votare nell'assemblea di Zefer affinché due amministratori su cinque siano nominati in conformità con le indicazioni di Ferragamo Finanziaria, due siano nominati in conformità con le indicazioni di Zegna, mentre il quinto amministratore, che ha funzioni di consigliere delegato e direttore generale, sia nominato di comune accordo tra le parti dietro suggerimento di Ferragamo Finanziaria. Il consiglio di amministrazione è inoltre obbligato a nominare un comitato esecutivo del quale fanno parte il direttore generale/consigliere delegato di cui sopra e due amministratori, uno dei quali di designazione di Ferragamo Finanziaria ed uno di designazione di Zegna; tale comitato esecutivo delibera all'unanimità. Le parti si sono inoltre obbligate a votare nell'assemblea di Zefer affinché un sindaco effettivo ed un sindaco supplente siano nominati in conformità con le indicazioni di Ferragamo Finanziaria ed un sindaco effettivo ed un sindaco supplente siano nominati in conformità con le indicazioni di Zegna; le funzioni di presidente del collegio sindacale vengono svolte, alternativamente, da un candidato di designazione di Ferragamo Finanziaria ed un candidato di designazione di Zegna. Ai sensi di un *addendum* stipulato in data 9 maggio 2007, le parti hanno modificato lo statuto di Zefer e hanno convenuto che qualora il consiglio di amministrazione sia formato da tre o sette membri trovi applicazione, *mutatis mutandis*, quanto già previsto nell'Accordo e, pertanto, (i) in caso di nomina di un consiglio di amministrazione composto da tre membri, un amministratore sarà nominato in conformità con le indicazioni di Ferragamo Finanziaria ed uno in conformità con le indicazioni di Zegna; (ii) in caso di nomina di un consiglio di amministrazione composto da sette membri, tre amministratori saranno nominati in conformità con le indicazioni di Ferragamo Finanziaria e tre amministratori con le indicazioni di Zegna; (iii) in ogni caso, il terzo o il settimo amministratore, che avrà funzioni di consigliere delegato e direttore generale, sarà nominato di comune accordo tra Ferragamo Finanziaria e Zegna dietro suggerimento di Ferragamo Finanziaria; e (iv) il presidente del consiglio di amministrazione sarà eletto ogni anno alternativamente tra i consiglieri di designazione di Ferragamo Finanziaria e tra quelli di designazione di Zegna.

L'Accordo è altresì finalizzato ad evitare situazioni di stallo decisionale interne, laddove sono considerate situazioni di stallo decisionale (i) nel consiglio di amministrazione di Zefer, l'impossibilità di deliberare in tre successive riunioni da tenersi nell'arco di quarantacinque giorni su: (a) il *budget* annuale di Zefer; (b) la proposta di bilancio da sottoporre all'assemblea; (c) la nomina dell'amministratore delegato e direttore generale; (d) i provvedimenti necessari a dare esecuzione al *budget* concordato o trovare soluzioni adeguate in caso di sostanziali scostamenti rispetto al *budget*; e/o (ii) nell'assemblea di Zefer, l'impossibilità di deliberare in tre successive assemblee da tenersi nell'arco di tre mesi su: (a) l'approvazione del bilancio annuale; (b) la nomina del consiglio di amministrazione; (c) ogni altra delibera dovuta per legge o in conformità al *budget*. Al fine di superare la situazione di stallo decisionale, le parti devono sottoporre la questione agli azionisti di Zefer. Qualora non si riesca a trovare una soluzione, entro quindici giorni, la questione dovrà essere sottoposta a due professionisti di fiducia delle parti. Qualora tali professionisti non raggiungano un parere unanime entro 30 giorni, Ferragamo Finanziaria avrà il diritto di esercitare, nei trenta giorni successivi, direttamente o indirettamente tramite l'Emittente, l'opzione di acquisto della quota detenuta da Zegna in Zefer ad un prezzo basato su una valutazione di Zefer corrispondente al fatturato dell'anno precedente l'esercizio del diritto di opzione moltiplicato per 1.1. Nel caso in cui Ferragamo Finanziaria non esercitasse il diritto di opzione, entro 30 giorni, Zegna, direttamente o indirettamente tramite Zeleco S.p.A., potrà esercitare l'opzione di acquisto della quota detenuta da Ferragamo Finanziaria in Zefer ad un prezzo basato su una valutazione di Zefer, corrispondente al fatturato di Zefer dell'anno precedente moltiplicato per 0.9. In caso

di mancato esercizio dei rispettivi diritti di opzione da parte di Ferragamo Finanziaria e Zegna, Ferragamo Finanziaria avrà diritto ad esercitare un'opzione di vendita nei confronti di Zegna, relativa alla quota detenuta da Ferragamo Finanziaria in Zefer, ad un prezzo basato su una valutazione di Zefer corrispondente al fatturato dell'anno precedente moltiplicato per 0.8. In caso di divergenze nella determinazione del prezzo, la stessa determinazione sarà affidata ad un arbitratore nominato d'accordo tra le parti o in difetto dal Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano.

L'Accordo, inoltre, prevede l'obbligo per ciascuna delle parti di non alienare a terzi – sotto qualsiasi forma ed a qualsiasi titolo – per tutta la durata dell'Accordo, tutta o parte della partecipazione da esse detenuta in Zefer, fatta salva la possibilità di procedere al trasferimento di detta partecipazione a società facenti parte del gruppo facente capo a Ferragamo Finanziaria o a società facenti parte del gruppo facente capo a Zegna (in tal caso, il trasferimento dovrà essere comunicato all'altra parte che potrà richiedere (i) la presentazione di adeguata documentazione che dimostri l'effettiva appartenenza della società cessionaria al gruppo di riferimento e, (ii) la sottoscrizione dell'Accordo per presa conoscenza e accordo da parte della società cessionaria. Inoltre, le parti si impegnano a non disporre, per tutta la durata dell'Accordo, di tutta o parte della partecipazione da loro detenuta, anche attraverso altre operazioni che possano comportare il trasferimento del diritto di voto e/o dei diritti sociali in genere.

In conformità a detta previsione, in data 2 ottobre 2006, la Società ha sottoscritto l'Accordo per presa conoscenza e accordo, in conseguenza della cessione di quote intervenuta il 29 settembre 2006 tra Agri-Comm Viesca S.r.l. e la Società medesima. La società Agri-Comm Viesca S.r.l. è cessata in data 16 novembre 2007 a seguito di fusione per incorporazione in Ferragamo Finanziaria.

In data 28 luglio 2006 Ferragamo Finanziaria e Zegna hanno stipulato un *addendum* al Contratto di Fornitura Zegna di cui sopra, avente ad oggetto la fornitura da parte di Zefer a Zeco Trading S.A. di alcuni prodotti recanti il marchio Tom Ford. Tuttavia, in data 8 febbraio 2008, le predette parti hanno concordato di porre anticipatamente fine alla produzione e fornitura di tali prodotti recanti il marchio Tom Ford.

## **22.3 OPERAZIONI DI FINANZIAMENTO**

### **22.3.1 Contratto di *Remote Banking e Cash Management* del 4 dicembre 2000 sottoscritto dalla Società e Banca Toscana**

In data 4 dicembre 2000, la Società ha stipulato con Banca Toscana S.p.A. un contratto avente ad oggetto la prestazione di servizi di *remote banking e cash management*. Tale contratto non è assistito da garanzie reali e/o personali.

### **22.3.2 Contratto quadro di concessione di una linea di credito del 7 aprile 2003 sottoscritto tra la Società e Cassa di Risparmio di Firenze del valore di Euro 15.000.000**

In data 7 aprile 2003, la Società ha stipulato con Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A. un contratto quadro avente ad oggetto la concessione di alcune linee di credito *revolving* utilizzabili con diverse forme tecniche per un importo massimo complessivo originariamente pari ad Euro 10.000.000, non assistito da garanzie reali e/o personali. Le condizioni economiche e normative sono precisate nei singoli contratti che disciplinano ciascuna linea di credito. La durata della concessione della linea di credito resta valida fino alla revoca. Il contratto quadro è stato successivamente modificato nel novembre 2004 e nel novembre 2005 e l'ammontare massimo complessivo della concessione è passato da Euro 10.000.000 ad Euro 15.000.000. Il contratto quadro è stato ulteriormente modificato in data 3 novembre 2006 e, per l'effetto, l'ammontare massimo concesso alla Società è divenuto pari ad Euro 20.000.000. In data 2 settembre 2010 la banca ha confermato alla Società che l'ammontare massimo

della linea di credito concessa è passato ad Euro 15.000.000.

**22.3.3 Contratto di finanziamento (*Multicurrency Revolving Credit Facility*) del 15 dicembre 2006 tra l'Emittente e BNP Paribas succursale italiana, Calyon SA, Banca Intesa S.p.A., San Paolo Imi S.p.A., del valore di Euro 100.000.000.**

In data 15 dicembre 2006 la Società ed alcune sue controllate (segnatamente Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo USA Inc., FIBV - ora SF - e Ferragamo Japan K.K.), da un lato (di seguito insieme all'Emittente, i "**Beneficiari**"), e BNP Paribas succursale italiana, Calyon S.A., Banca Intesa S.p.A. e Sanpaolo IMI S.p.A. (quest'ultima anche in qualità di banca agente), dall'altro, hanno stipulato un contratto di finanziamento *revolving* non assistito da garanzie reali, per un importo totale pari ad Euro 100.000.000 (il "**Finanziamento Sanpaolo**"), da utilizzare ai fini del rimborso dell'indebitamento finanziario della Società oppure per far fronte alle generali esigenze aziendali del relativo Beneficiario. Il Finanziamento Sanpaolo è "*multicurrency*" in quanto i Beneficiari, in occasione di ciascuna richiesta di utilizzo, hanno la facoltà di scegliere tra diverse valute (*i.e.* Dollaro americano, Franco svizzero, Yen giapponese o Sterlina inglese). Il Finanziamento scadrà il 15 dicembre 2011.

Le obbligazioni assunte dai Beneficiari sono separate ed indipendenti tra loro ed assunte senza vincolo di solidarietà salvo il fatto che l'Emittente ha garantito a prima domanda a ciascun istituto finanziatore il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte, ai sensi del Finanziamento Sanpaolo, da parte di tutti i Beneficiari, entro il limite di Euro 200.000.000.

Nel caso in cui la garanzia personale a prima richiesta dovesse essere escussa a seguito dell'inadempimento di uno dei Beneficiari, la Società sarà tenuta ad adempiere la garanzia a prima richiesta senza poter opporre agli istituti finanziari il beneficio di preventiva escussione del Beneficiario inadempiente. Con l'assunzione della garanzia la Società ha garantito l'adempimento dell'obbligazione di rimborso di tutte le somme di volta in volta dovute dai Beneficiari ai sensi del Finanziamento Sanpaolo. Nel caso in cui un pagamento fatto da un Beneficiario dovesse essere dichiarato invalido ed inefficace gli istituti finanziari avranno il diritto di escutere la garanzia assunta dalla Società anche per tale ammontare.

Il Finanziamento Sanpaolo è stato modificato in data 30 aprile 2008. Ciò ha comportato – *inter alia* - che l'ammontare massimo garantito da SF sia passato da Euro 200.000.000 ad Euro 150.000.000.

**22.3.4 Contratto di apertura di credito del 2 aprile 2003 sottoscritto tra la Società e Banca Sella S.p.A. del valore di Euro 15.000.000**

In data 2 aprile 2003, Banca Sella S.p.A. ha stipulato con la Società un contratto di apertura di credito in conto corrente rinnovato in data 5 novembre 2008 per un ammontare pari ad Euro 15.000.000. Il finanziamento è stato concesso per operazioni di finanziamento a breve termine e resta valido fino alla revoca e può essere rimborsato con preavviso verbale di 48 ore.

**22.3.5 Contratto di apertura di credito del 4 dicembre 2008 sottoscritto tra la Società e la Banca Passadore del valore di Euro 10.000.000**

In data 4 dicembre 2008 Banca Passadore & C. S.p.A. ha stipulato con la Società un contratto di finanziamento, non assistito da garanzie reali e/o personali, per la concessione di una linea di credito per un importo pari ad Euro 10.000.000 (il "**Finanziamento Passadore**"). Il Finanziamento Passadore può essere utilizzato per scoperto di conto corrente e/o altre forme tecniche e/o crediti di firma. La linea di credito resta valida fino alla revoca.

**22.3.6 Contratto di finanziamento del 29 settembre 2009, come modificato in data 26 gennaio 2010, sottoscritto tra la Società e Banca Monte Dei Paschi di Siena S.p.A. del valore di Euro 35.000.000**

In data 29 settembre 2009 la Società ha stipulato con la Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. un contratto di finanziamento, non assistito da garanzie reali e/o personali, per un importo pari ad Euro 35.000.000, al fine di ottenere supporto finanziario allo sviluppo dell'attività aziendale (il **"Contratto di Finanziamento MPS"**).

In data 26 gennaio 2010 Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. e la Società hanno convenuto che il Finanziamento MPS può essere utilizzato anche da alcune controllate della Società (segnatamente, Ferragamo UK Ltd, Ferragamo Deutschland GMBH, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Retail Nederland B.V., M Mendrisio Moda SA (ora Ferragamo Suisse SA), Ferragamo Austria GMBH, Ferragamo France SA, Ferragamo Belgique SA e Ferragamo Espana SL).

L'importo di cui al Contratto di Finanziamento MPS può essere utilizzato anche da Ferragamo Parfums e può essere erogato in una o più soluzioni per un importo corrispondente in Dollari americani o Sterline inglesi o Franchi svizzeri.

La linea di credito utilizzata doveva essere rimborsata entro il 28 marzo 2011. Con una lettera datata 5 aprile 2011, è stato comunicato alla Società che in data 28 marzo 2011 la banca ha deliberato il rinnovo della linea per ulteriori diciotto mesi meno un giorno che decorrerà dalla data di efficacia dell'estinzione. Alla Data del Prospetto informativo la Società sta valutando se prestare il proprio consenso al rinnovo del Contratto di Finanziamento MPS. Sono infatti in corso negoziazioni con altre controparti per linee analoghe a condizioni economiche più vantaggiose.

**22.3.7 Contratto di finanziamento del 3 novembre 2009 sottoscritto tra la Società e la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. del valore di Euro 10.000.000**

In data 3 novembre 2009, la Società ha stipulato con la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. un contratto di finanziamento, non assistito da garanzie reali e/o personali, per un importo pari ad Euro 10.000.000, al fine di rimborsare l'indebitamento esistente (il **"Finanziamento CRPP"**). Il Finanziamento CRPP può essere utilizzato anche da Ferragamo Parfums. La linea di credito utilizzata deve essere rimborsata entro il 2 novembre 2012, salvo il caso di estinzione anticipata su richiesta della Società.

**22.3.8 Contratto di finanziamento del 3 marzo 2010, come modificato in data 30 luglio 2010, sottoscritto tra la Società e Banca Monte Dei Paschi di Siena S.p.A. del valore di Euro 25.000.000**

In data 3 marzo 2010, la Società ha stipulato con Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. un contratto di finanziamento, non assistito da garanzie reali e/o personali, per un importo pari ad Euro 25.000.000, al fine di ottenere supporto finanziario e mantenimento dell'attività aziendale (il **"Finanziamento MPS"**). Il Finanziamento MPS può essere utilizzato anche da alcune società controllate dalla Società (segnatamente, Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Austria GmbH, Ferragamo Belgique Sa, Ferragamo France Sa, Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo UK Ltd, Ferragamo Montecarlo Sam, Ferragamo Retail Nederland B.V., Ferragamo Espana S.L., M Mendrisio Moda SA (ora Ferragamo Suisse SA) e insieme all'Emittente i **"Beneficiari"**) e può essere erogato in una o più soluzioni anche in valuta diversa dall'Euro (i.e. Dollari americani, Sterline inglesi o Franchi svizzeri). La linea di credito utilizzata deve essere rimborsata entro il 1 febbraio 2013, salvo il caso di estinzione anticipata su richiesta della Società.

In data 30 luglio 2010, Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. e la Società hanno convenuto che il Finanziamento MPS può essere utilizzato anche dalla società Ferragamo USA Inc..



**22.3.9 Accordo quadro di concessione, conferma e rinnovo di alcune linee di credito a revoca (*uncommitted*) del 19 maggio 2010 sottoscritto tra Intesa Sanpaolo S.p.A. e la Società**

In data 19 maggio 2010, Intesa Sanpaolo S.p.A. e la Società hanno sottoscritto un contratto quadro con cui la banca ha confermato di aver assunto l'impegno di concedere a:

- una linea di credito pari ad Euro 2.000.000 utilizzabile dalla Società per impegni di firma di natura commerciale. Le condizioni devono essere di volta in volta concordate;
- una linea di credito pari ad Euro 720.000 utilizzabile dalla Società per impegni di firma di natura commerciale e valida fino al 30 settembre 2021. Le condizioni devono essere di volta in volta concordate;
- una linea di credito pari ad Euro 561.530 utilizzabile dalla Società per impegni di firma di natura commerciale e valida fino al 30 aprile 2012. Le condizioni devono essere di volta in volta concordate;
- una linea di credito pari ad Euro 9.500.000 utilizzabile dalla Società per impegni di firma per rimborso tributi. Le condizioni devono essere di volta in volta concordate;
- una linea di credito pari ad Euro 3.000.000 utilizzabile dalla Società per rischi di sostituzione derivanti da operazioni su cambi;
- una linea di credito pari ad Euro 500.000 utilizzabile dalla Società per apertura di credito in conto corrente ed ogni altra occorrenza bancaria;
- una linea di credito pari ad Euro 13.000.000 utilizzabile dalla Società per finanziamenti a medio-lungo termine e valida fino al 15 dicembre 2011;
- una linea di credito pari ad Euro 5.000.000 utilizzabile dalla Società per finanziamenti a medio-lungo termine e valida fino al 15 dicembre 2011;
- una linea di credito pari ad Euro 975.000 utilizzabile dalla Società per operazioni commerciali.

Le linee di credito per le quali non è indicata la scadenza sono da intendersi valide fino a revoca.

**22.3.10 Contratto di finanziamento del 7 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. del valore di Euro 10.000.000**

In data 7 ottobre 2010, la Società ha stipulato con la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. un contratto di finanziamento, non assistito da garanzie reali e/o personali, per la concessione di una linea di credito di un importo pari ad Euro 10.000.000 (il "**Finanziamento CPPI**"). Il Finanziamento CPPI resta valido fino al 2 novembre 2012.

**22.3.11 Contratto di apertura di credito del 10 settembre 2010 sottoscritto tra la Società e Banca Popolare di Bergamo S.p.A. del valore di Euro 15.000.000**

In data 10 settembre 2010, la Società ha stipulato con Banca Popolare di Bergamo S.p.A. un contratto di apertura di credito, non assistito da garanzie reali e/o personali, per un importo pari ad Euro 15.000.000 (il "**Finanziamento BPB**"). Il Finanziamento BPB può essere erogato anche in valuta diversa dall'Euro. La linea di credito resta valida fino alla revoca.

**22.3.12 Contratto quadro di factoring del 10 settembre 2010 sottoscritto tra la Società e Mediofactoring S.p.A.**

In data 10 settembre 2010, la Società ha stipulato con Mediofactoring S.p.A. un contratto quadro di factoring, *pro soluto e pro solvendo*, non assistito da garanzie reali e/o personali, in relazione ai crediti sorti o che sorgeranno dai contratti stipulati per l'esercizio dell'impresa (il "**Factoring**"). Il Factoring resta valido a tempo indeterminato ed entrambe le parti hanno la facoltà di recedere unilateralmente senza obbligo di motivazione né preavviso.

**22.3.13 Contratto di finanziamento del 5 novembre 2010 sottoscritto tra la Società e BNL del valore di Euro 40.000.000**

In data 5 novembre 2010, la Società ha ottenuto da Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. una linea di credito per un importo pari ad Euro 40.000.000 (la "**Linea di Credito**") al fine di ottenere un supporto finanziario allo sviluppo dell'attività aziendale. La Linea di Credito deve essere integralmente rimborsata entro 18 mesi meno un giorno dal perfezionamento del contratto, salvo estinzione anticipata.

**22.3.14 Contratto di finanziamento sottoscritto tra Ferragamo Parfums e Cassa di Risparmio di Prato S.p.A. del 7 luglio 2009 del valore di Euro 6.000.000**

In data 7 luglio 2009, Ferragamo Parfums ha stipulato con Cassa di Risparmio di Prato S.p.A. un contratto di affidamento in conto corrente, non assistito da garanzie reali e/o personali, per un importo pari ad Euro 6.000.000 (il "**Contratto di Affidamento**"). L'affidamento concesso resta valido fino alla revoca.

**22.3.15 Contratto di finanziamento (*Multicurrency Revolving Credit Facility*) del 1° giugno 2011 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A., del valore di Euro 75.000.000.**

In data 1° giugno 2011 la Società, anche nell'interesse di alcune controllate (Ferragamo Japan K.K., Ferragamo USA Inc., Ferragamo UK Limited, Ferragamo France SAS, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Montecarlo SAM, Ferragamo Espana SL, Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo Austria GmbH, Ferragamo Retail Netherland BV, Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Australia Pty Ltd, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Suisse SA, Ferragamo Latin America Inc. e Ferragamo Hong Kong Ltd) che possono aderire al contratto, da un lato (di seguito insieme alla Società, i "**Beneficiari**"), e Intesa Sanpaolo S.p.A., dall'altro, hanno stipulato un contratto di finanziamento *revolving*, non assistito da garanzie reali, per un importo totale pari ad Euro 75.000.000 (il "**Finanziamento Intesa Sanpaolo**"), da utilizzare per far fronte alle generali esigenze aziendali del relativo Beneficiario. Il Finanziamento Intesa Sanpaolo è di tipo "*multicurrency*" in quanto i Beneficiari, in occasione di ciascuna richiesta di utilizzo, hanno la facoltà di scegliere tra diverse divise (*i.e.* Euro, Dollaro americano, Dollaro australiano, Franco svizzero, Yen giapponese, Peso messicano o Sterlina inglese).

Le obbligazioni assunte dai Beneficiari (diversi dalla Società) ai sensi del Finanziamento Intesa Sanpaolo sono assistite da una garanzia a prima richiesta prestata dalla Società.

Il Finanziamento Intesa Sanpaolo scadrà il 30 novembre 2012.



## 22.4 COMUNICAZIONI – GARANZIE A PRIMA DOMANDA

### 22.4.1 *Letter of awareness* del 4 marzo 2011 inviata dalla Società a HSBC Limited - Singapore Branch

In data 4 marzo 2011, la Società ha sottoscritto una *letter of awareness* in favore di HSBC Limited Singapore Branch in relazione ad alcune linee di credito concesse dalla banca a Ferragamo (Singapore) Pte Ltd con cui la Società ha confermato di essere a conoscenza del finanziamento concesso alla controllata e si è impegnata a non disporre delle azioni di Ferragamo (Singapore) Pte Ltd senza dare previa comunicazione alla banca nonché a fornire il proprio bilancio consolidato sottoposto a revisione, il bilancio della controllata sottoposto a revisione, e ogni altro dato finanziario che possa essere ragionevolmente richiesto. Tale lettera resta valida fino al 4 marzo 2012.

### 22.4.2 *Letter of awareness* del 30 maggio 2011 inviata dalla Società a HSBC Limited- Seoul Branch

In data 30 maggio 2011, la Società ha sottoscritto una *letter of awareness* in favore di HSBC Limited Seoul Branch in relazione ad alcune linee di credito concesse dalla banca a Ferragamo Korea Limited Ltd con cui la Società ha confermato di essere a conoscenza del finanziamento concesso alla controllata e si è impegnata a non disporre delle azioni di Ferragamo Korea Limited Ltd senza dare previa comunicazione alla banca nonché a fornire il proprio bilancio consolidato sottoposto a revisione, il bilancio della controllata sottoposto a revisione, e ogni altro dato finanziario che possa essere ragionevolmente richiesto. Tale lettera resta valida fino al 31 maggio 2012.

### 22.4.3 Contratto per la concessione di una *stand-by letter* in favore di Credit Agricole Corporate & Investment Bank India Branch del 16 luglio 2010 sottoscritto dalla Società e da Credit Agricole Corporate & Investment Bank Succursale di Milano

In data 16 luglio 2010, la Società ha sottoscritto con Credit Agricole Corporate & Investment Bank Succursale di Milano un contratto con cui la banca si è impegnata a rilasciare una *stand-by letter* in favore di Credit Agricole Corporate & Investment Bank India Branch (di seguito, la “**Stand By Letter**”). La *Stand By Letter* è stata richiesta per garantire le obbligazioni derivanti da un contratto di finanziamento concesso da Credit Agricole Corporate & Investment Bank India Branch a Ferragamo Retail India Private Limited fino ad un ammontare massimo pari a 270.000.000 rupie indiane. La *Stand By Letter* resta valida non oltre ventiquattro mesi successivi alla data di emissione.

### 22.4.4 Garanzia personale del 31 luglio 2010 sottoscritta dalla Società con cui la stessa si impegna a pagare a prima domanda HSBC Limited

In data 31 luglio 2010, la Società ha sottoscritto una garanzia personale nell'interesse di Ferragamo (Thailand) Ltd con cui si è impegnata a pagare a prima richiesta HSBC Limited (di seguito, la “**Garanzia a Prima Richiesta**”). La Garanzia a Prima Richiesta è stata concessa per garantire le obbligazioni derivanti da un contratto di finanziamento di un importo pari a THB 110.000.000 e Dollari americani 1.400.000 concesso da HSBC Limited a Ferragamo (Thailand) Ltd. L'ammontare massimo garantito dalla Garanzia a Prima Richiesta è pari a THB 55.000.000 e Dollari americani 700.000 e la garanzia resta valida fino al 31 luglio 2011.

### 22.4.5 *Letter of awareness* del 15 settembre 2010 inviata dalla Società a HSBC Limited- Malaysia Berhad

In data 15 settembre 2010, la Società ha sottoscritto una *letter of awareness* in favore di HSBC Limited Malaysia Berhad in relazione ad alcune linee di credito concesse dalla banca a

Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd con cui la Società ha confermato di essere a conoscenza del finanziamento concesso alla controllata e si è impegnata a non disporre delle azioni di Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd senza previa comunicazione alla banca nonché a fornire il proprio bilancio consolidato sottoposto a revisione, il bilancio della controllata sottoposto a revisione, e ogni altro dato finanziario che possa essere ragionevolmente richiesto. Tale lettera resta valida fino al 31 ottobre 2011.

#### **22.4.6 Contratto di concessione di una *stand-by letter* in favore di HSBC Bank Argentina del 20 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A.**

In data 20 ottobre 2010, la Società ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. una lettera con cui la banca si è impegnata a rilasciare una *stand-by letter* in favore di HSBC Bank Argentina SA, a valere sui fidi in essere tra la Società e la banca (di seguito, la “**Intesa Stand By Letter**”). Tale *Intesa Stand By Letter* è stata concessa per garantire le obbligazioni derivanti da un contratto di finanziamento concesso da HSBC Bank Argentina SA a Ferragamo Argentina SA Buenos Aires fino ad un ammontare massimo di Dollari americani 750.000 e resta valida fino al 6 novembre 2011.

#### **22.4.7 Contratto di concessione di una *stand-by letter* in favore di Australia and New Zealand Banking Group Limited del 5 aprile 2007 modificato in data 29 ottobre 2010 sottoscritto tra la Società e Intesa Sanpaolo S.p.A.**

In data 29 ottobre 2010, la Società ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. un accordo, con cui la banca si è impegnata a modificare una *stand-by letter* rilasciata in data 5 aprile 2007 dalla banca in favore di Australia and New Zealand Banking Group Limited (di seguito, la “**Garanzia Personale Intesa**”). L'ammontare massimo della Garanzia Personale Intesa è stato modificato da Dollari australiani 300.000 a Dollari australiani 620.000. La Garanzia Personale Intesa è stata richiesta dalla Società nell'interesse di Ferragamo Australia PTY Limited e a valere sui fidi in essere tra la Società e la banca.

### **22.5 CONTRATTI DI COPERTURA DAI RISCHI DI CAMBIO**

La Società, nell'ambito della propria attività, stipula contratti dai quali possono originarsi crediti e/o debiti in valuta estera. Al fine di cautelarsi contro i rischi derivanti da possibili fluttuazioni del tasso di cambio tra la valuta estera e la moneta nazionale e/o altre valute estere, sino alla scadenza dei relativi debiti e/o crediti, SF ha stipulato alcuni contratti in strumenti finanziari derivati su valuta (*FX forward*).

I contratti in essere sono stati stipulati con quattro primari istituti di credito: HSBC Bank PLC; BNP Paribas, Italia; Credit Agricole Corporate & Investment Bank London Branch (già Calyon SA) e Intesa Sanpaolo S.p.A.

Le transazioni effettuate con HSBC Bank PLC, BNP Paribas, Italia e Credit Agricole Corporate & Investment Bank London Branch (già Calyon SA) sono state stipulate mediante l'utilizzo dei modelli contrattuali predisposti dall'International Swaps and Derivatives Association (ISDA) che si compongono di (i) un *Master Agreement*, che contiene le condizioni generali e *standard* predisposte dall'ISDA; (ii) una *Schedule* che prevede le condizioni particolari specificamente negoziate tra le parti; (iii) una *Confirmation* che contiene unicamente le condizioni economiche applicabili a ciascuna operazione. Tutte le operazioni effettuate secondo i modelli ISDA sono soggette alla legge inglese.

Le transazioni effettuate con Intesa Sanpaolo S.p.A. non sono state stipulate secondo i modelli ISDA ma attraverso un contratto di compravendita di divisa estera a termine che assolve le medesime finalità dei contratti sopra menzionati. Tali operazioni sono soggette alla legge italiana.

La Società ha stipulato operazioni che, complessivamente, coprono un orizzonte temporale sino al 27 luglio 2012.

## 22.6 CONTRATTI DI LICENZA

### 22.6.1 Contratto di licenza di marchio stipulato tra la Società e Luxottica Trading and Finance Limited (di seguito “Luxottica”) avente ad oggetto occhiali

In data 30 gennaio 2009, la Società e Luxottica hanno sottoscritto un contratto di licenza che prevede il diritto esclusivo e non trasferibile da parte di Luxottica, con facoltà di sub-licenza alle società del gruppo Luxottica, di produrre occhiali da sole per uomo e donna, montature per occhiali da vista per uomo e donna e – per entrambi i prodotti – le relative custodie, i sacchetti, gli astucci, i pendenti, le lenti ed ogni altro loro connaturato accessorio approvato dalla Società, con i marchi denominativi e figurativi “Salvatore Ferragamo” e “Ferragamo”, nonché il diritto esclusivo e non trasferibile di distribuire e vendere i suddetti prodotti in tutti i Paesi del mondo. Luxottica si è impegnata ad apporre la dicitura “*Made in Italy*” a tutti gli occhiali da sole e le montature per occhiali da vista, ad esclusione dei prodotti destinati al mercato asiatico, la cui produzione è affidata a una controllata di Luxottica in Giappone.

La licenza prevede a tutela dell’immagine del Gruppo che i prodotti siano preventivamente approvati dalla Società, che eventuali terzisti siano comunicati nonché approvati dalla Società e che la distribuzione commerciale effettuata da Luxottica sia in linea con le indicazioni e con l’immagine del *brand*.

Quale corrispettivo della licenza concessa, è prevista una *royalty* a favore della Società determinata in percentuale sul ricavato realizzato da Luxottica dalla vendita dei prodotti di cui al contratto di licenza, al netto di IVA (o imposte equivalenti), spese doganali, sconti commerciali e costi di trasporto, (il “**Fatturato Netto**”) nel corso dell’anno contrattuale di riferimento. È altresì previsto un fatturato netto minimo ed il pagamento di una *royalty* minima garantita.

Luxottica si è impegnata, per ogni anno contrattuale, ad investire in campagne pubblicitarie un *budget* determinato in percentuale sul Fatturato Netto. Inoltre, è previsto un *budget* minimo garantito. Tale *budget* verrà versato alla Società con le stesse modalità e scadenze previste per le *royalties*. Luxottica si è inoltre impegnata a non intraprendere alcuna iniziativa pubblicitaria che non sia stata previamente approvata dalla Società.

La cessione totale o parziale del contratto, nonché la concessione di qualsiasi sub-licenza dovrà essere approvata per iscritto da entrambe le parti, eccetto per i trasferimenti o le sub-licenze in favore di società appartenenti al gruppo Luxottica. E’ inoltre pattuito che la cessione da parte di Luxottica a terzi esterni al gruppo Luxottica di azioni per un valore pari al 20% del capitale sociale costituisca cessione del contratto.

Il contratto avrà efficacia fino al 31 dicembre 2011.

### 22.6.2 Contratto di licenza di marchio stipulato tra la Società e Marchon Europe B.V.

In data 31 marzo 2011, la Società e Marchon Europe B.V. (di seguito “**Marchon**”) hanno stipulato un contratto di licenza che prevede il diritto esclusivo da parte di Marchon di utilizzare i marchi denominativi e figurativi “Salvatore Ferragamo” e “Ferragamo” per la progettazione, fornitura, distribuzione, promozione e vendita in tutto il mondo di occhiali da sole e montature per occhiali da vista per uomo e donna e relativi accessori.

Inoltre, il contratto prevede un’opzione in favore di Marchon per la concessione di un’ulteriore licenza avente termini e condizioni uguali al contratto in esame, nel caso in cui la Società decida di

commercializzare occhialini da nuoto e/o alcuno dei prodotti di cui al contratto in esame recante un marchio che sia una derivazione o una variazione dei marchi già concessi in licenza a Marchon.

Il contratto prevede che i prodotti siano realizzati conformemente alle specifiche concordate con la Società ed ai prototipi da essa preventivamente approvati nonché che eventuali terzisti siano comunicati ed approvati per iscritto dalla Società, il cui consenso non sarà irragionevolmente negato. Marchon si è impegnata a fare in modo che una tra le diciture “*Made in Italy*” o “*Made in Japan*” (per gli occhiali in titanio) venga legittimamente apposta sugli occhiali prodotti, conformemente a quanto previsto dalla legge applicabile.

A fronte della licenza di marchio Marchon si è impegnata a pagare una *royalty* a favore della Società, determinata in percentuale sul fatturato realizzato da Marchon, nel corso dell’anno contrattuale di riferimento, dalla vendita dei prodotti di cui al contratto di licenza, al netto di (i) sconti commerciali o simili; (ii) storni; (iii) *royalties* sulle tecnologie incorporate negli occhiali prodotti, ove l’uso di tali tecnologie sia approvato dalla Società; e (iv) imposte sul valore aggiunto (o equivalenti), costi di assicurazione e di trasporto (il “**Fatturato Netto Marchon**”). In particolare, Marchon dovrà corrispondere a titolo di *royalties*: (i) l’11% sui primi Euro 35.000.000 del Fatturato Netto Marchon; e (ii) il 10% sulla restante parte del Fatturato Netto Marchon. Il contratto prevede altresì il pagamento di un importo *una tantum* pari a Euro 1.500.000,00 ed il pagamento di una *royalty* minima garantita di importo incrementale per tutta la durata del contratto.

Marchon si è impegnata a investire in campagne pubblicitarie, per ogni anno contrattuale, un *budget* pari all’8% del Fatturato Netto Marchon. È inoltre previsto un *budget* minimo garantito di importo incrementale per tutta la durata del contratto.

La cessione totale o parziale del contratto, nonché la concessione di qualsiasi sub-licenza dovrà essere approvata per iscritto da entrambe le parti, fatta eccezione per le cessioni infragruppo. È inoltre pattuito che la cessione a terzi esterni al gruppo Marchon di azioni per un valore pari (o superiore) al 50% del capitale sociale di Marchon costituisca una ipotesi di cessione del contratto.

Il contratto avrà una durata quinquennale a decorrere dal 1° gennaio 2012 e fino al 31 dicembre 2016 e si rinnoverà automaticamente per un periodo di ulteriori 5 anni qualora il Fatturato Netto Marchon relativo al 2014 sia pari a, o ecceda, Euro 28.080.000,00.

Il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte da Marchon ai sensi del contratto di licenza è assistito da una garanzia a prima richiesta rilasciata da Marchon Eyewear, Inc., società controllante di Marchon. In particolare, tale garanzia copre le obbligazioni pecuniarie assunte e non adempiute da Marchon nonché ogni altra obbligazione contrattuale assunta e non pienamente e correttamente adempiuta da Marchon. La garanzia non prevede pertanto un importo determinato. La Società può escutere la garanzia inviando una richiesta scritta di pagamento a Marchon Eyewear, Inc., la quale si è obbligata a versare quanto dovuto entro 30 giorni da tale richiesta. La garanzia rimarrà in vigore fino al pieno corretto adempimento delle obbligazioni contrattuali da parte di Marchon. In caso di cessione infragruppo del contratto di licenza da parte di Marchon, Marchon Eyewear, Inc. rimarrà vincolata alla garanzia ai medesimi termini e condizioni di quella attualmente in essere; in caso di cessione del contratto di licenza da parte di Marchon a terzi non appartenenti al gruppo Marchon (previamente approvata dalla Società conformemente a quanto previsto dal contratto di licenza), la garanzia attualmente in essere rimarrà in vigore fino alla prestazione di una nuova garanzia i cui termini e condizioni siano accettabili per la Società.

Si segnala che il gruppo facente capo a Marchon Eyewear, Inc. ha registrato un fatturato di Euro 550 milioni al 31 dicembre 2010 (Fonte Milano Finanza).

Contestualmente alla firma del contratto, le parti hanno stipulato un contratto con cui la Società si è impegnata a prestare a favore di Marchon alcuni servizi di consulenza relativi ai prodotti

oggetto di licenza in vista del lancio di questi ultimi. Il corrispettivo contrattuale complessivo in favore della Società a fronte di tale attività di consulenza è pari ad Euro 500.000,00.

### **22.6.3 Contratto di licenza stipulato tra la Società e Timex Watches B.V. (di seguito “Timex”) del 12 aprile 2007**

La Società e Timex hanno stipulato in data 12 aprile 2007 un contratto avente ad oggetto la concessione in licenza dei marchi denominativi e figurativi “Salvatore Ferragamo” e “Ferragamo” per produrre, promuovere e commercializzare orologi su base esclusiva in numerosi territori del Nord America, Sud America, Europa, Africa, Medio Oriente ed Estremo Oriente.

Tra la data di sottoscrizione dell’accordo, ossia il 12 aprile 2007 ed il 1 aprile 2008 Timex si impegna a creare e produrre una nuova collezione di orologi comprendente almeno otto nuovi modelli, di cui quattro da uomo e quattro da donna e a curare il *restyling* di almeno due modelli delle collezioni esistenti, di cui uno da uomo e uno da donna. Il contratto di licenza prevede che tutti i diritti sul *design* degli orologi realizzati da Timex appartengano alla Società. Si prevede che le indicazioni stilistiche concernenti i prodotti siano fornite dalla Società, che i prodotti debbano essere approvati dall’Emittente per ogni singola annualità, e che Timex possa servirsi di soggetti terzi per la fabbricazione e la fornitura di componenti, presentando una lista inerente ai suddetti soggetti terzi alla Società ed a condizione che tali soggetti rispettino una serie di condizioni inerenti alla tutela dei marchi della Società; in ogni caso, Timex potrà servirsi di terzi solamente dietro approvazione scritta della Società, che non potrà essere irragionevolmente negata. Peraltro, la Società potrà esercitare i propri diritti scaturenti dal contratto di licenza anche nei confronti dei terzi fornitori. Timex si è impegnata a garantire che i suddetti soggetti terzi, inoltre, operino in modo tale da uniformarsi agli *standard* di qualità suggeriti da Ferragamo o comunque approvati dalle parti. Con particolare riferimento all’indicazione del Paese di origine, si prevede inoltre che gli orologi debbano essere realizzati in modo da poter recare la dicitura “*Swiss made*”.

Timex si è impegnata a mantenere un’efficiente rete di distribuzione che rispetti gli *standard* di qualità ed immagine tipici di Ferragamo. Ai sensi del contratto, la vendita ai clienti finali deve avvenire esclusivamente a mezzo di negozi gestiti direttamente o controllati dalla Società o dalle sue controllate o comunque direttamente approvati dalla Società.

A fronte della licenza di marchio, Timex si è impegnata a pagare su base annua alla Società un corrispettivo da calcolarsi in percentuale sul ricavato realizzato da Timex dalla vendita dei prodotti di cui al contratto di licenza, al netto di IVA (o imposte equivalenti), beni stornati e sconti commerciali. Il contratto prevede altresì un ricavato minimo garantito, crescente in ragione d’anno. Inoltre, Timex si è impegnata a corrispondere alla Società delle somme che variano con riferimento alle annualità di contratto da investire a fini promozionali.

Il contratto di licenza scadrà il 31 dicembre 2022. La durata del contratto è suddivisa in tre periodi di cinque anni ciascuno (*i.e.*, 2008-2012, 2013-2017 e 2018-2022). Ciascuna delle parti avrà la facoltà di risolvere il contratto allo scadere di ogni quinquennio in presenza di determinate condizioni contrattualmente stabilite e legate, essenzialmente, al mancato raggiungimento da parte di Timex del ricavato minimo garantito. In particolare, il contratto prevede che qualora Timex non raggiunga il ricavato minimo garantito per i primi quattro anni del quinquennio di riferimento, la Società avrà la facoltà di risolvere il contratto inviando apposita comunicazione a Timex entro il 28 febbraio del quinto anno del quinquennio di riferimento. Il contratto prevede altresì che ciascuna delle parti avrà la facoltà di risolvere il contratto allo scadere di ogni quinquennio qualora: (i) una parte comunichi all’altra, entro il 28 febbraio del quarto anno del quinquennio di riferimento, di ritenere improbabile il raggiungimento del ricavato minimo garantito per il quinquennio di riferimento e di avere pertanto intenzione di risolvere il contratto in caso di effettivo mancato raggiungimento del relativo importo o (ii) Timex non raggiunga il

ricavato minimo garantito per i primi quattro anni del quinquennio di riferimento.

Con una scrittura modificativa sottoscritta in data 8 marzo 2010, le parti hanno (i) modificato il corrispettivo dovuto da Timex ai sensi del contratto di licenza e l'ammontare del ricavato minimo garantito; (ii) previsto che Timex possa provocare la risoluzione del contratto di licenza al termine del primo o del secondo quinquennio previa comunicazione anticipata alla Società entro il 1° luglio del quarto anno del quinquennio di riferimento e (iii) sostituito il riferimento al 28 febbraio con il riferimento al 1° luglio in relazione al preavviso necessario ai fini della comunicazione di una eventuale risoluzione del contratto. Inoltre, nel caso in cui Timex voglia risolvere il contratto al termine del primo quinquennio, essa dovrà corrispondere alla Società una penale pari a Euro 1.000.000.

Con una successiva scrittura modificativa, in data 17 novembre 2010, le parti hanno concordato il coinvolgimento della società Ferrari Expedition S.A. ai fini della consegna dei prodotti oggetto di licenza all'interno del territorio americano, ferma restando la responsabilità di Timex circa l'esatta e puntuale consegna dei prodotti.

Il contratto avrà efficacia fino al 31 dicembre 2022.

#### **22.6.4 Contratti di Licenza stipulati tra l'Emittente, FIBV e FHK**

In data 25 gennaio 2002, la Società, FIBV e FHK hanno stipulato un contratto di licenza per l'uso del marchio "Salvatore Ferragamo" in relazione ai territori di Hong Kong, Repubblica Popolare Cinese e Macao (il "**Territorio**"). Ai sensi di tale contratto, la Società ha concesso a FIBV il diritto esclusivo di concedere in sub-licenza a FHK il diritto di usare e di concedere ulteriormente in licenza a terzi distributori in esclusiva e/o *franchisee*, previamente approvati da FIBV, il marchio "Salvatore Ferragamo". La durata del contratto era prevista fino al 25 gennaio 2005, con rinnovo automatico di anno in anno, salvo il diritto di ciascuna parte di dare disdetta entro 30 giorni dalla data di scadenza.

Si prevede, inoltre, che FIBV potrà recedere liberamente dal contratto con un preavviso di 60 giorni e che qualora una delle parti sia posta in bancarotta o chiedi la sospensione dei pagamenti ai propri creditori o si renda inadempiente ad una obbligazione non di scarsa importanza prevista dall'accordo, l'altra parte avrà diritto di risolvere il contratto.

Tale contratto è stato successivamente modificato in data 18 aprile 2008, ampliando il diritto di FHK di concedere l'uso dei marchi "Salvatore Ferragamo" e "Ferragamo", come appropriato, in sub-licenza ai fini della promozione, vendita e distribuzione dei prodotti sia a livello *wholesale* che *retail*.

Il 24 aprile 2002, la Società, FIBV e FHK hanno stipulato un contratto di licenza, contenente previsioni analoghe a quello sottoscritto il 25 gennaio dello stesso anno, per l'uso del marchio "Salvatore Ferragamo" in relazione ai territori di Corea del Sud, Giappone, Australia, Taiwan, Micronesia, Nuova Zelanda, Vietnam, India, Filippine, Tailandia, Malesia, Singapore e Indonesia. In particolare, ai sensi di tale contratto, la Società ha concesso la licenza esclusiva in favore di FIBV, mentre FIBV ha concesso in favore di FHK il diritto di usare e di concedere in sub-licenza a terzi distributori in esclusiva e/o *franchisee*, previamente approvati da FIBV, il marchio "Salvatore Ferragamo". La durata del contratto era prevista fino al 7 maggio 2007, con rinnovo automatico di anno in anno, salvo il diritto di ciascuna parte di dare disdetta con preavviso.

Tale contratto è stato più volte modificato ad opera di alcuni *addenda* sottoscritti dalle stesse parti, rispettivamente, il 3 maggio 2005, il 18 aprile 2008 ed il 7 novembre 2008. In particolare, per mezzo del primo dei suddetti *addenda*, sono stati inseriti gli Stati Uniti d'America all'interno dell'ambito geografico di riferimento, mentre, ai sensi dell'*addendum* del 7 novembre 2008, sono stati esclusi da tale ambito geografico, a far data dal 1° gennaio 2009, gli Stati Uniti d'America, il Giappone, l'Australia e la Nuova Zelanda. Ai sensi dell'*addendum* sottoscritto il 18 aprile 2008, è stato ampliato il diritto di



FKH di concedere l'uso dei marchi Ferragamo e "Salvatore Ferragamo", come appropriato, in sub-licenza ai fini della promozione, vendita e distribuzione dei prodotti sia a livello *wholesale* che *retail*.

A seguito della Fusione FIBV, l'Emittente è subentrato nell'universalità dei rapporti giuridici facenti capo a FIBV, ivi inclusi quelli derivanti dai suddetti contratti di licenza.

In data 5 luglio 2007, la Società e Ferragamo México S. de R.L. de C.V. ("**Ferragamo México**") hanno stipulato un contratto di licenza per l'uso del marchio "Salvatore Ferragamo" in relazione al territorio del Messico ("**Messico**"). Ai sensi di tale contratto, la Società ha concesso a Ferragamo México i seguenti diritti: (1) di usare e di concedere ulteriormente in licenza a terzi distributori in esclusiva e/o *franchisee*, previamente approvati dalla Società, il marchio "Salvatore Ferragamo"; (2) possedere, operare e sviluppare un network di vendita in Messico. La durata del contratto era prevista fino al 30 giugno 2012, con rinnovo automatico per un periodo di cinque anni, salvo il diritto di ciascuna parte di dare disdetta entro un anno dalla data di scadenza.

Il contratto di licenza prevede numerosi impegni a carico di Ferragamo México, tra i quali: (i) la gestione dei negozi nel rispetto della normativa applicabile; (ii) il mantenimento di un'immagine di alto profilo relativamente ai negozi, in maniera tale da non danneggiare la reputazione della Società; (iii) l'obbligo di avere e mantenere un'adeguata copertura assicurativa; e (iv) la gestione dei punti di vendita secondo le politiche, i procedimenti e gli *standard* dalla Società.

## **22.7 CONTRATTI INERENTI ALLA DISTRIBUZIONE DEI PRODOTTI**

### **22.7.1 Contratti inerenti alla rete distributiva (non attinente ai DOS)**

La rete distributiva della Società, per quanto non attinente ai DOS, si fonda su rapporti commerciali instaurati con distributori a fronte della sottoscrizione di contratti che possono distinguersi in due fattispecie, ossia contratti di distribuzione multimarca e monomarca.

I contratti in oggetto presentano generalmente le seguenti caratteristiche comuni (si precisa che le previsioni di seguito riportate non sono presenti, cumulativamente, in ciascun contratto): (i) il diritto della Società di sviluppare, per mezzo dei propri architetti, il *design* dello Spazio Commerciale; (ii) l'impegno della Società a riconoscere al Cliente un contributo per sostenere i costi delle installazioni necessarie per l'operatività dello spazio commerciale; (iii) l'impegno della Società a fornire al Cliente alcuni servizi a supporto dell'attività di vendita dei Prodotti; (iii) l'impegno del Cliente a rispettare dei minimi di acquisti dei Prodotti per singolo indicati nel contratto stesso o in un suo allegato; e (iv) il diritto della Società di risolvere il contratto nel caso in cui, *inter alia*, il Cliente non rispetti i minimi di acquisti previsti dal contratto stesso di cui al punto (iii) sopra.

Quanto ai contratti di distribuzione multimarca, va rilevato che la Società concede al relativo distributore la facoltà di vendere al dettaglio – nel proprio spazio commerciale – i propri prodotti contraddistinti dal marchio "Salvatore Ferragamo" e "Ferragamo" in aggiunta ad altri prodotti recanti marchi differenti. Diversamente, con i contratti di distribuzione monomarca, la Società concede al relativo distributore la medesima facoltà di cui sopra con la sostanziale differenza che lo spazio commerciale in cui viene svolta l'attività dovrà essere dedicato – in via esclusiva – alla vendita al dettaglio dei soli prodotti recanti i marchi "Salvatore Ferragamo" e "Ferragamo".

In particolare, con riferimento ai contratti di distribuzione monomarca, nella maggioranza dei casi, essi si sostanziano in contratti di *franchising* relativi alla vendita al dettaglio dei prodotti Ferragamo: tale attività viene generalmente svolta in spazi commerciali siti negli aeroporti, nei centri commerciali, nelle strade di maggiore importanza economica e negli outlets.

Alcuni dei contratti in esame sono stati stipulati a tempo indeterminato. In tali casi, è fatta comunque salva la possibilità per le stesse di recedere dal contratto con un congruo preavviso. Diversamente, nella maggioranza dei casi, i contratti in esame hanno una durata variabile. Tali contratti prevedono, nella maggioranza dei casi, una scadenza del termine contrattuale – sia ai sensi delle previsioni originarie degli stessi contratti, sia a seguito del rinnovo degli stessi – compresa tra il 2012 ed il 2014. Tali contratti, infatti, generalmente, salvo disdetta, alla prima scadenza si rinnovano automaticamente per un ulteriore periodo di tempo, fatti salvi i casi in cui, già all'atto della prima scadenza, è previsto l'impegno delle parti di rinegoziare in buona fede alcune previsioni contrattuali. In particolare, i contratti stipulati tra l'Emittente e (i) Kurt Geiger; (ii) Mitsukoshi Deutschland GmbH; (iii) Italian Fashion Trading LLC; (iv) Namat Import Company; (v) Aeroporti di Roma S.p.A.; e (vi) Albert Management Ltd e Florenco Ltd. scadranno nel 2011. Alcuni dei predetti contratti prevedono la possibilità per le parti di negoziare il rinnovo degli stessi o il rinnovo automatico per periodi di 2, 3 ovvero 5 anni. Con riferimento a detti contratti l'incidenza dei ricavi conseguiti nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 è stata pari allo 0,8%.

### 22.7.2 Contratti inerenti alla distribuzione nella regione Asia-Pacifico

In relazione alle attività del Gruppo nella regione dell'Asia-Pacifico, il Gruppo ha stipulato numerosi contratti di distribuzione con distributori locali al fine di promuovere e vendere i prodotti del Gruppo (esclusi i cosmetici, i profumi ed i prodotti non appartenenti al genere vestiario) nella regione. Alcuni contratti hanno ad oggetto interi Paesi specifici, mentre altri sono limitati a province, regioni o città, sulla base dello sviluppo dell'attività e degli obiettivi strategici del Gruppo. I contratti più significativi sono descritti di seguito.

In data 25 gennaio 2002, l'Emittente e FHK hanno stipulato un contratto di distribuzione ai sensi del quale a FHK è stata concessa la distribuzione esclusiva dei prodotti Ferragamo, sia all'ingrosso sia al dettaglio, nella Grande Cina (Hong Kong, Cina e Macao) ("**Onshore Markets**"). La durata di tale contratto inerente agli Onshore Markets era prevista fino al 25 gennaio 2005, con rinnovo automatico di anno in anno, salvo il diritto di ciascuna parte di dare disdetta entro 90 giorni dalla data di scadenza.

Inoltre, ai sensi di un separato contratto di distribuzione siglato il 24 aprile 2002 tra l'Emittente e FHK, FHK è stata nominata anche quale distributore esclusivo per la vendita, all'ingrosso ed al dettaglio, dei prodotti Ferragamo in Australia, Nuova Zelanda, Corea, Giappone, Taiwan, Filippine, Tailandia, Vietnam, Malesia, India, Singapore ed Indonesia ("**Offshore Markets**"). La durata del contratto relativo agli Offshore Markets era prevista fino al 7 maggio 2007, con rinnovo automatico di anno in anno, salvo il diritto di ciascuna parte di dare disdetta entro 90 giorni dalla data di scadenza.

Ai sensi dei predetti contratti, FHK ha il diritto di (i) agire come distributore in esclusiva sia negli Onshore Markets sia negli Offshore Markets; e (ii) concedere, con la previa approvazione dell'Emittente, a terzi sub-distributori il diritto di distribuire i prodotti Ferragamo nei predetti Onshore Markets e Offshore Markets. I contratti prevedono l'obbligo in capo a FHK di esercitare il massimo impegno per la promozione e lo sviluppo della vendita dei prodotti Ferragamo negli Onshore Markets e Offshore Markets.

In virtù dei poteri concessi in qualità di distributore esclusivo in tali Paesi, FHK ha concluso diversi contratti di distribuzione, che prevedono sostanzialmente gli stessi termini e condizioni, con società del Gruppo e con *joint ventures* che operano nella regione (i "distributori locali"). Le previsioni più importanti di tali contratti di distribuzione includono (1) la concessione della distribuzione esclusiva in favore dei distributori locali in relazione ai rispettivi territori (in alcuni casi, sono esclusi i negozi "*duty free*" degli aeroporti) per la distribuzione dei prodotti Ferragamo (esclusi i cosmetici, i profumi ed i prodotti non appartenenti al genere vestiario), (2) piani dettagliati di sviluppo dell'attività con l'obbligo per i distributori locali di aprire, rinnovare od in ogni caso migliorare la rete dei punti vendita, (3) volumi minimi di merce che i distributori locali sono obbligati ad acquistare da FHK, (4) responsabilità solidale per



la pubblicità e la gestione dell'immagine, e (5) divieto per i distributori locali di vendere o cercare di vendere i prodotti Ferragamo all'infuori dell'ambito dei rispettivi territori assegnati. FHK ha il diritto di risolvere tali contratti di distribuzione nei casi in cui un distributore locale sia: (1) gravemente inadempiente; (2) non rispetti il piano di sviluppo dell'attività, (3) non rispetti i volumi minimi di acquisto, (4) sia soggetto ad insolvenza o fallimento, (5) danneggi o renda più debole l'avviamento e la reputazione del Gruppo o (6) non rispetti i limiti territoriali, previsti ai sensi del contratto di distribuzione.

Inoltre, alcuni dei contratti di distribuzione regionali prevedono l'automatica risoluzione del contratto qualora i rispettivi accordi di *joint venture* vengano meno. In caso di risoluzione del contratto, FHK avrà in genere, a sua scelta, (i) il diritto di acquistare la rete di vendita e l'intera attività stabilita direttamente o indirettamente dal distributore locale; o (ii) chiedere che la rete di vendita e l'intera attività stabilita direttamente o indirettamente dal distributore locale venga trasferita al nuovo distributore designato da FHK stessa.

#### **22.7.3 Contratti di distribuzione ed agenzia stipulati da Ferragamo Parfums e T.Kawabe&Co. Limited (di seguito "TK")**

In data 11 gennaio 2010, Ferragamo Parfums e TK hanno stipulato un contratto di distribuzione ai sensi del quale è stata concesso in favore di TK il diritto di distribuzione esclusiva, nel territorio del Giappone, di prodotti di profumeria e cosmetica recanti il marchio "Salvatore Ferragamo". Tale contratto sarà efficace fino al 31 dicembre 2014, con possibilità di rinnovo.

In pari data Parfums e TK hanno stipulato un contratto di agenzia ai sensi del quale TK si è obbligata a promuovere la stipulazione di contratti, nel territorio del Giappone, aventi ad oggetto i prodotti di profumeria e cosmetica recanti il marchio "Salvatore Ferragamo". Tale contratto sarà efficace fino al 31 dicembre 2012, con possibilità di rinnovo.

#### **22.7.4 Contratto di distribuzione stipulato da Ferragamo Parfums e Aria Ltd. (di seguito "Aria")**

Nel 2008 Ferragamo Parfums e Aria hanno stipulato un contratto ai sensi del quale è stato concesso in favore di Aria il diritto di distribuzione esclusiva nel territorio della Federazione Russa, con alcune eccezioni alla clausola di esclusività ed esclusioni dall'ambito territoriale, di determinati prodotti di profumeria e cosmetica recanti il marchio "Salvatore Ferragamo" e "Emanuel Ungaro". Il contratto prevede, tra le altre cose, delle quantità minime di acquisto garantite dal distributore, il mancato rispetto delle quali costituisce causa di risoluzione del contratto stesso. Tale contratto sarà efficace fino al 31 dicembre 2011, con possibilità di rinnovo.

#### **22.7.5 Contratto di distribuzione stipulato da Ferragamo Parfums e Asia Development Enterprise (di seguito "Asia Development")**

In data 1° gennaio 2011, Ferragamo Parfums e Asia Development hanno stipulato un contratto ai sensi del quale è stato concesso in favore di Aria il diritto di distribuzione esclusiva nel territorio della Repubblica Popolare Cinese, con alcune eccezioni alla clausola di esclusività ed esclusioni dall'ambito territoriale, di prodotti di profumeria e cosmetica recanti il marchio "Salvatore Ferragamo". Peraltro, tale diritto è limitato al c.d. "*mercato primario*", ossia alla distribuzione dei summenzionati prodotti in tutti i grandi magazzini, le *boutique* "Salvatore Ferragamo" nonché i negozi appartenenti alle catene di vendita al dettaglio dei prodotti di profumeria presenti nel territorio cinese. Il contratto prevede, tra le altre cose, delle quantità minime di acquisto garantite dal distributore, il mancato rispetto delle quali costituisce causa di risoluzione del contratto stesso. Tale contratto sarà efficace fino al 31 dicembre 2013, con rinnovo automatico per periodi di un anno, in mancanza di disdetta scritta di una delle parti fornita almeno tre mesi prima della scadenza del contratto stesso.

## **22.8 CONTRATTO DI AGENZIA TRA FERRAGAMO PARFUMS S.P.A. E JONATHAN HOLLAND & ASSOCIATES (DI SEGUITO "JH")**

In data 1° gennaio 2010, Parfums e JH hanno stipulato un contratto di agenzia relativo ai prodotti di profumeria e cosmetica recanti il marchio "Salvatore Ferragamo" e limitato esclusivamente agli spazi *duty free* ed ai punti vendita siti negli aeroporti, nonché alle linee aeree che operano nei territori di Singapore, Malesia, Tailandia, Cambogia, Hong Kong, India, Indonesia, Brunei, Bangladesh, Sri Lanka, Maldive, Taiwan e Filippine. Tale contratto sarà efficace fino al 31 dicembre 2011, con possibilità di rinnovo.

## **22.9 CONTRATTI DI FORNITURA**

Non sussistono per il Gruppo situazioni di dipendenza dai propri fornitori anche relative a specifiche produzioni in quanto il Gruppo è in grado di ripartire con flessibilità e reattività le produzioni tra i lavoratori già operativi nonché di individuare velocemente e di avvalersi di nuovi fornitori.

Ferragamo Parfums acquista da soggetti terzi le materie prime ed i componenti necessari per lo svolgimento della propria attività quali, a titolo esemplificativo, flaconi in vetro, tappi e ghiere, astucci, tubi in plastica, essenze, dosatori e *coffret*. Parfums non ha formalizzato alcun tipo di contratto con i fornitori delle componenti surrichiamate ma opera attraverso la trasmissione di ordini direttamente evasi dal fornitore.

Di seguito riportiamo i tratti fondamentali del principale contratto concluso tra Ferragamo Parfums ed il produttore di cui la stessa si avvale.

22.9.1 Contratto di Produzione e confezionamento stipulato tra Parfums e ICR Industrie Cosmetiche Riunite S.p.A. del 22 dicembre 2008

Ferragamo Parfums e la società ICR Industrie Cosmetiche Riunite S.p.A. con sede in Milano, Via Tortona n 15 (di seguito "**ICR**") hanno stipulato in data 22 dicembre 2008 un contratto a mezzo del quale Parfums ha conferito ad ICR l'incarico di produrre e confezionare in Italia i prodotti (profumi e linee cosmetiche) recanti il marchio "Ferragamo" e "Ungaro". Parfums si riserva il diritto di fabbricare, imbottigliare e confezionare il prodotto in qualsiasi altro Paese diverso dall'Italia qualora il costo dei prodotti sia significativamente inferiore al costo dei prodotti fabbricati e confezionati da ICR. Viene assicurata ad ICR (i) l'esclusiva in relazione ai nuovi eventuali prodotti di Parfums non espressamente contemplati in tale contratto, nonché (ii) una posizione preferenziale in caso di commercializzazione di prodotti differenti dai tradizionali, ossia differenti dai prodotti di alta profumeria, nel caso in cui ICR offra condizioni non significativamente superiori rispetto a quelle presentate da eventuali concorrenti.

Restano in ogni caso esclusi da tale contratto i prodotti a marchio "U by Ungaro".

ICR è autorizzato a soddisfare le richieste di Parfums anche attraverso terzi purché Parfums sia preventivamente informata e, in casi particolari, abbia dato espressa autorizzazione. ICR riceve un compenso da Parfums sulla base del numero dei prodotti fabbricati in conformità agli ordinativi mensili. ICR assiste Parfums anche nell'acquisto delle materie prime e nella gestione di un sezionale di contabilità per magazzino ricevendo un compenso calcolato sull'ammontare degli acquisti di ingredienti e materiali.

Il contratto ha validità sino al 31 dicembre 2014 e potrà essere rinnovato per periodi di tre anni in mancanza di disdetta proveniente da una delle parti con preavviso di 12 mesi. Ai sensi del contratto in oggetto, ICR ha diritto a ricevere un compenso da parte di Ferragamo Parfums calcolato moltiplicando il numero di prodotti fabbricati in conformità agli ordinativi mensili della stessa Ferragamo

Parfums che siano conformi agli standard di qualità per il prezzo per ciascun prodotto stabilito tra le parti. Peraltro, ICR ha diritto a ricevere un compenso ulteriore in relazione ai seguenti servizi: (i) assistenza agli acquisti di materie prime/parti componenti e selezione fornitori; (ii) messa a punto dei capitolati generali di acquisto dei vari ingredienti e materiali; (iii) industrializzazione degli ingredienti e materiali dei prodotti; (iv) pianificazione degli acquisti ed acquisto in nome e per conto di Ferragamo Parfums degli ingredienti, materiali e prodotti finiti di non produzione di ICR; (v) pianificazione della produzione in coerenza con il “piano di consegne” di prodotto finito comunicato da Ferragamo Parfums a ICR; (vi) ricevimento, controllo e stoccaggio gratuito di ingredienti, materiali e prodotti speciali; (vii) sviluppo e creazione di procedimenti produttivi originali; e (viii) gestione per conto di Ferragamo Parfums di una sezione di contabilità di magazzino per ingredienti e materiali. Tale corrispettivo ulteriore è calcolato, in percentuale, sull’ammontare degli acquisti di ingredienti, materiali e prodotti speciali effettuati da ICR. In particolare, il corrispettivo ulteriore sarà calcolato nel seguente modo: 3% sulla parte degli acquisti da Euro 0 a 20.000.000; 2% sulla parte di acquisti superiori ad Euro 20.000.001 e fino ad Euro 30.000.000; 1.5% sulla parte di acquisti superiori ad Euro 30.000.001 e fino ad Euro 40.000.000; 1% sulla parte di acquisti superiori ad Euro 40.000.001.

Con separato accordo, sottoscritto in data 22 dicembre 2008, Parfums ha conferito a ICR l’incarico su base esclusiva inerente alla gestione amministrativa dello *stock* di prodotti e materiale pubblicitario, nonché la spedizione dei prodotti. Il contratto ha validità sino al 31 dicembre 2014 e potrà essere rinnovato per periodi di tre anni in mancanza di disdetta proveniente da una delle parti con preavviso di 12 mesi.

Con separato accordo, sottoscritto sempre in data 22 dicembre 2008, Parfums e ICR hanno disciplinato la fornitura in conto deposito di componenti e materie prime che ICR richiederà a Parfums, per la produzione di prodotti recanti i marchi “Ferragamo” e “Ungaro”. Il contratto ha validità sino al 31 dicembre 2014 e potrà essere rinnovato per periodi di tre anni in mancanza di disdetta proveniente da una delle parti con preavviso di 12 mesi.

## **23. INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, PARERI DI ESPERTI E DICHIARAZIONI DI INTERESSI**

### **23.1 RELAZIONI DI ESPERTI**

Fermo restando le fonti di mercato indicate nel Capitolo 6 della presente Sezione Prima, nel Prospetto Informativo non vi sono pareri o relazioni attribuite ad esperti.

### **23.2 INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI**

Le informazioni provenienti da terzi contenute nel Prospetto Informativo sono state riprodotte fedelmente e, per quanto l'Emittente sappia o sia in grado di accertare sulla base delle informazioni pubblicate dai terzi in questione, non sono stati omessi fatti che potrebbero rendere le informazioni riprodotte inesatte o ingannevoli. Se del caso, le fonti delle informazioni sono riportate in nota alle parti rilevanti del Prospetto Informativo.

## 24. DOCUMENTI ACCESSIBILI AL PUBBLICO

Sono a disposizione del pubblico, oltre al presente Prospetto Informativo, copie dei seguenti documenti presso la sede legale dell'Emittente in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, nonché sul sito *internet* <http://group.ferragamo.com>:

- a. l'atto costitutivo e lo statuto dell'Emittente;
- b. i bilanci consolidati del Gruppo Ferragamo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 redatti in conformità agli IFRS, corredati delle relazioni della Società di Revisione;
- c. i bilanci di esercizio dell'Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009, 2010, redatti secondo i principi contabili nazionali, corredati delle relazioni della Società di Revisione;
- d. il resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo, corredato della relazione della Società di Revisione sulla revisione contabile limitata dello stesso;
- e. la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- f. il regolamento assembleare;
- g. il Prospetto Informativo.

## **25. INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI**

L'organigramma della struttura organizzativa e i dettagli relativi alle principali società del Gruppo sono riportati nella Sezione Prima, Capitolo 7 del Prospetto Informativo.

## **SEZIONE SECONDA**

## **1. PERSONE RESPONSABILI**

### **1.1 RESPONSABILI DEL PROSPETTO INFORMATIVO**

Per informazioni relative ai responsabili del Prospetto Informativo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 1, Paragrafo 1.1 del Prospetto Informativo.

### **1.2 DICHIARAZIONE DI RESPONSABILITÀ**

Per informazioni relative alle dichiarazioni di responsabilità si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 1, Paragrafo 1.2 del Prospetto Informativo.



**FATTORI DI RISCHIO****2. FATTORI DI RISCHIO****2.1. FATTORI DI RISCHIO RELATIVI AGLI STRUMENTI FINANZIARI OFFERTI**

Per una descrizione dettagliata dei Fattori di Rischio relativi agli strumenti finanziari offerti, nonché relativi all'Emittente, al Gruppo ed al settore in cui essi operano si rinvia al Capitolo 4 denominato "Fattori di Rischio" della Sezione Prima del Prospetto Informativo.

### 3. INFORMAZIONI FONDAMENTALI

#### 3.1 DICHIARAZIONE RELATIVA AL CAPITALE CIRCOLANTE OPERATIVO

L'Emittente ritiene che il capitale circolante operativo di cui dispone il Gruppo, inteso quale cassa ed altre risorse liquide disponibili necessarie a far fronte ai pagamenti laddove dovuti, sia sufficiente per i propri fabbisogni finanziari correnti, intendendosi per tali quelli relativi ai dodici mesi successivi alla Data del Prospetto Informativo. Per ulteriori informazioni sulle risorse finanziarie della Società si rinvia alla Sezione Prima, Capitoli 9 e 10 del Prospetto Informativo.

#### 3.2. FONDI PROPRI ED INDEBITAMENTO

Si fornisce qui di seguito una tabella che distingue tra le fonti di finanziamento i mezzi propri e l'indebitamento finanziario netto.

| (In migliaia di Euro)                | 31 marzo<br>2011 | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|--------------------------------------|------------------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>Fonti</b>                         |                  |                |                     |                |
| Indebitamento Finanziario Netto      | 47.516           | 18.151         | 79.995              | 84.045         |
| Patrimonio Netto                     | 171.566          | 240.436        | 193.311             | 195.523        |
| <b>Totale fonti di finanziamento</b> | <b>219.082</b>   | <b>258.587</b> | <b>273.306</b>      | <b>279.568</b> |

##### 3.2.1 Fondi propri

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione del patrimonio netto al 31 marzo 2011 al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 derivato dal resoconto consolidato intermedio di gestione per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e 2010 e dal bilancio consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008

| (In migliaia di Euro)              | 31 marzo<br>2011 | 2010           | 31 dicembre<br>2009 | 2008           |
|------------------------------------|------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Capitale sociale                   | 16.841           | 16.841         | 16.841              | 16.841         |
| Riserve                            | 118.207          | 127.352        | 150.644             | 107.271        |
| Utile netto di Gruppo              | 12.099           | 48.877         | (20.907)            | 29.787         |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>  | <b>147.147</b>   | <b>193.070</b> | <b>146.578</b>      | <b>153.899</b> |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>   |                  |                |                     |                |
| Capitale e riserve di terzi        | 21.057           | 35.442         | 40.487              | 32.528         |
| Utile netto di pertinenza di terzi | 3.362            | 11.924         | 6.246               | 9.096          |
| <b>PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>   | <b>24.419</b>    | <b>47.366</b>  | <b>46.733</b>       | <b>41.624</b>  |
| <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>     | <b>171.566</b>   | <b>240.436</b> | <b>193.311</b>      | <b>195.523</b> |

Il capitale sociale alla data del 31 marzo 2011 ammonta ad Euro 16.841 migliaia, interamente versato ed è costituito da 168.410.000 azioni del valore nominale di Euro 0,10 cadauna, di cui n. 87.573.200 ordinarie e n. 80.836.800 privilegiate sulla base di quanto previsto dall'art. 4 dello statuto sociale con diritto di voto limitato a norma dell'articolo 2351, comma 2°, del Codice Civile. Le azioni ordinarie, pari al 52% del capitale sociale, sono detenute per il 84,615% da Ferragamo Finanziaria S.p.A. e per il restante 15,385% dalla società Majestic Honour Limited di Hong Kong.

Le variazioni nei componenti del patrimonio netto avvenute nel corso trimestre chiuso al 31 marzo 2011 e nel corso degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 sono riportate rispettivamente alla Sezione Prima, Capitolo 20, Paragrafi 20.1.2.14 e 20.2.2.15 del Prospetto Informativo.

### 3.2.2 Indebitamento finanziario netto

Di seguito viene fornita la composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo al 31 marzo 2011 e al 31 dicembre 2010, 2009 e 2008 secondo lo schema della comunicazione Consob n. DEM/6064293/2006:

| (In migliaia di Euro)                                        | 31 marzo<br>2011 | 2010             | 31 dicembre<br>2009 | 2008            |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-----------------|
| A. Cassa                                                     | (334)            | (484)            | (450)               | (388)           |
| B. Altre disponibilità Liquide                               | (107.436)        | (132.411)        | (76.953)            | (77.849)        |
| <b>C. Liquidità (A)+(B)</b>                                  | <b>(107.770)</b> | <b>(132.895)</b> | <b>(77.403)</b>     | <b>(78.237)</b> |
| Strumenti derivati - componente non di copertura             | (1.131)          | (1.181)          | (1.147)             | (3.294)         |
| Altre attività finanziarie                                   | (11)             | (19)             | (177)               | (203)           |
| <b>D. Crediti Finanziari Correnti</b>                        | <b>(1.142)</b>   | <b>(1.200)</b>   | <b>(1.324)</b>      | <b>(3.497)</b>  |
| E. Debiti bancari correnti                                   | 111.230          | 145.803          | 154.395             | 162.398         |
| F. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 1.230            | 1.367            | 573                 | 313             |
| G. Altri debiti finanziari correnti                          | 4.636            | 4.993            | 3.754               | 2.829           |
| <b>H. Debiti finanziari Correnti (E)+(F)+(G)</b>             | <b>117.096</b>   | <b>152.163</b>   | <b>158.722</b>      | <b>165.540</b>  |
| <b>I. Indebitamento finanziario corrente (H)-(D)-(C)</b>     | <b>8.184</b>     | <b>18.068</b>    | <b>79.995</b>       | <b>83.806</b>   |
| J. Debiti bancari non correnti                               | -                | -                | -                   | -               |
| K. Strumenti derivati - componente non di copertura          | 23               | 83               | -                   | 239             |
| M. Altri debiti non correnti                                 | 39.309           | -                | -                   | -               |
| <b>N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)</b> | <b>39.332</b>    | <b>83</b>        | <b>-</b>            | <b>239</b>      |
| <b>O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)</b>            | <b>47.516</b>    | <b>18.151</b>    | <b>79.995</b>       | <b>84.045</b>   |

Per l'analisi dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 10, Paragrafo 10.2 del Prospetto Informativo.

### 3.3 INTERESSI DI PERSONE FISICHE E GIURIDICHE PARTECIPANTI ALL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA

Fatta eccezione per l'Azionista Venditore e per quanto indicato alla Sezione Prima, Capitolo 14, Paragrafo 14.2 del Prospetto Informativo, non vi sono soggetti che hanno interessi significativi nell'Offerta Globale di Vendita.

### 3.4 RAGIONI DELL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA

L'Offerta Globale di Vendita risponde all'esigenza dell'Emittente di acquisire lo stato di società quotata, permettendo così una maggiore visibilità sul mercato di riferimento, un più facile accesso al mercato dei capitali, nonché l'apertura del capitale azionario agli investitori.

L'Offerta Globale di Vendita non comporta alcun provento in favore della Società avendo ad oggetto esclusivamente Azioni già in circolazione poste in vendita dall'Azionista Venditore. Non è previsto il reimpiego in favore del Gruppo dei proventi derivanti dall'Offerta Globale di Vendita.

## 4 INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI STRUMENTI FINANZIARI

### 4.1 DESCRIZIONE DELLE AZIONI

Le Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita sono rappresentate da massime n. 38.275.000 azioni ordinarie della Società, di nominali Euro 0,10 cadauna.

Nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita, sono oggetto dell'Offerta Pubblica un minimo di n. 3.827.500 Azioni, pari al 10% delle Azioni offerte nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita.

Ad esito dell'Offerta Globale di Vendita, la percentuale del capitale sociale rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita sarà pari al 22,73%.

E' inoltre prevista la concessione, da parte dell'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di un'opzione per l'acquisto, al Prezzo di Offerta, di massime ulteriori n. 3.827.500 azioni ordinarie della Società, corrispondenti al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, da allocare presso i destinatari dell'Offerta Istituzionale in caso di Sovra-Allocazione (l'"**Opzione Greenshoe**"). Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.2.5.

Ad esito dell'Offerta Globale di Vendita, in caso di integrale esercizio dell'Opzione *Greenshoe*, la percentuale del capitale sociale rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita e dell'Opzione *Greenshoe* sarà pari al 25% circa.

Le Azioni hanno il codice ISIN IT0004712375.

### 4.2 LEGISLAZIONE IN BASE ALLA QUALE LE AZIONI SONO STATE EMESSE

Le Azioni sono state emesse in base alla legge italiana.

### 4.3 CARATTERISTICHE DELLE AZIONI

Le Azioni sono nominative ed immesse, in regime di dematerializzazione, nel sistema di gestione accentrata gestito da Monte Titoli. Monte Titoli ha sede in Milano, Via Andrea Mantegna, 6.

### 4.4 VALUTA DELLE AZIONI

Le Azioni sono denominate in Euro.

### 4.5 DESCRIZIONE DEI DIRITTI CONNESSI ALLE AZIONI

Tutte le azioni ordinarie della Società, incluse le Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, hanno le stesse caratteristiche e attribuiscono i medesimi diritti, ivi inclusa la data di godimento.

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 Prospetto Informativo il capitale sociale dell'Emittente è rappresentato da n. 168.410.000 azioni ordinarie.

Alla Data del Prospetto Informativo non esistono altre categorie di azioni.

Per maggiori informazioni sui diritti connessi alle Azioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21 del Prospetto Informativo.

#### **4.6 INDICAZIONE DELLE DELIBERE, AUTORIZZAZIONI ED APPROVAZIONI IN VIRTÙ DELLE QUALI LE AZIONI SONO OFFERTE**

Le Azioni sono poste in vendita dall'Azionista Venditore.

L'Offerta Globale di Vendita non prevede pertanto l'emissione di nuove azioni ordinarie da parte della Società.

#### **4.7 DATA PREVISTA PER L'EMISSIONE DELLE AZIONI, IN CASO DI NUOVE EMISSIONI**

Nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita non è prevista l'emissione di Azioni da parte della Società. Per informazioni sul pagamento e la consegna delle Azioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.1.8 del Prospetto Informativo.

#### **4.8 LIMITAZIONE ALLA LIBERA TRASFERIBILITÀ DELLE AZIONI**

Non esiste alcuna limitazione alla libera trasferibilità delle Azioni ai sensi di legge o dello Statuto.

#### **4.9 INDICAZIONE DELL'ESISTENZA DI EVENTUALI NORME IN MATERIA DI OBBLIGO DI OFFERTA AL PUBBLICO DI ACQUISTO E/O DI OFFERTA DI ACQUISTO E DI VENDITA RESIDUALI IN RELAZIONE ALLE AZIONI**

A far data dal momento in cui le sue azioni saranno quotate sul MTA, l'Emittente sarà assoggettato alle norme in materia di offerte pubbliche di acquisto e di scambio di cui agli articoli 101-*bis* e seguenti del Testo Unico e dai relativi regolamenti di attuazione, incluse le disposizioni in tema di offerta pubblica d'acquisto obbligatoria (articoli 105 e seguenti del Testo Unico), di obbligo di acquisto (articolo 108 del Testo Unico) e di diritto di acquisto (articolo 111 del Testo Unico).

#### **4.10 INDICAZIONE DELLE OFFERTE PUBBLICHE DI ACQUISTO EFFETTUATE DA TERZI SULLE AZIONI DELL'EMITTENTE NEL CORSO DELL'ULTIMO ESERCIZIO E DELL'ESERCIZIO IN CORSO**

Le azioni ordinarie dell'Emittente non sono mai state oggetto di alcuna offerta pubblica di acquisto o di scambio, né la Società ha mai assunto la qualità di offerente nell'ambito di tali operazioni.

#### **4.11 REGIME FISCALE**

Le informazioni qui di seguito fornite riassumono il regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione delle Azioni della Società relativamente a specifiche categorie di investitori. Quanto segue, pertanto, non intende essere una analisi esauriente di tutte le conseguenze fiscali dell'acquisto, della detenzione e della cessione delle Azioni.

Il regime fiscale di seguito riportato si basa sulla legislazione tributaria italiana vigente e sulla prassi esistente alla data di redazione del Prospetto Informativo, fermo restando che le stesse rimangono soggette a possibili cambiamenti anche con effetti retroattivi.

Gli investitori sono tenuti, comunque, a consultare i loro consulenti in merito al regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione delle Azioni, oltre che a verificare la qualificazione tributaria delle somme percepite in sede di distribuzione da parte della Società (*i.e.* se aventi natura di utile ovvero di capitale) da cui discende il trattamento fiscale delle stesse).

#### **4.11.1 Partecipazioni qualificate e non qualificate: definizione**

Si evidenzia, preliminarmente, che il regime fiscale applicabile ai dividendi distribuiti dalla Società, nonché alle plusvalenze (e/o minusvalenze) realizzate in sede di cessione delle Azioni può variare a seconda che le partecipazioni cui ineriscono i dividendi e/o dalla cui cessione derivino le plusvalenze (e/o minusvalenze) siano considerate ai fini fiscali partecipazioni qualificate o meno.

Si considerano partecipazioni qualificate ("**Partecipazioni Qualificate**") ai fini de quo (trattandosi di partecipazioni in società quotate in mercati regolamentati) quelle costituite da azioni, diverse dalle azioni di risparmio, nonché da titoli e diritti attraverso cui possono essere acquisite tali partecipazioni, che rappresentino complessivamente una percentuale di diritti di voto esercitabili nell'assemblea ordinaria superiore al 2%, ovvero una partecipazione al capitale superiore al 5%. Si considerano invece partecipazioni non qualificate ("**Partecipazioni Non Qualificate**"), le partecipazioni sociali in società quotate in mercati regolamentati diverse dalle Partecipazioni Qualificate.

#### **4.11.2 Regime fiscale dei dividendi**

##### **(i) Persone fisiche fiscalmente residenti in Italia non esercenti attività di impresa**

I dividendi corrisposti a persone fisiche fiscalmente residenti in Italia in relazione ad Azioni possedute al di fuori dell'esercizio d'impresa e costituenti Partecipazioni Non Qualificate, immesse nel sistema di deposito accentrato gestito dalla Monte Titoli S.p.A. sono soggetti ad una imposta sostitutiva con l'aliquota del 12,50%, con obbligo di rivalsa, ai sensi dell'articolo 27-*ter* del D.P.R. 29 settembre 1973 n. 600 (il "**D.P.R. 600**"). Non sussiste l'obbligo da parte dei soci di indicare i dividendi incassati in dichiarazione dei redditi in quanto già tassati in via definitiva.

Questa imposta sostitutiva è applicata dai soggetti presso i quali le Azioni sono depositate che aderiscono al sistema accentrato presso Monte Titoli S.p.A., ovvero dai soggetti non residenti depositari delle Azioni che aderiscono direttamente, o indirettamente per il tramite di depositari centrali esteri, al sistema accentrato della Monte Titoli S.p.A.. Qualora i titoli siano depositati presso i soggetti non residenti sopra indicati, gli adempimenti fiscali connessi all'applicazione dell'imposta sostitutiva debbono essere affidati ad un rappresentante fiscale in Italia, nominato dai predetti soggetti ai sensi dell'articolo 27-*ter*, comma ottavo, del D.P.R. 600, i quali rispondono dell'adempimento dei propri compiti negli stessi termini e con le stesse responsabilità previste per i soggetti residenti (trattasi di banche e società di intermediazione mobiliare residenti in Italia, ovvero stabili organizzazioni in Italia di banche o di imprese di investimento non residenti, ovvero di società di gestione accentrata di strumenti finanziari autorizzata ai sensi dell'articolo 80 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58).

A seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. 24 giugno 1998, n. 213 sulla dematerializzazione dei titoli, questa modalità di tassazione costituisce il regime ordinariamente applicabile alle azioni negoziate in mercati regolamentati italiani.

I dividendi corrisposti a persone fisiche fiscalmente residenti in Italia in relazione ad Azioni costituenti Partecipazioni Qualificate non sono soggetti all'imposta sostitutiva a condizione che, all'atto della percezione, il percettore dichiari che gli utili riscossi sono relativi a Partecipazioni Qualificate. I dividendi percepiti concorrono alla formazione del reddito imponibile complessivo assoggettato alle normali aliquote d'imposta, limitatamente al 49,72% del loro ammontare ai sensi del D.M. 2 aprile 2008. Tale percentuale si applica ai dividendi formati con utili prodotti dalla Società a partire dall'esercizio successivo a quello in corso al 31 dicembre 2007. Inoltre, ai sensi del medesimo D.M. 2 aprile 2008, a partire dalle delibere di distribuzione successive a quella avente ad oggetto l'utile dell'esercizio in corso al 31 dicembre 2007, agli effetti della tassazione del percettore, i dividendi distribuiti si considerano prioritariamente formati con utili prodotti dalla Società fino a quella data.

(ii) Persone fisiche fiscalmente residenti in Italia esercenti attività di impresa

I dividendi corrisposti a persone fisiche fiscalmente residenti in Italia in relazione ad Azioni relative all'impresa non sono soggetti ad alcuna ritenuta alla fonte o imposta sostitutiva a condizione che, all'atto della percezione, il percettore dichiari che gli utili riscossi sono relativi a partecipazioni attinenti all'attività di impresa. I dividendi percepiti concorrono alla formazione del reddito imponibile complessivo assoggettato alle normali aliquote d'imposta limitatamente al 49,72% del loro ammontare. Tale percentuale si applica ai dividendi formati con utili prodotti dalla Società a partire dall'esercizio successivo a quello in corso al 31 dicembre 2007. Inoltre, a partire dalle delibere di distribuzione successive a quella avente ad oggetto l'utile dell'esercizio in corso al 31 dicembre 2007, agli effetti della tassazione del percettore, i dividendi distribuiti si considerano prioritariamente formati con utili prodotti dalla Società fino a quella data.

(iii) Società in nome collettivo, in accomandita semplice ed equiparate di cui all'articolo 5 del D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917 ("TUIR"), società ed enti di cui all'articolo 73(1), lett. (a) e (b), del medesimo TUIR fiscalmente residenti in Italia

I dividendi percepiti da società in nome collettivo, in accomandita semplice, ed equiparate di cui all'articolo 5 del TUIR, da società ed enti di cui all'articolo 73(1), lettere (a) e (b) del TUIR, ovvero da società per azioni e in accomandita per azioni, società a responsabilità limitata, enti pubblici e privati e trust che hanno per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, fiscalmente residenti in Italia, non sono soggetti ad alcuna ritenuta alla fonte e concorrono alla formazione del reddito imponibile complessivo del percipiente con le seguenti modalità:

- i dividendi percepiti da soggetti IRES, *i.e.* società per azioni, società a responsabilità limitata, società in accomandita per azioni ed enti pubblici e privati e trust che hanno per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, non sono soggetti ad alcuna ritenuta alla fonte e concorrono alla formazione del reddito imponibile complessivo del percipiente limitatamente al 5% del loro ammontare, ovvero per l'intero ammontare se relative a titoli detenuti per la negoziazione da soggetti che applicano i principi contabili internazionali IAS/IFRS;
- le distribuzioni a favore di soggetti IRPEF, *i.e.* società in nome collettivo e società in accomandita semplice, concorrono alla formazione del reddito imponibile complessivo assoggettato alle normali aliquote d'imposta limitatamente al 49,72% del loro ammontare. Tale percentuale si applica ai dividendi formati con utili prodotti dalla società a partire dall'esercizio successivo a quello in corso al 31 dicembre 2007. Inoltre, a partire dalle delibere di distribuzione successive a quella avente ad oggetto l'utile dell'esercizio in corso al 31 dicembre 2007, agli effetti della tassazione del percettore, i dividendi distribuiti si considerano prioritariamente formati con utili prodotti dalla Società fino a quella data.

Per taluni tipi di società i dividendi ricevuti in relazione alle Azioni concorrono a formare anche il valore netto della produzione soggetto ad IRAP secondo le disposizioni e nella misura previste dal D.lgs. 446/97.

(iv) Enti di cui all'articolo 73(1), lett. (c), del TUIR fiscalmente residenti in Italia

I dividendi percepiti da tali soggetti (enti pubblici e privati e i trust fiscalmente residenti in Italia diversi dalle società e non aventi ad oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali) concorrono a formare il reddito complessivo del percipiente limitatamente al 5% del loro ammontare.

(v) Soggetti esenti ed esclusi

I dividendi percepiti dai soggetti residenti esenti dall'imposta sul reddito delle società ("**IRES**") sono soggetti ad imposta sostitutiva con l'aliquota del 27%.

I dividendi percepiti da soggetti esclusi dall'IREs ai sensi dell'art. 74 del TUIR (*i.e.* organi e amministrazioni dello Stato, compresi quelli ad ordinamento autonomo, anche se dotati di personalità giuridica, comuni, consorzi tra enti locali, le associazioni e gli enti gestori di demanio collettivo, le comunità montane, le province e le regioni) non sono soggetti a ritenuta o imposta sostitutiva.

(vi) Fondi pensione di cui al D. Lgs. 5 dicembre 2005, n. 252 ("**Fondi pensione**"), e organismi di investimento in valori mobiliari ("**OICVM**") di cui all'articolo 8 da (1) a (4) del D. Lgs. 21 novembre 1997, n. 461 ("**D. Lgs. 461**")

I dividendi percepiti dai predetti soggetti non sono soggetti ad alcuna ritenuta alla fonte né ad imposta sostitutiva e concorrono per intero alla formazione del risultato complessivo annuo di gestione maturato, soggetto ad imposta sostitutiva delle imposte sui redditi con l'aliquota dell'11% nel caso dei Fondi pensione e del 12,50% nel caso degli OICVM.

Tuttavia, il D.L. 29 dicembre 2010, n. 225 convertito in legge, con modificazioni, dall'articolo 1, comma 1, della L. 26 febbraio 2011, n. 10, ha modificato il regime fiscale applicabile agli OICVM che dal 1° luglio 2011 non saranno più soggetti all'imposta sostitutiva del 12,5%, ma i dividendi percepiti dagli OICVM continueranno a non essere soggetti a ritenuta. A partire da tale data, i proventi derivanti dalla partecipazione agli OICVM saranno, in taluni casi, assoggettati ad una ritenuta del 12,5% in capo ai percipienti (applicata a titolo di acconto o a titolo d'imposta a seconda della natura giuridica dei percipienti).

(vii) Fondi comuni di investimento immobiliare

I dividendi percepiti dai fondi comuni di investimento immobiliare istituiti ai sensi dell'articolo 37 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, ovvero dell'articolo 14-*bis* della Legge n. 86 del 25 gennaio 1994, nonché dai fondi di investimento immobiliare istituiti anteriormente al 26 settembre 2001 ("**Fondi immobiliari**"), non sono soggetti ad alcun prelievo alla fonte.

I proventi derivanti dalla partecipazione a tali fondi possono essere assoggettati, in capo ai percipienti, ad una ritenuta del 20%, applicata a titolo di acconto o d'imposta (a seconda della natura giuridica e della residenza fiscale dei percipienti).

(viii) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

I dividendi percepiti da soggetti fiscalmente non residenti in Italia, privi di stabile organizzazione nel territorio dello Stato cui le Azioni siano riferibili sono soggetti ad una imposta sostitutiva del 27%, ridotta al 12,50% per gli utili pagati su azioni di risparmio.



Ai sensi dell'articolo 27, comma 3, del D.P.R. n. 600/73, gli azionisti fiscalmente non residenti in Italia (diversi dagli azionisti di risparmio) hanno diritto, a fronte di istanza di rimborso da presentare secondo le condizioni e nei termini di legge, al rimborso fino a concorrenza dei 4/9 dell'imposta sostitutiva subito in Italia, dell'imposta che dimostrino di aver pagato all'estero in via definitiva sugli stessi utili, previa esibizione alle competenti autorità fiscali italiane della relativa certificazione dell'ufficio fiscale dello Stato estero.

Resta comunque ferma, in alternativa e sempreché venga tempestivamente attivata adeguata procedura, l'applicazione delle aliquote ridotte previste dalle convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni, eventualmente applicabili. A tale fine, l'articolo 27-ter del D.P.R. 600, prevede che i soggetti presso cui sono depositati i titoli (aderenti al sistema di deposito accentrato gestito dalla Monte Titoli S.p.A.) possono applicare direttamente l'aliquota convenzionale qualora abbiano acquisito:

- una dichiarazione del socio non residente effettivo beneficiario da cui risulti il soddisfacimento di tutte le condizioni previste dalla convenzione internazionale; e
- una certificazione dell'autorità fiscale dello Stato di residenza del socio attestante la residenza fiscale nello stesso Stato ai fini della convenzione.

Nel caso in cui i soggetti percettori siano (i) fiscalmente residenti in uno degli Stati membri dell'Unione Europea ovvero in uno degli Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo inclusi nella lista da predisporre con apposito Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze emanato ai sensi dell'articolo 168-bis del TUIR, al fine di individuare gli Stati che garantiscono un adeguato scambio di informazioni con l'Italia; ed (ii) ivi soggetti ad un'imposta sul reddito delle società, i dividendi sono soggetti ad un'imposta sostitutiva dell'1,375%. Fino all'emanazione del suddetto Decreto, gli Stati membri dell'Unione Europea e negli Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo che rilevano ai fini dell'applicazione della ritenuta dell'1,375% sono quelli inclusi nella lista di cui al Decreto del Ministero delle Finanze del 4 settembre 1996 e successive modifiche. L'imposta sostitutiva dell'1,375% si applica ai soli dividendi derivanti da utili formati a partire dall'esercizio successivo a quello in corso al 31 dicembre 2007. Agli utili distribuiti alle società non residenti beneficiarie della ritenuta ridotta non si applica la presunzione secondo cui, a partire dalle delibere di distribuzione dei dividendi successive a quelle aventi ad oggetto l'utile dell'esercizio in corso al 31 dicembre 2007, agli effetti della tassazione del soggetto partecipante, i dividendi distribuiti si considerano prioritariamente formati con utili prodotti dalla società o ente partecipato fine a tale esercizio.

Ai sensi dell'articolo 27-bis del D.P.R. 600, approvato in attuazione della Direttiva n. 435/90/CEE, così come modificata dalla Direttiva n. 123/2002/CE, nel caso in cui i dividendi siano percepiti da una società: (i) fiscalmente residente in uno Stato Membro dell'Unione Europea; (ii) che riveste una delle forme previste nell'allegato alla stessa direttiva; (iii) che è soggetta nello Stato di residenza, senza possibilità di fruire di regimi di opzione o di esonero che non siano territorialmente o temporalmente limitati, ad una delle imposte previste nell'allegato alla predetta Direttiva; e (iv) che possiede una partecipazione diretta nella Società non inferiore al 10% del capitale sociale, per un periodo ininterrotto di almeno un anno, tale società ha diritto a richiedere il rimborso del prelievo alla fonte subito. A tal fine, la società deve produrre (i) una certificazione, rilasciata dalle competenti autorità fiscali dello Stato estero di residenza, che attesti che la stessa integra tutti i predetti requisiti; nonché (ii) la documentazione attestante la sussistenza delle condizioni precedentemente indicate. In alternativa, al verificarsi delle predette condizioni, la società non residente può richiedere, in sede di distribuzione, la non applicazione del prelievo alla fonte presentando all'intermediario depositario delle azioni la documentazione sopra evidenziata. Il predetto diritto al rimborso o all'esenzione trova applicazione in relazione alle società non residenti che risultano direttamente o indirettamente controllate da soggetti non residenti in Stati dell'Unione Europea, a condizione che dimostrino di non essere state costituite allo scopo esclusivo o principale di beneficiare di tale regime.

(ix) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

I dividendi percepiti da soggetti fiscalmente non residenti in Italia che detengono le Azioni attraverso una stabile organizzazione in Italia, non sono soggetti ad alcuna ritenuta in Italia né ad imposta sostitutiva e concorrono a formare il reddito complessivo della stabile organizzazione nella misura del 5% del loro ammontare, ovvero per l'intero ammontare se relative a titoli detenuti per la negoziazione da soggetti che applicano i principi contabili internazionali IAS/IFRS.

#### 4.11.3 Distribuzione di riserve di cui all'articolo 47(5) del TUIR

Le informazioni fornite in questo Paragrafo sintetizzano il regime fiscale applicabile alla distribuzione da parte della Società – in occasione diversa dal caso di riduzione del capitale esuberante, di recesso, di esclusione, di riscatto o di liquidazione – delle riserve di capitale di cui all'articolo 47(5) del TUIR, ovvero sia, tra l'altro, delle riserve od altri fondi costituiti con sovrapprezzi di emissione, con interessi di congruaggio versati dai sottoscrittori, con versamenti fatti dai soci a fondo perduto o in conto capitale e con saldi di rivalutazione monetaria esenti da imposta (di seguito anche “**Riserve di Capitale**”).

(i) Persone fisiche fiscalmente residenti in Italia non esercenti attività di impresa

Indipendentemente da quanto previsto nella delibera assembleare, le somme percepite da persone fisiche fiscalmente residenti in Italia non esercenti attività d'impresa a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale costituiscono utili per i percettori nei limiti e nella misura in cui sussistano, in capo alla società distributrice, utili di esercizio e riserve di utili (fatta salva la quota di essi accantonata in sospensione di imposta). Le somme qualificate come utili sono soggette, a seconda che si tratti o meno di Partecipazioni Non Qualificate e/o non relative all'impresa, al medesimo regime sopra riportato per i dividendi. Le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale, al netto, sulla base di quanto testé indicato, dell'importo eventualmente qualificabile come utile, non sono soggette a tassazione ma riducono di pari ammontare il costo fiscalmente riconosciuto delle Azioni. Secondo l'interpretazione fatta propria dall'Amministrazione finanziaria le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale, per la parte eccedente il costo fiscale delle Azioni, costituiscono utili da assoggettare al regime descritto sopra per i dividendi.

(ii) Società in nome collettivo, in accomandita semplice ed equiparate di cui all'articolo 5 del TUIR, società di persone, società ed enti di cui all'articolo 73(1), lett. a) e b) del TUIR e persone fisiche esercenti attività d'impresa, fiscalmente residenti in Italia

In capo alle persone fisiche esercenti attività d'impresa, alle società in nome collettivo, in accomandita semplice ed equiparate di cui all'articolo 5 del TUIR, alle società ed enti di cui all'articolo 73(1), lett. a) e b), del TUIR, fiscalmente residenti in Italia, le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale costituiscono utili nei limiti e nella misura in cui sussistano utili di esercizio e riserve di utili (fatte salve le quote di essi accantonate in sospensione di imposta) in capo alla Società che prevede all'erogazione. Le somme qualificate come utili dovrebbero essere soggette al medesimo regime sopra riportato per i dividendi. Le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale, al netto dell'importo eventualmente qualificabile come utile, riducono il costo fiscalmente riconosciuto della partecipazione di un pari ammontare. Le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale, per la parte eccedente il costo fiscale delle Azioni, costituiscono plusvalenze e, come tali, assoggettate al regime evidenziato al Paragrafo successivo denominato “Regime Fiscale delle plusvalenze derivanti dalla cessione delle Azioni”.

(iii) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

In capo ai soggetti fiscalmente non residenti in Italia (siano essi persone fisiche o società di capitali), che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato, la natura fiscale delle somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale è la medesima di quella evidenziata per le persone fisiche fiscalmente residenti in Italia. Al pari di quanto evidenziato per le persone fisiche e per le società di capitali fiscalmente residenti in Italia, le somme percepite a titolo di distribuzione delle Riserve di Capitale riducono il costo fiscalmente riconosciuto della partecipazione di un pari ammontare.

(iv) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

Relativamente ai soggetti non residenti che detengono le Azioni attraverso una stabile organizzazione in Italia, tali somme concorrono o meno alla formazione del reddito imponibile della stabile organizzazione secondo il regime fiscale previsto per le società ed enti di cui all'articolo 73(1), lett. a) e b) del TUIR fiscalmente residenti in Italia.

#### **4.11.4 Regime fiscale delle plusvalenze derivanti dalla cessione delle azioni**

(i) Persone fisiche fiscalmente residenti in Italia non esercenti attività di impresa

Le plusvalenze, diverse da quelle conseguite nell'esercizio di imprese commerciali, realizzate da persone fisiche fiscalmente residenti in Italia mediante cessione a titolo oneroso di partecipazioni sociali, nonché di titoli o diritti attraverso cui possono essere acquisite le predette partecipazioni, sono soggette ad un diverso regime fiscale a seconda che si tratti di una cessione di Partecipazioni Qualificate o di Partecipazioni Non Qualificate.

Cessione di Partecipazioni Qualificate:

Le plusvalenze, al netto delle minusvalenze, derivanti da cessione di Partecipazioni Qualificate realizzate al di fuori dell'attività d'impresa, concorrono alla formazione del reddito imponibile del percipiente nella misura del 49,72%.

Le minusvalenze rilevano nella stessa misura e possono essere utilizzate in riduzione delle plusvalenze appartenenti alla medesima categoria. Nel caso in cui le minusvalenze eccedano le plusvalenze, l'eccedenza è portata in deduzione, fino a concorrenza dell'ammontare imponibile, dalle plusvalenze realizzate in periodi di imposta successivi, ma non oltre il quarto.

Cessione di Partecipazioni Non Qualificate:

Le plusvalenze, non conseguite nell'esercizio di imprese commerciali, realizzate mediante cessione a titolo oneroso di Partecipazioni Non Qualificate, sono soggette ad un'imposta sostitutiva delle imposte sui redditi con l'aliquota del 12,50%. Il soggetto percipiente può optare per l'applicazione della predetta imposta sostitutiva secondo tre diverse modalità:

- regime della dichiarazione (regime ordinario): costituisce il regime ordinariamente applicabile a meno che il contribuente opti per uno degli altri due regimi in seguito descritti; il contribuente deve indicare nella dichiarazione dei redditi le plusvalenze realizzate nel corso del periodo d'imposta e versare l'imposta sostitutiva nei termini e nei modi previsti per il versamento delle imposte sui redditi dovute in relazione al medesimo periodo. Se l'ammontare complessivo delle

- minusvalenze è superiore a quello delle plusvalenze, l'eccedenza può essere portata in deduzione, fino a concorrenza, dalle plusvalenze realizzate in periodi di imposta successivi, ma non oltre il quarto;
- regime (opzionale) del risparmio amministrato: il regime del risparmio amministrato può trovare applicazione a condizione che le Azioni siano affidate in custodia o in amministrazione ad un intermediario autorizzato e il contribuente comunichi per iscritto di voler optare per tale regime; l'imposta sostitutiva è assolta dall'intermediario autorizzato sulle plusvalenze realizzate in seguito a ciascuna cessione delle Azioni mediante una ritenuta prelevata sugli importi da corrispondersi all'azionista. L'eventuale minusvalenza derivante dalla cessione delle Azioni potrà essere compensata con eventuali plusvalenze realizzate successivamente, all'interno del medesimo rapporto, nel medesimo periodo d'imposta o nei quattro successivi. L'esercizio dell'opzione per questo regime fa sì che l'investitore non sia tenuto ad indicare le plusvalenze realizzate nella propria dichiarazione dei redditi;
  - regime (opzionale) del risparmio gestito: presupposto per la scelta di tale regime è il conferimento di un incarico di gestione patrimoniale ad un intermediario autorizzato. In tale regime, l'imposta sostitutiva del 12,5% è applicata dall'intermediario al termine di ciascun periodo di imposta sull'incremento del valore del patrimonio gestito maturato nel periodo d'imposta di riferimento, anche se non percepito, ed al netto dei redditi che concorrono a formare il reddito complessivo del contribuente. Il risultato negativo della gestione conseguito in un periodo d'imposta può essere computato in diminuzione del risultato della gestione dei periodi di imposta successivi, ma non oltre il quarto, per l'intero importo che trova capienza in ciascuno di essi. L'esercizio dell'opzione per questo regime fa sì che l'investitore non sia tenuto ad indicare le plusvalenze realizzate nella propria dichiarazione dei redditi.
- (ii) Persone fisiche fiscalmente residenti in Italia esercenti attività di impresa, società in nome collettivo, in accomandita semplice ed equiparate di cui all'articolo 5 del TUIR

Le plusvalenze realizzate da persone fisiche nell'ambito dell'attività d'impresa, società in nome collettivo, in accomandita semplice ed equiparate di cui all'articolo 5 del TUIR mediante cessione a titolo oneroso di Azioni, concorrono per intero alla formazione del reddito imponibile del soggetto percipiente, soggetto a tassazione in Italia secondo il regime ordinario. Qualora le Azioni siano iscritte tra le immobilizzazioni finanziarie negli ultimi tre bilanci precedenti la cessione, le plusvalenze possono concorrere, a scelta del contribuente, alla formazione del reddito imponibile in quote costanti nell'esercizio stesso e nei successivi, ma non oltre il quarto.

Tuttavia, laddove siano soddisfatte le condizioni elencate di seguito, le plusvalenze concorrono alla formazione del reddito d'impresa imponibile nella misura del 49,72% del loro ammontare e sono assoggettate a tassazione in Italia secondo il regime ordinario. Il predetto regime si rende applicabile a condizione che le Azioni oggetto di cessione soddisfino i seguenti requisiti:

- (a) ininterrotto possesso dal primo giorno del dodicesimo mese precedente quello dell'avvenuta cessione, considerando cedute per prime le azioni acquisite in data più recente;
- (b) classificazione nella categoria delle immobilizzazioni finanziarie nel primo bilancio chiuso durante il periodo di possesso;
- (c) residenza fiscale della società partecipata in Italia o in uno Stato o territorio individuati dal decreto ministeriale da emanarsi ai sensi dell'articolo 168-bis, comma 2, del Tuir; in attesa dell'emanazione del suddetto decreto, la disposizione si applica alle società partecipate che sono fiscalmente residenti in Italia o in uno Stato o territorio diversi da quelle a regime fiscale privilegiato individuati nel D.M. 21 novembre 2001. Alternativamente, dimostrazione, mediante interpello all'Amministrazione Finanziaria, del fatto che dalle partecipazioni non sia stato conseguito, sin dall'inizio del periodo di possesso, l'effetto di localizzare i redditi in tali Stati o territori;

- (d) esercizio da parte della società partecipata di un'impresa commerciale secondo la definizione di cui all'articolo 55 del Tuir. Tale requisito non rileva per le società i cui titoli sono negoziati in mercati regolamentati.

I requisiti di cui ai punti (c) e (d) devono sussistere ininterrottamente, al momento del realizzo delle plusvalenze, almeno dall'inizio del terzo periodo di imposta anteriore al realizzo stesso.

Nel caso in cui siano integrati i requisiti sopra indicati, le minusvalenze, realizzate a seguito della cessione delle Azioni sono deducibili nel limite del 49,72%.

(iii) Società ed enti di cui all'articolo 73(1), lettere a) e b) del TUIR

In generale, le plusvalenze realizzate da società ed enti di cui all'articolo 73(1), lettere (a) e (b) del TUIR, ovvero da società per azioni e in accomandita per azioni, società a responsabilità limitata, enti pubblici e privati che hanno per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, concorrono alla formazione del reddito imponibile per il loro intero ammontare. Qualora le partecipazioni siano iscritte tra le immobilizzazioni finanziarie negli ultimi tre bilanci precedenti la cessione, le plusvalenze possono concorrere, a scelta del contribuente, alla formazione del reddito imponibile in quote costanti nell'esercizio stesso e nei successivi, ma non oltre il quarto.

Le plusvalenze realizzate in seguito alla cessione a titolo oneroso di Azioni che soddisfano i requisiti evidenziati alle lettere da (a) a (d) del punto precedente, concorrono alla formazione del reddito imponibile del percipiente nella misura del 5%. In questi casi, le minusvalenze realizzate a seguito della cessione di partecipazioni sono indeducibili.

Le minusvalenze relative ad Azioni che non possiedono i requisiti per l'esenzione non rilevano fino a concorrenza dell'importo non imponibile dei dividendi, ovvero dei loro acconti, percepiti nei trentasei mesi precedenti il loro realizzo/conseguimento. Tale disposizione (i) si applica con riferimento alle azioni acquisite nei 36 mesi precedenti il realizzo/conseguimento ma (ii) non si applica ai soggetti che redigono il proprio bilancio d'esercizio in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS.

In relazione alle minusvalenze deducibili, deve inoltre essere evidenziato che ai sensi del Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate del 29 marzo 2007, qualora l'ammontare delle suddette minusvalenze risulti superiore ad Euro 50.000, anche a seguito di più operazioni, il contribuente dovrà comunicare all'Agenzia delle Entrate i dati e le notizie relativi all'operazione. In caso di comunicazione omessa, incompleta o infedele, la minusvalenza realizzata non sarà deducibile ai fini fiscali.

Per taluni tipi di società e a determinate condizioni, le plusvalenze realizzate mediante cessione di Azioni concorrono a formare anche il valore netto della produzione, soggetto ad IRAP.

(iv) Enti di cui all'articolo 73(1), lett. c) del TUIR, fiscalmente residenti in Italia

Le plusvalenze realizzate, al di fuori dell'attività d'impresa, da enti non commerciali residenti, sono assoggettate a tassazione con le stesse regole previste per le plusvalenze realizzate da persone fisiche su Azioni detenute al di fuori dell'esercizio di un'attività di impresa.

(v) Fondi pensione e OICVM

Le plusvalenze realizzate da Fondi pensione residenti fiscalmente in Italia nonché dagli OICVM sono assoggettate allo stesso regime descritto nel Paragrafo relativo alla tassazione dei dividendi percepiti da tali soggetti.

(vi) Fondi immobiliari

Le plusvalenze realizzate dai Fondi immobiliari sono assoggettate allo stesso regime descritto nel Paragrafo relativo alla tassazione dei dividendi percepiti da tali soggetti.

(vii) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

Partecipazioni Non Qualificate

Le plusvalenze realizzate da soggetti fiscalmente non residenti in Italia che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato, derivanti dalla cessione a titolo oneroso di Partecipazioni Non Qualificate in società italiane negoziate in mercati regolamentati, non sono soggette a tassazione in Italia, anche se ivi detenute. In capo agli azionisti fiscalmente non residenti in Italia cui si applica il regime del risparmio amministrato ovvero che abbiano optato per il regime del risparmio gestito di cui agli articoli 6 e 7 del D.Lgs. 461 il beneficio dell'esenzione è subordinato alla presentazione di un'autocertificazione attestante la non residenza fiscale in Italia.

Partecipazioni Qualificate

Le plusvalenze realizzate da soggetti fiscalmente non residenti in Italia che non detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato, derivanti dalla cessione a titolo oneroso di Partecipazioni Qualificate concorrono alla formazione del reddito imponibile soggetto ad IRES del soggetto percipiente secondo le stesse regole previste per le persone fisiche non esercenti attività d'impresa. Resta comunque fermo, ove applicabile, il regime di esenzione eventualmente previsto dalle convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni.

(viii) Soggetti fiscalmente non residenti in Italia che detengono le Azioni per il tramite di una stabile organizzazione nel territorio dello Stato

Le plusvalenze realizzate da soggetti non residenti che detengono le Azioni attraverso una stabile organizzazione in Italia concorrono alla formazione del reddito della stabile organizzazione secondo il regime impositivo previsto per le plusvalenze realizzate da società fiscalmente residenti in Italia.

#### **4.11.5 Tassa sui contratti di borsa e Imposta di Registro**

L'articolo 37 del Decreto Legge 31 dicembre 2007 n. 248, convertito dalla Legge 28 febbraio 2008, n. 31, ha abrogato la tassa sui contratti di borsa disciplinata dal R.D. 30 dicembre 1923, n. 3278, così come integrato e modificato dall'articolo 1 del D. Lgs. 21 novembre 1997, n. 435.

A norma del DPR n. 131/86, restano soggetti all'imposta di registro nella misura fissa di Euro 168 gli atti di cessione delle Azioni redatti nel territorio dello Stato per atto pubblico, scrittura privata autenticata, nonché quelli volontariamente registrati presso l'Agenzia delle Entrate o in caso d'uso.

#### **4.11.6 Imposta sulle successioni e donazioni**

Il Decreto Legge 3 ottobre 2006 n. 262, convertito, con modificazioni, dalla Legge 24 novembre 2006, n. 286, ha reintrodotto nell'ordinamento italiano l'imposta sulle successioni e donazioni su trasferimenti di beni e diritti per causa di morte, per donazione o a titolo gratuito e sulla costituzione di vincoli di destinazione. Per quanto non disposto dai commi da 47 a 49 e da 51 a 54 dell'articolo 2

della Legge n. 286 del 2006, si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui al Decreto Legislativo 31 ottobre 1990, n. 346, nel testo vigente alla data del 24 ottobre 2001.

Ai sensi dell'articolo 2 della Legge n. 286 del 2006, i trasferimenti di beni e diritti per causa di morte, le donazioni e gli atti di trasferimento a titolo gratuito di beni e diritti e la costituzione di vincoli di destinazione di beni sono soggetti all'imposta sulle successioni e donazioni, con le seguenti aliquote:

- (i) per i trasferimenti a favore del coniuge e dei parenti in linea retta: aliquota del 4%, con una franchigia di Euro 1.000.000 per ciascun beneficiario;
- (ii) per i trasferimenti a favore degli altri parenti fino al quarto grado e degli affini in linea retta, nonché degli affini in linea collaterale fino al terzo grado, l'aliquota è del 6% (con franchigia pari a Euro 100.000 per i soli fratelli e sorelle);
- (iii) per i trasferimenti a favore di altri soggetti, l'aliquota è dell'8% (senza alcuna franchigia).

Se il beneficiario è un portatore di handicap riconosciuto grave ai sensi della Legge 5 febbraio 1992, n. 104, l'imposta sulle successioni si applica esclusivamente sulla parte del valore della quota o del legato che supera l'ammontare di 1.500.000 Euro.



## **5 CONDIZIONI DELL'OFFERTA**

### **5.1 CONDIZIONI, STATISTICHE RELATIVE ALL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA, CALENDARIO PREVISTO E MODALITÀ DI SOTTOSCRIZIONE**

#### **5.1.1 Condizioni alle quali l'Offerta Globale di Vendita è subordinata**

L'Offerta Globale di Vendita non è subordinata ad alcuna condizione, fatto salvo il provvedimento di inizio delle negoziazioni di Borsa Italiana. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo.

#### **5.1.2 Ammontare totale dell'Offerta Globale di Vendita**

L'Offerta Globale di Vendita, finalizzata all'ammissione alle negoziazioni sul MTA delle azioni ordinarie dell'Emittente, ha per oggetto complessivamente massime n. 38.275.000 Azioni poste in vendita dall'Azionista Venditore e si compone di un'Offerta Pubblica e di un'Offerta Istituzionale. Per maggiori informazioni sulla ripartizione dell'Offerta Globale di Vendita si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.2.3 del Prospetto Informativo.

È altresì prevista la concessione dell'Opzione *Greenshoe* (si veda la Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.2.5 del Prospetto Informativo).

Fermo restando quanto previsto nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo, l'Azionista Venditore si riserva, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, di non collocare integralmente le Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita.

Il verificarsi della suddetta circostanza sarà comunicato nell'avviso integrativo relativo al Prezzo di Offerta e determinerà una riduzione del numero di Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita.

#### **5.1.3 Periodo di validità dell'Offerta Pubblica e descrizione delle modalità di sottoscrizione**

Il Periodo di Offerta dell'Offerta Pubblica avrà inizio alle ore 9:00 del 13 giugno 2011 e terminerà alle ore 16:30 del giorno 23 giugno 2011.

L'Offerta Istituzionale avrà inizio il 13 giugno 2011 e terminerà il giorno 23 giugno 2011.

Non saranno ricevibili, né considerate valide, le domande di adesione che perverranno ai Collocatori prima delle ore 9:00 del 13 giugno 2011 e dopo le ore 16:30 del 23 giugno 2011, salvo chiusura anticipata o proroga.

Si rende noto che il calendario dell'operazione è indicativo e potrebbe subire modifiche al verificarsi di eventi e circostanze indipendenti dalla volontà della Società e/o dell'Azionista Venditore, ivi inclusi particolari condizioni di volatilità dei mercati finanziari, che potrebbero pregiudicare il buon esito dell'Offerta Globale di Vendita. Eventuali modifiche del Periodo di Offerta saranno comunicate al pubblico con apposito avviso da pubblicarsi con le stesse modalità di diffusione del Prospetto Informativo. Resta comunque inteso che l'inizio dell'Offerta Globale di Vendita avverrà entro e non oltre un mese dalla data di rilascio del provvedimento di autorizzazione del Prospetto Informativo da parte di Consob.



L'Azionista Venditore si riserva la facoltà di posticipare e/o prorogare, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, il Periodo di Offerta dandone tempestiva comunicazione alla Consob e al pubblico mediante avviso da pubblicarsi su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale.

Nell'ipotesi di posticipo del Periodo di Offerta la pubblicazione del suddetto avviso avverrà prima dell'inizio del Periodo di Offerta; nell'ipotesi di proroga, la pubblicazione avverrà entro l'ultimo giorno del Periodo di Offerta.

L'Azionista Venditore si riserva inoltre la facoltà, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, di disporre la chiusura anticipata dell'Offerta Globale di Vendita, qualora, prima della chiusura del Periodo di Offerta, l'ammontare delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita sia interamente collocato dandone in ogni caso tempestiva comunicazione a Consob e al pubblico mediante avviso da pubblicarsi su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com> entro l'ultimo giorno del Periodo di Offerta.

La chiusura anticipata avrà efficacia a partire dal giorno successivo a quello della pubblicazione del suddetto avviso e riguarderà anche le adesioni effettuate fuori sede ovvero per via telematica.

Copia cartacea del Prospetto Informativo sarà gratuitamente a disposizione di chiunque ne faccia richiesta a decorrere dal giorno precedente l'inizio dell'Offerta Pubblica presso i Collocatori nonché presso la sede legale dell'Emittente in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

La Società pubblicherà il Prospetto Informativo anche sul proprio sito *internet* <http://group.ferragamo.com> successivamente al deposito presso Consob e alla sua pubblicazione ai sensi di legge.

Di seguito sono descritte le modalità di adesione da parte del pubblico indistinto nell'ambito dell'Offerta Pubblica.

Le domande di adesione all'Offerta Pubblica da parte del pubblico indistinto dovranno essere presentate mediante sottoscrizione dell'apposito modulo di adesione (che sarà disponibile presso i Collocatori e sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com>) debitamente compilato e sottoscritto dal richiedente o dal suo mandatario speciale e presentato presso un Collocatore (Modulo A). Le società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento, anche mediante intestazione fiduciaria, di cui all'articolo 60, comma quarto, del Decreto Legislativo 23 luglio 1996, n. 415, che potranno aderire esclusivamente all'Offerta Pubblica, dovranno compilare, per ciascun cliente, il relativo modulo di adesione indicando nell'apposito spazio il solo codice fiscale del cliente e lasciando in bianco il nome e il cognome (denominazione o ragione sociale) dello stesso ed inserendo nello spazio riservato all'intestazione delle Azioni la denominazione ed il codice fiscale della società fiduciaria.

Le domande di adesione del pubblico indistinto all'Offerta Pubblica potranno pervenire anche tramite soggetti autorizzati all'attività di gestione individuale di portafogli di investimento ai sensi del Testo Unico e relative disposizioni di attuazione, purché gli stessi sottoscrivano l'apposito modulo in nome e per conto dell'aderente, e tramite soggetti autorizzati, ai sensi del medesimo Testo Unico e relative disposizioni di attuazione, all'attività di ricezione e trasmissione ordini, alle condizioni indicate nel Regolamento Intermediari.

Sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com> sarà attiva un'apposita finestra attraverso la quale l'aderente potrà stampare il Prospetto Informativo e il modulo di adesione (Modulo A) che dovrà essere presentato presso un Collocatore.

Peraltro, i clienti dei Collocatori che operano *on-line* potranno aderire all'Offerta Pubblica per via telematica, mediante l'utilizzo di strumenti elettronici via *internet*, in sostituzione del tradizionale metodo cartaceo.

Tale adesione potrà avvenire mediante accesso, attraverso l'utilizzo di una *password* individuale, ad un'area riservata ai collocamenti, situata all'interno dell'area riservata ai clienti del singolo Collocatore *on-line*, ove, sempre con modalità telematiche e previo utilizzo della *password* individuale, gli stessi potranno fornire i dati personali e finanziari richiesti per l'adesione in forma cartacea senza alcuna differenziazione.

Una volta confermato l'inserimento di tali dati, il riepilogo degli stessi verrà visualizzato sullo schermo del cliente, il quale sarà tenuto a confermare nuovamente la loro correttezza. Solo al momento di questa seconda conferma tali dati assumeranno valore di domanda di adesione.

Si precisa, peraltro, che tale modalità di adesione non modifica né altera in alcun modo il rapporto tra i Collocatori *on-line* e il Responsabile del Collocamento, rispetto ai rapporti tra il Responsabile del Collocamento e gli altri Collocatori. I Collocatori che utilizzano il sistema di collocamento *on-line* rendono disponibile il Prospetto Informativo presso il proprio sito *internet*.

I Collocatori che utilizzano il sistema di collocamento per via telematica garantiranno al Responsabile del Collocamento l'adeguatezza delle loro procedure informatiche ai fini dell'adesione *on-line* dei loro clienti. Inoltre, gli stessi Collocatori si impegneranno ad effettuare le comunicazioni previste dalle disposizioni applicabili ai soggetti abilitati che operano per via telematica.

\* \* \* \*

I Collocatori autorizzati che intendono collocare fuori sede le Azioni ai sensi dell'articolo 30 del Testo Unico provvederanno alla raccolta delle domande di adesione all'Offerta Pubblica sia direttamente presso i propri sportelli o uffici, sia avvalendosi di promotori finanziari di cui all'articolo 31 del Testo Unico.

Ai sensi dell'articolo 30, comma ottavo, del Testo Unico, alle offerte pubbliche di vendita e sottoscrizione di azioni con diritto di voto negoziate in mercati regolamentati nonché, secondo l'orientamento Consob, di azioni ammesse a quotazione, ancorché non ancora negoziate, non si applica il disposto del comma sesto del medesimo articolo, in virtù del quale l'efficacia dei contratti conclusi fuori sede per il tramite di promotori finanziari è sospesa per la durata di sette giorni decorrenti dalla data di sottoscrizione degli stessi da parte dell'investitore.

Fatto salvo quanto previsto dall'articolo 95-*bis*, comma 2 del Testo Unico, le domande di adesione sono irrevocabili e non possono essere soggette ad alcuna condizione.

Il Responsabile del Collocamento, sulla base dei dati che ciascun Collocatore avrà fornito, si riserva di verificare la regolarità delle adesioni all'Offerta Pubblica, avuto riguardo alle modalità e condizioni stabilite per la stessa, ferme restando le eventuali comunicazioni previste dalla legge e dai regolamenti applicabili.

#### **5.1.4 Informazioni circa la sospensione dell'Offerta Pubblica o revoca dell'Offerta Pubblica e dell'Offerta Istituzionale**

Qualora tra la data di pubblicazione del Prospetto Informativo e il giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica dovessero verificarsi circostanze straordinarie, così come previste nella prassi internazionale quali, tra l'altro, eventi eccezionali comportanti mutamenti negativi nella situazione poli-

tica, finanziaria, economica, valutaria, normativa o di mercato a livello nazionale o internazionale, o altri eventi che incidano o possano incidere sulla situazione finanziaria, patrimoniale, manageriale o reddituale dell'Emittente e/o delle sue controllate o comunque accadimenti di rilievo relativi al Gruppo che siano tali, a giudizio dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, da pregiudicare il buon esito o rendere sconsigliabile l'effettuazione dell'Offerta Globale di Vendita, ovvero qualora non si dovesse addivenire alla stipula del Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta Pubblica, i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, sentito l'Azionista Venditore, potranno decidere di non dare inizio all'Offerta Globale di Vendita e la stessa dovrà ritenersi annullata. Di tale decisione sarà data tempestiva comunicazione alla Consob ed al pubblico mediante avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* dell'Emittente <http://group.ferragamo.com>, non oltre il giorno previsto per l'inizio del Periodo di Offerta.

I Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, sentito l'Azionista Venditore, potranno ritirare, in tutto o in parte, l'Offerta Globale di Vendita, previa tempestiva comunicazione alla Consob e al pubblico con avviso pubblicato su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* <http://group.ferragamo.com> entro la Data di Pagamento qualora (i) al termine del Periodo di Offerta le adesioni pervenute risultassero inferiori al quantitativo offerto nell'ambito della stessa, (ii) nel caso venga meno, in tutto o in parte, l'impegno di collocamento e garanzia previsto nel Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta Pubblica.

L'Offerta Globale di Vendita sarà comunque ritirata entro la Data di Pagamento qualora (i) Borsa Italiana non deliberi l'inizio delle negoziazioni e/o revochi il provvedimento di ammissione a quotazione ai sensi dell'articolo 2.4.3, comma settimo, del Regolamento di Borsa, previa comunicazione a Consob e al pubblico mediante avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale; ovvero (ii) l'Offerta Istituzionale venisse meno, in tutto o in parte per mancata assunzione o cessazione di efficacia dell'impegno di garanzia relativo alle Azioni oggetto dell'Offerta Istituzionale.

#### **5.1.5 Riduzione della sottoscrizione e modalità di rimborso**

Non è prevista la possibilità per gli aderenti all'Offerta Pubblica di ridurre la propria sottoscrizione.

#### **5.1.6 Ammontare della sottoscrizione**

Le domande di adesione all'Offerta Pubblica da parte del pubblico indistinto dovranno essere presentate esclusivamente presso i Collocatori per quantitativi minimi di n. 500 Azioni (il **"Lotto Minimo di Adesione"**) o suoi multipli, ovvero per quantitativi minimi pari a n. 5.000 Azioni (il **"Lotto Minimo di Adesione Maggiore"**) o suoi multipli, fatti salvi i criteri di riparto di cui alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.2 del Prospetto Informativo. L'adesione per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli non esclude l'adesione per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli così come l'adesione per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli non esclude l'adesione per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli, anche mediante l'utilizzo del medesimo modulo di adesione.

#### **5.1.7 Ritiro della sottoscrizione**

Salvo quanto previsto dall'articolo 95-*bis*, comma 2 del Testo Unico, le domande di adesione sono irrevocabili e non possono essere soggette a condizioni e/o termini.

### 5.1.8 Pagamento e consegna delle Azioni

Il pagamento delle Azioni assegnate dovrà essere effettuato il 29 giugno 2011 (la “**Data di Pagamento**”) presso il Collocatore che ha ricevuto l’adesione, senza aggravio di commissioni o spese a carico dell’aderente.

In caso di posticipo, proroga o chiusura anticipata dell’Offerta Pubblica le eventuali variazioni della Data di Pagamento saranno comunicate con il medesimo avviso con il quale sarà reso pubblico detto avvenimento.

Contestualmente al pagamento del prezzo, le Azioni assegnate nell’ambito dell’Offerta Pubblica di Vendita verranno messe a disposizione degli aventi diritto, in forma dematerializzata, mediante contabilizzazione sui conti di deposito intrattenuti dai Collocatori presso la Monte Titoli.

### 5.1.9 Risultati dell’Offerta Pubblica e dell’Offerta Globale di Vendita

Il Responsabile del Collocamento comunicherà entro i cinque giorni lavorativi successivi alla chiusura dell’Offerta Pubblica i risultati della stessa ed i risultati riepilogativi dell’Offerta Globale di Vendita mediante apposito avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* dell’Emittente <http://group.ferragamo.com>. Copia di tale avviso verrà contestualmente trasmessa a Consob e a Borsa Italiana.

Entro due mesi dalla pubblicazione del suddetto avviso, il Responsabile del Collocamento comunicherà alla Consob gli esiti delle verifiche sulla regolarità delle operazioni di collocamento e dell’eventuale riparto nonché i risultati riepilogativi dell’Offerta Globale di Vendita, ai sensi dei regolamenti vigenti.

### 5.1.10 Procedura per l’esercizio di un eventuale diritto di opzione, per la negoziabilità dei diritti di sottoscrizione e per il trattamento dei diritti di sottoscrizione non esercitati

Le Azioni oggetto dell’Offerta Globale di Vendita derivano esclusivamente da azioni poste in vendita dall’Azionista Venditore e pertanto non è previsto alcun diritto di opzione.

## 5.2 PIANO DI RIPARTIZIONE E ASSEGNAZIONE

### 5.2.1 Categorie di investitori potenziali ai quali le Azioni sono offerte e mercati

L’Offerta Pubblica è indirizzata esclusivamente al pubblico indistinto in Italia.

Non possono aderire all’Offerta Pubblica gli investitori qualificati, di cui all’articolo 34-ter, comma 1, lett. (b), del Regolamento Emittenti (ad eccezione (i) delle piccole e medie imprese e per le persone fisiche di cui ai numeri 3 e 5 della predetta norma che non siano state inserite dall’Emittente nell’apposito registro ai sensi del combinato disposto degli articoli 34-quater e 34-terdecies del Regolamento Emittenti, (ii) delle società di gestione autorizzate alla prestazione del servizio di gestione su base individuale di portafogli di investimento per conto terzi, (iii) degli intermediari autorizzati abilitati alla gestione dei portafogli individuali per conto terzi, e (iv) delle società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento, anche mediante intestazione fiduciaria, di cui all’articolo 60, comma 4, del Decreto Legislativo 23 luglio 1996 n. 415) (gli “**Investitori Qualificati**”) e gli investitori istituzionali all’estero (congiuntamente agli Investitori Qualificati, gli “**Investitori Istituzionali**”) che possono invece aderire all’Offerta Istituzionale.

Non possono comunque aderire all'Offerta Pubblica coloro che, al momento dell'adesione, pur essendo residenti in Italia, possano essere considerati, ai sensi delle *Securities Laws* degli Stati Uniti d'America e di altre normative locali applicabili, residenti negli Stati Uniti d'America o in qualsiasi altro Paese nel quale l'offerta di strumenti finanziari non sia consentita in assenza di autorizzazioni da parte delle competenti autorità (gli "Altri Paesi"). Nessuno strumento finanziario può essere offerto o negoziato negli Stati Uniti d'America o negli Altri Paesi, in assenza di specifica autorizzazione in conformità alle disposizioni di legge applicabili in ciascuno di tali Paesi, ovvero di deroga rispetto alle medesime disposizioni. Le Azioni non sono state, né saranno registrate ai sensi del *Securities Act* ovvero ai sensi delle corrispondenti normative in vigore negli Altri Paesi. Esse non potranno conseguentemente essere offerte o comunque consegnate direttamente o indirettamente negli Stati Uniti d'America o negli Altri Paesi.

Qualora il Responsabile del Collocamento dovesse riscontrare che l'adesione all'Offerta Pubblica da parte di residenti in Italia sia tuttavia avvenuta in violazione delle disposizioni vigenti in materia negli Stati Uniti d'America ovvero negli Altri Paesi, si riservano il diritto di adottare gli opportuni provvedimenti.

L'Offerta Istituzionale è rivolta ad Investitori Istituzionali in Italia e all'estero (ivi incluso il Giappone, sulla base della normativa locale vigente) ai sensi della *Regulation S* del *Securities Act* e, negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai *Qualified Institutional Buyers* (i "QIBs") ai sensi della *Rule 144A* del *Securities Act*. L'Offerta Istituzionale sarà effettuata sulla base di un documento di offerta in lingua inglese (c.d. *Offering Circular*), contenente dati e informazioni coerenti con quelli forniti nel Prospetto Informativo.

#### **5.2.2 Principali azionisti membri del consiglio di amministrazione o componenti del collegio sindacale dell'Emittente che intendono aderire all'Offerta Pubblica e persone che intendono aderire all'Offerta Pubblica per più del 5%**

Per quanto a conoscenza della Società, né i principali azionisti, né i membri del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale intendono aderire all'Offerta Pubblica.

Per quanto a conoscenza della Società, non esistono soggetti che intendono aderire all'Offerta Pubblica per più del 5%.

#### **5.2.3 Informazioni da comunicare prima dell'assegnazione**

##### ***a) Divisione dell'Offerta Globale di Vendita in tranche***

L'Offerta Globale di Vendita consiste in:

- (i) un'Offerta Pubblica in Italia di minimo n. 3.827.500 Azioni corrispondenti al 10% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita rivolta al pubblico indistinto in Italia. Non possono aderire all'Offerta Pubblica gli Investitori Istituzionali, i quali potranno aderire esclusivamente all'Offerta Istituzionale di cui al successivo punto (ii); e
- (ii) un'Offerta Istituzionale di massime n. 34.447.500 Azioni pari al 90% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, rivolta ad Investitori Istituzionali in Italia e all'estero (ivi incluso il Giappone, sulla base della normativa locale vigente) ai sensi del *Regulation S* del *Securities Act* e, negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai QIBs ai sensi della *Rule 144A* del *Securities Act*.

L'Offerta Pubblica consiste in un'offerta riservata al pubblico indistinto. Una quota non superiore al 30% delle Azioni effettivamente assegnate al pubblico indistinto sarà destinata al soddisfacimento delle adesioni pervenute dal pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli.

***b) Claw back***

Una quota minima di n. 3.827.500 Azioni, corrispondenti al 10% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, sarà riservata alle adesioni pervenute nell'ambito dell'Offerta Pubblica.

La rimanente parte delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita sarà ripartita a discrezione dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita tra il Consorzio per l'Offerta Pubblica e il Consorzio per l'Offerta Istituzionale, tenuto conto della quantità delle accettazioni pervenute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e della quantità e qualità delle accettazioni pervenute al Consorzio per l'Offerta Istituzionale.

Nel caso di adesioni complessive all'Offerta Pubblica inferiori al predetto quantitativo minimo, le Azioni residue potranno confluire nell'Offerta Istituzionale a condizione che la domanda generata nell'Offerta Istituzionale sia in grado di assorbire tali Azioni.

Nel caso di adesioni complessive all'Offerta Istituzionale inferiori al predetto quantitativo massimo, le Azioni residue potranno confluire nell'Offerta Pubblica, a condizione che la domanda generata nell'Offerta Pubblica sia in grado di assorbire tali Azioni.

Delle Azioni effettivamente assegnate al pubblico indistinto una quota non superiore al 30% sarà destinata al soddisfacimento delle adesioni pervenute dal pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli. Nel caso di accettazioni pervenute per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli inferiori al quantitativo loro riservato, le Azioni residue potranno confluire per il soddisfacimento delle adesioni pervenute dal pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli, a condizione che la domanda generata in quest'ultima offerta sia in grado di assorbire tali Azioni. Nel caso di accettazioni pervenute per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli inferiori al quantitativo loro riservato, le Azioni residue potranno confluire per il soddisfacimento delle adesioni pervenute dal pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiore o suoi multipli, anche oltre tale limite massimo, a condizione che la domanda generata in quest'ultima offerta sia in grado di assorbire tali Azioni.

***c) Metodi di assegnazione***

Nell'ambito della quota complessivamente destinata al Consorzio per l'Offerta Pubblica, si procederà ad assegnare le Azioni al pubblico indistinto secondo i criteri di seguito indicati.

***I.A. Adesioni per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli***

Qualora le adesioni pervenute ai Collocatori da parte del pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli risultino superiori alla quota ad essi destinata nell'ambito dell'Offerta Pubblica, a ciascun richiedente sarà assegnato un quantitativo di Azioni pari al Lotto Minimo di Adesione.

Nel caso in cui, dopo l'assegnazione del Lotto Minimo di Adesione, residuino Azioni, a tutti coloro che ne abbiano fatta richiesta verrà assegnato un secondo Lotto Minimo di Adesione e successivamente un terzo Lotto Minimo di Adesione, e così di seguito fino al completo soddisfacimento della domanda del pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione o suoi multipli, ovvero fino ad esaurimento delle Azioni relative alla quota ad essi riservata, ovvero, fino a che il quantitativo

di titoli a disposizione, dedotti i Lotti Minimi di Adesione già assegnati, sia insufficiente ad assegnare a tutti i richiedenti un ulteriore Lotto Minimo di Adesione. In quest'ultimo caso il Responsabile del Collocamento provvederà ad assegnarli singolarmente ai richiedenti che abbiano partecipato al riparto proporzionale di cui sopra, mediante estrazione a sorte. L'estrazione a sorte sarà effettuata, in ogni caso, con modalità che consentano la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e parità di trattamento.

Ove il quantitativo offerto risulti insufficiente all'assegnazione di un Lotto Minimo di Adesione a ciascun richiedente, i Lotti Minimi di Adesione saranno singolarmente attribuiti dal Responsabile del Collocamento ai richiedenti mediante estrazione a sorte, da effettuarsi con modalità che consentano la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e parità di trattamento.

***1.B. Adesioni per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiorato o suoi multipli***

Qualora le adesioni pervenute ai Collocatori da parte del pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiorato o suoi multipli risultino superiori alla quota ad esso destinata nell'ambito dell'Offerta Pubblica, a ciascun richiedente sarà assegnato un quantitativo di Azioni pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiorato.

Nel caso in cui, dopo l'assegnazione del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, residuino Azioni, a tutti coloro che ne abbiano fatta richiesta verrà assegnato un secondo Lotto Minimo di Adesione Maggiorato e successivamente un terzo Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, e così di seguito fino al completo soddisfacimento della domanda del pubblico indistinto per quantitativi pari al Lotto Minimo di Adesione Maggiorato o suoi multipli, ovvero fino ad esaurimento delle Azioni relative alla quota ad essi riservata, ovvero, fino a che il quantitativo di titoli a disposizione, dedotti i Lotti Minimi di Adesione Maggiorati già assegnati, sia insufficiente ad assegnare a tutti i richiedenti un ulteriore Lotto Minimo di Adesione Maggiorato. In quest'ultimo caso il Responsabile del Collocamento provvederà ad assegnarli singolarmente ai richiedenti che abbiano partecipato al riparto proporzionale di cui sopra, mediante estrazione a sorte. L'estrazione a sorte sarà effettuata, in ogni caso, con modalità che consentano la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e parità di trattamento.

Ove il quantitativo offerto risulti insufficiente all'assegnazione di un Lotto Minimo di Adesione Maggiorato a ciascun richiedente, i Lotti Minimi di Adesione Maggiorati saranno singolarmente attribuiti dal Responsabile del Collocamento ai richiedenti mediante estrazione a sorte, da effettuarsi con modalità che consentano la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e parità di trattamento.

***d) Trattamento preferenziale***

Non sono previsti incentivi alla sottoscrizione delle Azioni.

***e) Trattamento delle sottoscrizioni o delle offerte di sottoscrizione nell'ambito dell'assegnazione***

Il trattamento delle sottoscrizioni non è determinato in funzione dell'azienda attraverso la quale sono effettuate.

***f) Obiettivo minimo di assegnazione***

Non è previsto alcun obiettivo minimo di assegnazione per quanto riguarda la *tranche* riservata all'Offerta Pubblica.

***g) Condizioni di chiusura dell'Offerta Pubblica e durata minima del Periodo di Offerta***

Fermo restando quanto previsto nel precedente Paragrafo 5.1.3 del presente Capitolo 5 del Prospetto Informativo in tema di ritiro e revoca dell'Offerta Pubblica, non sono previste ulteriori condi-



zioni di chiusura anticipata dell'Offerta Pubblica; fermo restando quanto previsto dall'articolo 63, comma 2, del Regolamento Emittenti, la chiusura anticipata dell'Offerta Pubblica non potrà essere effettuata prima del secondo giorno del Periodo di Offerta e ne sarà data tempestiva comunicazione a Consob ed al pubblico mediante avviso da pubblicarsi su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale entro l'ultimo giorno del Periodo di Offerta. La chiusura anticipata avrà efficacia a partire dal giorno successivo a quello di pubblicazione del suddetto avviso e riguarderà anche le adesioni effettuate fuori sede ovvero per via telematica.

#### ***h) Sottoscrizioni multiple***

Sono ammesse sottoscrizioni multiple da parte degli aderenti all'Offerta Pubblica.

### **5.2.4 Procedura per la comunicazione ai sottoscrittori delle assegnazioni**

Ciascun Collocatore provvederà a dare comunicazione agli aderenti dei quantitativi loro assegnati immediatamente dopo l'avvenuta comunicazione del riparto da parte del Responsabile del Collocamento.

### **5.2.5 Sovra-Allocazione e Opzione Greenshoe**

È prevista la concessione da parte dell'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di un'opzione di chiedere in prestito ulteriori massime n. 3.827.500 azioni ordinarie dell'Emittente, corrispondenti al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita ai fini di una Sovra-Allocazione nell'ambito dell'Offerta Istituzionale. In caso di Sovra-Allocazione, i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita potranno esercitare tale opzione, in tutto o in parte, e collocare le azioni così prese a prestito presso gli Investitori Istituzionali. Tali azioni saranno restituite all'Azionista Venditore utilizzando (i) le azioni ordinarie dell'Emittente rivenienti dall'esercizio della Opzione *Greenshoe* – come di seguito specificato – e/o (ii) le azioni ordinarie dell'Emittente eventualmente acquistate sul mercato nell'ambito dell'attività di stabilizzazione di cui alla Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.5 del Prospetto Informativo.

È inoltre prevista la concessione da parte dell'Azionista Venditore ai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di una Opzione *Greenshoe* per l'acquisto, al Prezzo di Offerta di massimo ulteriori n. 3.827.500 azioni ordinarie dell'Emittente corrispondenti al 10% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita da allocare presso i destinatari dell'Offerta Istituzionale, in caso di Sovra-Allocazione, con le modalità indicate al precedente capoverso.

Le opzioni sopra menzionate potranno essere esercitate, in tutto o in parte, entro i 30 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni delle azioni dell'Emittente sul MTA.

## **5.3 FISSAZIONE DEL PREZZO DI OFFERTA**

### **5.3.1 Prezzo di offerta e spese a carico del sottoscrittore**

La determinazione del Prezzo di Offerta delle Azioni avverrà al termine dell'Offerta Globale di Vendita.



Detta determinazione dovrà tener conto tra l'altro: (i) delle condizioni del mercato mobiliare domestico ed internazionale; (ii) della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali; (iii) della quantità della domanda ricevuta nell'ambito dell'Offerta Pubblica.

#### *Intervallo di valorizzazione indicativa*

L'Azionista Venditore, anche sulla base di analisi svolte dai Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte degli Investitori Istituzionali nell'ambito dell'Offerta Istituzionale, ha individuato, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, un intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società compreso tra un minimo, non vincolante ai fini della determinazione del Prezzo di Offerta, di *Euro 1.347 milioni* e un massimo vincolante di *Euro 1.768 milioni*, pari ad un minimo non vincolante di *Euro 8,00* per Azione e un massimo vincolante di *Euro 10,50* per Azione, quest'ultimo pari al Prezzo Massimo.

Alla determinazione del suddetto intervallo di valorizzazione indicativo e del Prezzo Massimo si è pervenuti considerando i risultati, le prospettive di sviluppo dell'esercizio in corso e di quelli successivi della Società e controllate del gruppo ad essa facenti capo, tenendo conto delle condizioni di mercato ed applicando le metodologie di valutazione più comunemente riconosciute dalla dottrina e dalla pratica professionale a livello internazionale, nonché delle risultanze dell'attività di *investor education* effettuata presso investitori professionali di elevato *standing* internazionale. In particolare ai fini valutativi sono state considerate sia le risultanze derivanti dall'applicazione del metodo dei multipli di mercato, che prevede la comparazione della Società con alcune società quotate di riferimento, sulla base di indici e moltiplicatori di grandezze economico, finanziarie e patrimoniali significative e confrontabili, sia il metodo finanziario di valutazione dei flussi di cassa (*Discounted Cash Flow*) basato sull'attualizzazione dei flussi di cassa prospettici.

La seguente tabella rappresenta, a fini meramente indicativi, i moltiplicatori EV/EBITDA e P/E relativi alla Società calcolati sulla base dell'intervallo di valorizzazione indicativa nonché dei dati economici e patrimoniali della stessa al 31 dicembre 2010.

| Multiplo calcolato su:                                             | EV/EBITDA   | P/E         |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Valore minimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa</b>  | <b>12,5</b> | <b>27,6</b> |
| <b>Valore massimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa</b> | <b>16,2</b> | <b>36,2</b> |

A fini meramente indicativi, si riportano alcuni moltiplicatori relativi alle società ritenute potenzialmente comparabili alla Società.

Di seguito una descrizione sintetica dell'ambito operativo di suddette società e della loro capitalizzazione al 2 maggio 2011:

LVMH – Louis Vuitton – Moët Hennessy, società quotata sulla Borsa di Parigi, capitalizzazione di Euro 59.123 milioni. LVMH è uno dei principali gruppi mondiali del lusso, operante nei settori dell'abbigliamento, della cosmetica, della gioielleria, degli *spirits* e della distribuzione *retail*, con un portafoglio di oltre 60 marchi.

Burberry, società quotata sulla Borsa di Londra, capitalizzazione di Sterline inglesi 5.643 milioni. Uno dei marchi storici dello stile inglese, famoso per il caratteristico motivo a *tartan*, Burberry è un marchio globale del lusso, operante prevalentemente nei settori dell'abbigliamento e della pelletteria.

Tod's, società quotata sulla Borsa di Milano, capitalizzazione di Euro 2.747 milioni. Opera prevalentemente nei settori delle calzature, della pelletteria e dell'abbigliamento di alta gamma con i mar-

chi Tod's, Hogan, Roger Vivier e Fay.

Richemont, società quotata sulla Borsa di Zurigo, capitalizzazione di Franchi svizzeri 29.258 milioni. Richemont è uno dei principali gruppi mondiali del lusso, operante prevalentemente nei settori della gioielleria e dell'orologeria, con marchi come Cartier, Van Cleef & Arpels, IWC, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin e molti altri.

| Società      | EV/EBITDA <sup>(1)</sup> | P/E <sup>(2)</sup> |
|--------------|--------------------------|--------------------|
| LVMH         | 11.5x                    | 19.5x              |
| Burberry     | 20.1x                    | 36.4x              |
| Tod's        | 14.8x                    | 25.2x              |
| Richemont    | 21.8x                    | 41.8x              |
| <b>Media</b> | <b>17.1x</b>             | <b>30.7x</b>       |

(1) Enterprise Value (EV) relativo alle società comparabili calcolato come somma della capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e degli ultimi dati pubblicamente disponibili di posizione finanziaria netta e di patrimonio netto di terzi alla stessa data; EBITDA delle società comparabili riferito all'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011, risultavano pubblicamente disponibili.

(2) I multipli P/E (Price/Earnings) relativi alle società comparabili sono calcolati come rapporto tra la capitalizzazione di mercato al 2 maggio 2011 e l'utile netto consolidato di gruppo di dette società dell'ultimo esercizio i cui dati, al 2 maggio 2011 risultavano pubblicamente disponibili.

Tali moltiplicatori sono stati elaborati in base a dati storici ed informazioni pubblicamente disponibili e sono riportati per ulteriore informazione ed illustrazione e a titolo puramente indicativo, senza alcuna pretesa di completezza.

Si rappresenta altresì che i moltiplicatori sono stati redatti esclusivamente ai fini dell'inserimento nel Prospetto Informativo e potrebbero non essere i medesimi in operazioni diverse, seppur analoghe; la sussistenza di diverse condizioni di mercato, potrebbe condurre inoltre, in buona fede, ad analisi e valutazioni, in tutto o in parte, differenti da quelle rappresentate.

Tali dati non devono costituire il fondamento unico della decisione di investire nella Azioni della Società e pertanto, al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento proposto, qualsiasi decisione deve basarsi sull'esame completo da parte dell'investitore del Prospetto nella sua interezza.

Il prezzo massimo delle Azioni è pari ad *Euro 10,50* per Azione e coincide con il valore massimo dell'intervallo di valorizzazione indicativa (il "**Prezzo Massimo**").

Il controvalore del Lotto Minimo di Adesione e del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, calcolati sulla base del Prezzo Massimo, ammontano rispettivamente ad *Euro 5.250* ed *Euro 52.500*.

La capitalizzazione dell'Emittente sulla base del Prezzo Massimo ammonta ad *Euro 1.768 milioni*; la capitalizzazione dell'Emittente sulla base del valore minimo dell'intervallo di valorizzazione sopra individuato ammonta ad *Euro 1.347 milioni*.

La stima del ricavato complessivo derivante dall'Offerta Globale di Vendita, riferita al Prezzo Massimo, al netto delle commissioni massime riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, è pari ad *Euro 392 milioni*.

La determinazione del Prezzo di Offerta delle Azioni avverrà secondo il meccanismo dell'*open price*.

Il Prezzo di Offerta, che non potrà essere superiore al Prezzo Massimo, sarà determinato dall'Azionista Venditore, sentiti i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, al termine del Periodo di Offerta tenendo conto, tra l'altro, delle condizioni del mercato mobiliare domestico ed internazionale, della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali, della quantità della domanda ricevuta nell'ambito dell'Offerta Pubblica.

Il Prezzo di Offerta sarà il medesimo sia per l'Offerta Pubblica sia per l'Offerta Istituzionale.

Nessun onere o spesa aggiuntiva è prevista a carico degli aderenti all'Offerta Pubblica. Qualora l'aderente non intrattenga alcun rapporto di clientela con il Collocatore presso il quale viene presentata la richiesta di adesione potrebbe essergli richiesta l'apertura di un conto corrente ovvero il versamento di un deposito temporaneo infruttifero di importo pari al controvalore delle Azioni richieste calcolato sulla base del Prezzo Massimo. Tale versamento verrà restituito all'aderente, senza aggravio di commissioni o spese, qualora la richiesta di adesione presentata dallo stesso non venisse soddisfatta.

### **5.3.2 Comunicazione del Prezzo di Offerta**

Il Prezzo di Offerta sarà reso noto mediante pubblicazione di apposito avviso integrativo su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale e sul sito *internet* della Società <http://group.ferragamo.com> entro due giorni lavorativi dal termine del Periodo di Offerta e trasmesso contestualmente alla Consob. L'avviso con cui verrà reso noto il Prezzo di Offerta conterrà inoltre il controvalore del Lotto Minimo di Adesione e del Lotto Minimo di Adesione Maggiorato, i dati relativi alla capitalizzazione della Società calcolati sulla base del Prezzo di Offerta e l'indicazione dei moltiplicatori di prezzo dell'Emittente calcolati sulla base del Prezzo di Offerta, nonché il ricavato complessivo derivante dall'Offerta Globale di Vendita, riferito al Prezzo di Offerta e al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale.

### **5.3.3 Motivazione dell'esclusione del diritto di opzione**

Non applicabile in quanto le Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita derivano esclusivamente da Azioni poste in vendita dall'Azionista Venditore.

### **5.3.4 Differenza tra il Prezzo di Offerta e il prezzo delle Azioni pagato nel corso dell'anno precedente o da pagare da parte dei membri del consiglio di amministrazione, dei membri del collegio sindacale e dei principali dirigenti, o persone affiliate**

In data 5 marzo 2010, Massimo Ferragamo, consigliere dell'Emittente e di Ferragamo Finanziaria ha ceduto a quest'ultima il diritto di piena proprietà su n. 152.000 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 152.000,00, corrispondenti a circa lo 0,90% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 5 marzo 2010. A fronte del valore unitario delle azioni attestato pari ad Euro 39,65 da una valutazione redatta da un perito indipendente in data del 30 ottobre 2009, è stato convenuto un corrispettivo complessivo di Euro 6.004.000,00, equivalente ad Euro 39,50 per azione, corrispondente ad Euro 3,950 per azione a seguito del frazionamento deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 6 luglio 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 151.900 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 151.900,00, corrispondenti a circa lo 0,90% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 6 luglio 2010. A fronte del valore unitario delle azioni attestato pari ad Euro 39,65 da una valutazione redatta da un perito indipendente in data 30 ottobre 2009, è stato convenuto un corrispettivo complessivo di Euro 6.000.050,00, equivalente ad Euro 39,50 per azione, corrispondente ad Euro 3,950 per azione a seguito del frazionamento deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 13 settembre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 130.000 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 130.000,00, corrispondenti a circa lo 0,77% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 13 settembre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 6.045.000,00. Il prezzo unitario delle azioni, conforme ad una valutazione redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010, è pari ad Euro 46,5, corrispondente ad Euro 4,65 per azione a seguito del frazionamento deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo..

In data 13 ottobre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di piena proprietà su n. 26.216 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 26.216,00, corrispondenti a circa lo 0,15% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 13 ottobre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 1.219.044,00. Il prezzo unitario delle azioni, conforme ad una valutazione redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010, è pari ad Euro 46,5, corrispondente ad Euro 4,65 per azione a seguito del frazionamento deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

In data 23 novembre 2010, Massimo Ferragamo ha ceduto a Ferragamo Finanziaria il diritto di nuda proprietà su n. 258.115 azioni privilegiate SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 258.115,00, corrispondenti all'1,53% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 23 novembre 2010, per un corrispettivo complessivo di Euro 10.201.995,00 equivalente ad Euro 39,525 per azione, corrispondente ad Euro 3,952 per azione a seguito del frazionamento deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo. Tale prezzo unitario corrisponde al valore della nuda proprietà determinato secondo le tabelle di legge in relazione all'età dell'usufruttuario sulla base di una valutazione delle azioni SF redatta da un perito indipendente alla data del 30 giugno 2010.

In data 28 febbraio 2011, Ferragamo Finanziaria ha ceduto a Majestic Honour Limited, società costituita ai sensi della legge di Hong Kong e controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, il diritto di piena proprietà su n. 1.347.280 azioni ordinarie SF del valore unitario di Euro 1,00, e pari quindi a nominali Euro 1.347.280, corrispondenti all'8% del capitale sociale dell'Emittente alla data del 28 febbraio 2011, per un corrispettivo complessivo di Euro 93.000.000,00 equivalente ad Euro 69,02 per azione, corrispondente ad Euro 6,902 per azione a seguito del frazionamento delle azioni deliberato dall'assemblea straordinaria dell'Emittente in data 30 marzo 2011.

La suddetta cessione si inserisce nell'ambito di un accordo volto a consentire l'ingresso nel capitale dell'Emittente ad un *partner* strategico del Gruppo Ferragamo e di un contestuale rafforzamento della partecipazione del Gruppo nelle società distributive localizzate in Cina, Hong Kong, Taiwan e Macao.

In tale scenario, il corrispettivo per la cessione delle suddette azioni dell'Emittente a Majestic Honour Limited è stato determinato tenendo conto del predetto accordo.

Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 21, Paragrafo 21.1.7 del Prospetto Informativo.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

## 5.4 COLLOCAMENTO E SOTTOSCRIZIONE

### 5.4.1 Nome e indirizzo dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita

L'Offerta Pubblica è coordinata e diretta da Mediobanca, con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia 1, che agisce in qualità di Responsabile del Collocamento. Banca IMI agisce quale *Joint Lead Manager* per l'Offerta Pubblica.

Mediobanca agisce inoltre in qualità di *Sponsor*.

Le Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica sono collocate tra il pubblico tramite un consorzio di collocamento e garanzia (il **"Consorzio per l'Offerta Pubblica"**) al quale partecipano banche e società di intermediazione mobiliare (i **"Collocatori"**), il cui elenco verrà reso noto mediante deposito presso la Consob, la sede della Società ed i Collocatori medesimi, nonché mediante pubblicazione di un apposito avviso su almeno un quotidiano economico finanziario a tiratura nazionale entro il giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta.

Nell'ambito del medesimo avviso saranno specificati i Collocatori che raccoglieranno le adesioni *on-line* del pubblico indistinto mediante il sistema di raccolta telematica (i **"Collocatori On-Line"**).

L'Offerta Globale di Vendita è coordinata e diretta da Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI, in qualità di Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita.

Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI agiscono inoltre in qualità di *Joint Bookrunner* nell'ambito dell'Offerta Istituzionale.

### 5.4.2 Organismi incaricati del servizio finanziario

Il servizio titoli relativo alle Azioni sarà svolto, per conto della Società, da Spafid S.p.A. con sede in Via Filodrammatici 10, Milano.

### 5.4.3 Collocamento e Garanzia

Le Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica saranno collocate in Italia tra il pubblico tramite il Consorzio per l'Offerta Pubblica.

Il Consorzio per l'Offerta Pubblica garantirà un quantitativo di Azioni pari ad almeno il quantitativo minimo di Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica.

Il contratto di collocamento e garanzia, che sarà stipulato tra la Società, l'Azionista Venditore e il Consorzio per l'Offerta Pubblica (il **"Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta Pubblica"**) prevederà l'ipotesi che il Consorzio per l'Offerta Pubblica non sia tenuto all'adempimento degli obblighi di collocamento e garanzia ovvero che detti obblighi possano essere revocati al verificarsi, tra l'altro, di talune circostanze straordinarie, come previste nella prassi internazionale, quali a titolo esemplificativo, (i) mutamenti nella situazione politica, finanziaria, economica, valutaria, normativa o di mercato a livello nazionale e/o internazionale ovvero eventi che incidano o possano incidere sull'attività, sulla situazione finanziaria, patrimoniale o reddituale e/o manageriale della Società e/o delle sue controllate, tali da rendere pregiudizievole o sconsigliabile l'effettuazione dell'Offerta Pubblica secondo il giudizio dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita; (ii) inadempimento da parte dell'Emittente e/o dell'Azionista Venditore delle obbligazioni di cui al Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta

Pubblica; (iii) mancata stipula, risoluzione o cessazione di efficacia del Contratto Istituzionale (come di seguito definito); (iv) il fatto che le dichiarazioni e garanzie prestate dall'Emittente e/o dall'Azionista Venditore nel Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta Pubblica risultino non veritiere, incomplete o non corrette; ovvero (v) il mancato ottenimento del provvedimento di ammissione alle negoziazioni e del provvedimento di inizio negoziazioni sul MTA delle Azioni della Società da parte di Borsa Italiana e/o la revoca di tali provvedimenti.

Le Azioni oggetto dell'Offerta Istituzionale saranno collocate per il tramite del Consorzio per l'Offerta Istituzionale coordinato e diretto da Mediobanca, J.P. Morgan e Banca IMI.

La quota dell'Offerta Globale di Vendita non garantita dal Consorzio per l'Offerta Pubblica, ovvero l'ammontare inferiore che dovesse risultare a seguito della riduzione di cui alla Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.1.2 del Prospetto Informativo, sarà garantita dal Consorzio per l'Offerta Istituzionale. La Società e l'Azionista Venditore, al fine di regolare gli impegni di collocamento e garanzia, sottoscriveranno un apposito contratto con i partecipanti al Consorzio per l'Offerta Istituzionale (il **"Contratto Istituzionale"**). Il Contratto Istituzionale avrà per oggetto un numero massimo di Azioni, anche inferiore alla quantità inizialmente riservata, pari alle Azioni effettivamente assegnate nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita e non garantite dal Consorzio per l'Offerta Pubblica.

Il Contratto Istituzionale prevederà fra l'altro che il relativo impegno di garanzia possa essere revocato entro la Data di Pagamento, e che il Contratto Istituzionale stesso possa essere risolto, al verificarsi, tra l'altro, di talune circostanze, tra cui: (i) mutamenti nella situazione politica, finanziaria, economica, valutaria, normativa o di mercato a livello nazionale e/o internazionale ovvero eventi che incidano o possano incidere sull'attività, la situazione finanziaria, patrimoniale o reddituale o manageriale della Società e/o delle sue controllate, tali da rendere pregiudizievole o sconsigliabile, secondo il giudizio dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, l'effettuazione dell'Offerta Globale di Vendita; (ii) inadempimento da parte dell'Emittente e/o dell'Azionista Venditore delle obbligazioni di cui al Contratto Istituzionale; (iii) risoluzione o cessazione di efficacia dell'accordo di garanzia per l'Offerta Pubblica; (iv) il fatto che le dichiarazioni e garanzie prestate dall'Emittente e/o dall'Azionista Venditore nel Contratto Istituzionale risultino non veritiere, incomplete o non corrette; (v) il mancato ottenimento del provvedimento di inizio delle negoziazioni sul MTA delle Azioni della Società da parte di Borsa Italiana e/o la revoca dello stesso.

La Società e l'Azionista Venditore, da una parte, e i Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dall'altra, potranno non addivenire alla stipula del Contratto Istituzionale nel caso in cui non si raggiunga un livello adeguato in merito alla quantità e qualità della domanda da parte degli Investitori Istituzionali, secondo la prevalente prassi di mercato in analoghe operazioni, ovvero non si raggiunga l'accordo sul Prezzo di Offerta.

L'ammontare complessivo della Commissione che l'Azionista Venditore corrisponderà ai Collocatori e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale non sarà superiore al 2,50% del controvalore delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita a seguito dell'eventuale esercizio dell'Opzione *Greenshoe*.

#### **5.4.4 Data di stipula degli accordi di collocamento**

Il Contratto di Collocamento e Garanzia per l'Offerta Pubblica sarà stipulato prima dell'inizio dell'Offerta Pubblica; il Contratto Istituzionale sarà stipulato successivamente al termine del Periodo di Offerta.

## **6 AMMISSIONE ALLA NEGOZIAZIONE E MODALITÀ DELLA NEGOZIAZIONE**

### **6.1 DOMANDA DI AMMISSIONE ALLE NEGOZIAZIONI**

La Società ha presentato a Borsa Italiana domanda di ammissione alla quotazione delle proprie azioni ordinarie sul MTA.

Borsa Italiana, con provvedimento n. 6995 del 6 giugno 2011, ha disposto l'ammissione alla quotazione delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

La data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie dell'Emittente sul MTA sarà disposta da Borsa Italiana ai sensi dell'articolo 2.4.3, comma sesto, del Regolamento di Borsa, previa verifica della sufficiente diffusione tra il pubblico delle Azioni a seguito dell'Offerta Globale di Vendita.

Borsa Italiana ha concesso una deroga rispetto al livello minimo di flottante previsto per l'ammissione alla quotazione (25% del capitale sociale) dal Regolamento di Borsa, ritenendo sufficiente per l'Emittente un flottante pari al 24,3% del capitale sociale *ante* eventuale esercizio dell'Opzione *Greenshoe*. Tale livello minimo di flottante è raggiungibile solo con l'esercizio dell'Opzione di Acquisto sul 25% del capitale sociale dell'Emittente da parte di Ferragamo Finanziaria, il tutto come meglio descritto nella Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

### **6.2 ALTRI MERCATI REGOLAMENTATI**

Le azioni ordinarie della Società non sono quotate in alcun altro mercato regolamentato italiano o estero.

### **6.3 ALTRE OPERAZIONI**

Non sono previste in prossimità della quotazione altre operazioni di sottoscrizione e/o di collocamento privato di strumenti finanziari della stessa categoria di quelli oggetto dell'Offerta Globale di Vendita.

### **6.4 INTERMEDIARI NELLE OPERAZIONI SUL MERCATO SECONDARIO**

Nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita, alla Data del Prospetto Informativo nessun soggetto ha assunto l'impegno di agire come intermediario nelle operazioni sul mercato secondario.

### **6.5 STABILIZZAZIONE**

Mediobanca si riserva la facoltà, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per l'Offerta Pubblica e del Consorzio per l'Offerta Istituzionale, di effettuare attività di stabilizzazione sulle Azioni collocate in ottemperanza alla normativa vigente. Tale attività potrà essere svolta dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie dell'Emittente e fino ai 30 giorni successivi a tale data.

Non vi è comunque certezza che l'attività di stabilizzazione venga effettivamente esercitata; la medesima, peraltro, potrà essere interrotta in qualsiasi momento.

Le operazioni di stabilizzazione, se intraprese, potrebbero determinare un prezzo di mercato superiore al prezzo che verrebbe altrimenti a prevalere.



## 7 POSSESSORI DI STRUMENTI FINANZIARI CHE PROCEDONO ALLA VENDITA

### 7.1 AZIONISTA VENDITORE

L'Azionista Venditore che procede alla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta Globale di Vendita è Ferragamo Finanziaria S.p.A., società di diritto italiano con sede in Firenze, Via Tornabuoni n. 2, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Firenze 04161460482; alla Data del Prospetto Informativo Ferragamo Finanziaria detiene il 56,24% del capitale sociale dell'Emittente.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.1 del Prospetto Informativo.

### 7.2 STRUMENTI FINANZIARI OFFERTI IN VENDITA

Le massime n. 38.275.000 Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita sono poste in vendita dall'Azionista Venditore.

La tabella che segue riporta i dati relativi all'evoluzione del capitale azionario dell'Emittente a seguito dell'Offerta Globale di Vendita nell'ipotesi in cui Ferragamo Finanziaria eserciti l'Opzione di Acquisto.

Si sottolinea che l'Opzione di Acquisto potrà essere esercitata da Ferragamo Finanziaria in un unico contesto esclusivamente nei confronti di tutti i soci concedenti e per l'intero (si veda la Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo):

| Azionista                                    | Situazione <i>Ante Offerta</i><br>Globale di Vendita |        | Situazione <i>Post Offerta</i><br>Globale di Vendita |        | Situazione <i>Post Offerta</i><br>Globale di Vendita e <i>Post Greenshoe</i> |        |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------|--------|
|                                              | N. azioni                                            | %      | N. azioni                                            | %      | N. azioni                                                                    | %      |
| <b>Greenshoe</b>                             |                                                      |        |                                                      |        |                                                                              |        |
| Ferragamo Finanziaria                        | 94.721.810                                           | 56,24% | 98.549.310                                           | 58,52% | 94.721.810                                                                   | 56,24% |
| Majestic Honour Limited                      | 13.472.800                                           | 8,00%  | 13.472.800                                           | 8,00%  | 13.472.800                                                                   | 8,00%  |
| Essegi S.r.l.                                | 11.232.950                                           | 6,67%  | 2.812.450                                            | 1,67%  | 2.812.450                                                                    | 1,67%  |
| Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.  | 11.232.950                                           | 6,67%  | 2.812.450                                            | 1,67%  | 2.812.450                                                                    | 1,67%  |
| Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s. | 11.232.950                                           | 6,67%  | 2.812.450                                            | 1,67%  | 2.812.450                                                                    | 1,67%  |
| Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.       | 11.232.950                                           | 6,67%  | 2.812.450                                            | 1,67%  | 2.812.450                                                                    | 1,67%  |
| Leonardo Ferragamo                           | 8.089.300                                            | 4,80%  | 2.812.450                                            | 1,67%  | 2.812.450                                                                    | 1,67%  |
| Nautor Holding S.r.l.                        | 3.143.650                                            | 1,87%  | -                                                    | 0%     | -                                                                            | 0%     |
| Wanda Miletto Ferragamo                      | 2.531.650                                            | 1,50%  | 2.531.650                                            | 1,50%  | 2.531.650                                                                    | 1,50%  |
| Giovanna Ferragamo                           | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                                                      | 0,30%  |
| Fulvia Ferragamo                             | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                                                      | 0,30%  |
| Ferruccio Ferragamo                          | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                              | 0,30%  | 506.330                                                                      | 0,30%  |
| <i>Free Float</i>                            | -                                                    | -      | 38.275.000                                           | 22,73% | 42.102.500                                                                   | 25%    |
| <b>Totale</b>                                | 168.410.000                                          | 100,0% | 168.410.000                                          | 100,0% | 168.410.000                                                                  | 100,0% |

L'esercizio dell'Opzione di Acquisto prima della data di pagamento assicurerà l'esistenza di un flottante non inferiore al 24,3% del capitale sociale dell'Emittente come richiesto da Borsa Italiana (si veda al riguardo la Sezione Seconda, Capitolo 6, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo).



Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

### 7.3 ACCORDI DI *LOCK-UP*

Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo, per quanto di propria competenza, assumeranno l'impegno nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up* e fino a 180 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA, a non effettuare, direttamente o indirettamente, operazioni di vendita o comunque atti di disposizione che abbiano per oggetto, direttamente o indirettamente, le azioni ordinarie della Società (ovvero altri strumenti finanziari, inclusi quelli partecipativi, che attribuiscono il diritto di acquistare, sottoscrivere, convertire in, o scambiare con, azioni ordinarie della Società), a non concedere opzioni, diritti o *warrant* per l'acquisto, la sottoscrizione, la conversione o lo scambio di azioni ordinarie della Società, nonché a non stipulare o comunque concludere contratti di *swap* o altri contratti derivati, che abbiano i medesimi effetti, anche solo economici, delle operazioni sopra richiamate, senza il preventivo consenso scritto dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, consenso che non potrà essere irragionevolmente negato.

Essegi S.r.l., Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s., Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s., Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s., Leonardo Ferragamo, Nautor Holding S.r.l., Wanda Miletto Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Ferruccio Ferragamo si impegneranno, inoltre, per il medesimo periodo: (i) a non promuovere e/o approvare operazioni di aumento di capitale (se non per ricostituire il capitale o nei casi in cui l'aumento sia eventualmente necessario ai sensi della normativa vigente) o di emissione di obbligazioni convertibili ovvero di altri strumenti finanziari, anche partecipativi, che conferiscono il diritto di acquistare, sottoscrivere, convertire in o scambiare con azioni ordinarie della Società, ovvero (ii) a non autorizzare il compimento di atti di disposizione su azioni eventualmente possedute dalla Società, senza il preventivo consenso scritto dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita, consenso che non potrà essere irragionevolmente negato.

Gli stessi impegni di cui ai due paragrafi che precedono, nei termini sopra rappresentati, saranno assunti da parte della Società e di Ferragamo Finanziaria nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta Globale di Vendita dalla data di sottoscrizione degli accordi di *lock-up* e fino a 365 giorni decorrenti dalla data di inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

Gli impegni che precedono non riguarderanno l'Opzione di Acquisto, la vendita delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale di Vendita, il trasferimento delle azioni ordinarie della Società oggetto dell'Opzione *Greenshoe* e della Sovra-Allocazione e il trasferimento delle azioni ordinarie di titolarità di MHL acquistate da Ferragamo Finanziaria successivamente alla quotazione delle azioni ordinarie dell'Emittente, come descritto al Capitolo 18, Paragrafo 18.4 del Prospetto Informativo.

Restano in ogni caso salve le operazioni di disposizione eseguite in ottemperanza a obblighi di legge o regolamentari ovvero a provvedimenti o richieste di Autorità competenti.

## **8 SPESE LEGATE ALL'OFFERTA**

Il ricavato stimato derivante dall'Offerta Globale di Vendita spettante all'Azionista Venditore, calcolato sulla base del Prezzo Massimo, al netto delle commissioni massime riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale sarà pari a circa Euro 392 milioni.

Il ricavato derivante dall'Offerta Globale di Vendita, calcolato sulla base del Prezzo di Offerta, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, verrà comunicato al pubblico dalla Società e dall'Azionista Venditore nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto il Prezzo di Offerta e contestualmente comunicati alla Consob secondo le modalità specificate nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.2, del Prospetto Informativo.

Si stima che le spese relative al processo di quotazione della Società e all'Offerta Globale di Vendita, comprese le spese di pubblicità, escluse le commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale (cfr. Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.4.3 del Prospetto Informativo), potrebbero essere pari a circa Euro 4 milioni e saranno sostenute dall'Emittente.

L'importo delle spese relative al processo di quotazione della Società e all'Offerta Globale di Vendita, comprese le spese di pubblicità, escluse le commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica e al Consorzio per l'Offerta Istituzionale, verrà comunicato al pubblico dalla Società e dall'Azionista Venditore nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto il Prezzo di Offerta e contestualmente comunicato alla Consob secondo le modalità specificate nella Sezione Seconda, Capitolo 5, Paragrafo 5.3.2 del Prospetto Informativo.

## **9 DILUIZIONE**

### **9.1 AMMONTARE E PERCENTUALE DELLA DILUIZIONE IMMEDIATA DERIVANTE DALL'OFFERTA GLOBALE DI VENDITA**

La vendita delle Azioni offerte dall'Azionista Venditore non comporta l'emissione di azioni della Società e pertanto non comporta alcun effetto di diluizione.

### **9.2 EFFETTI DILUITIVI IN CASO DI MANCATA SOTTOSCRIZIONE DELL'OFFERTA DA PARTE DEGLI ATTUALI AZIONISTI**

L'Offerta Globale di Vendita non prevede una offerta destinata agli azionisti della Società alla Data del Prospetto Informativo.

## 10 INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI

### 10.1 Soggetti che partecipano all'operazione

Di seguito sono indicati i soggetti che partecipano all'operazione.

| Soggetto                                         | Ruolo                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salvatore Ferragamo S.p.A.                       | Emittente                                                                                                                                     |
| Ferragamo Finanziaria S.p.A.                     | Azionista Venditore                                                                                                                           |
| Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. | Responsabile del Collocamento per l'Offerta Pubblica, <i>Sponsor</i> , Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita e <i>Joint Bookrunner</i> |
| J.P. Morgan Securities Ltd.                      | Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita e <i>Joint Bookrunner</i>                                                                        |
| Banca IMI S.p.A.                                 | Coordinatore dell'Offerta Globale di Vendita, <i>Joint Bookrunner</i> e <i>Joint Lead Manager</i> per l'Offerta Pubblica                      |
| Caretti & Associati S.p.A.                       | <i>Advisor</i> finanziario dell'Emittente                                                                                                     |
| Reconta Ernst & Young S.p.A.                     | Società di Revisione                                                                                                                          |

### 10.2 INDICAZIONE DI ALTRE INFORMAZIONI CONTENUTE NEL PROSPETTO INFORMATIVO SUGLI STRUMENTI FINANZIARI SOTTOPOSTE A REVISIONE O A REVISIONE LIMITATA DA PARTE DI REVISORI LEGALI DEI CONTI

La Sezione Seconda del Prospetto Informativo non include altre informazioni o dati diversi dai bilanci annuali e dal resoconto consolidato intermedio di gestione al 31 marzo 2011 e 2010 e per i trimestri chiusi alle rispettive date, predisposto in conformità agli IFRS applicabili ai bilanci intermedi (IAS 34), per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo, inclusi nel Prospetto Informativo e verificati dalla Società di Revisione.

### 10.3 PARERI O RELAZIONI REDATTE DA ESPERTI

Per la descrizione dei pareri e delle relazioni provenienti da terzi si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo 23, Paragrafo 23.1 del Prospetto Informativo.

### 10.4 INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI

Ove indicato, le informazioni contenute nel Prospetto Informativo provengono da fonti terze. L'Emittente conferma che tali informazioni sono state riprodotte fedelmente e che, per quanto a propria conoscenza o sia in grado di accertare sulla base di informazioni pubblicate dai terzi in questione, non sono stati omessi fatti che potrebbero rendere le informazioni riprodotte inesatte o ingannevoli.

**APPENDICI**

Relazioni della Società di Revisione ai bilanci di esercizio e consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2008, 2009 e 2010 e relazione della Società di Revisione sulla revisione contabile limitata del resoconto consolidato intermedio per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e al 31 marzo 2010.

**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**  
**Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2008**

**Relazione della società di revisione ai sensi  
dell'art.2409-ter del Codice Civile**

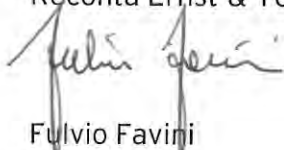
**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art.2409-ter del Codice Civile**

Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2008. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo gli statuiti principi di revisione. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.  
Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa, in data 15 Marzo 2008.
3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2008 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione in conformità a quanto previsto dalle norme di legge compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dall'art. 2409-ter, comma 2, lettera e), del Codice Civile. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n. PR 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2008.

Firenze, 13 maggio 2009

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Fulvio Favini  
(Socio)

**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**  
**Bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2008**

**Relazione della società di revisione ai sensi  
dell'art.2409-ter del Codice Civile**



**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art. 2409-ter del Codice Civile**

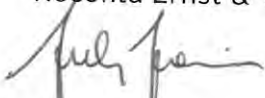
Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal prospetto dei movimenti del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note esplicative, della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. e sue controllate ("Gruppo Salvatore Ferragamo Italia") chiuso al 31 dicembre 2008. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo gli statuiti principi di revisione. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se i risultati, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.  
La responsabilità dei lavori di revisione contabile dei bilanci di alcune società controllate e collegate, che rappresentano il 7,76% dell'attivo consolidato e il 9,46% dei ricavi consolidati, è di altri revisori.  
Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 17 marzo 2008.
3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2008 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico, le variazioni del patrimonio netto ed i flussi di cassa della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dall'art. 2409-ter, comma 2, lettera e), del Codice Civile. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n. PR 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2008.

Firenze, 13 Maggio 2009

Reconta Ernst & Young S.p.A.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Fulvio Favini'.

Fulvio Favini  
(Socio)

**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**

**Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2009**

**Relazione della società di revisione ai sensi dell'art.2409-  
ter del Codice Civile**



**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art.2409-ter del Codice Civile**

Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2009. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi di revisione emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adequazione e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

La responsabilità dei lavori di revisione contabile dei bilanci di alcune società controllate e collegate, per quanto riguarda importi delle partecipazioni che rappresentano il 18% ed il 4,% rispettivamente della voce partecipazioni e del totale attivo, è di altri revisori.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 13 maggio 2009.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2009 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società per l'esercizio chiuso a tale data.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2009.

Firenze, 6 Aprile 2010

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Fulvio Favini  
(Socio)

**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**

**Bilancio consolidato al 31 dicembre 2009**

**Relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 2409-  
ter del Codice Civile**



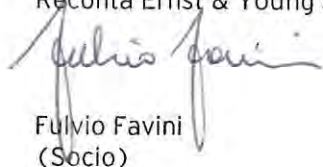
**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art. 2409-ter del Codice Civile**

Agli Azionisti della  
Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note esplicative, della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. e sue controllate ("Gruppo Salvatore Ferragamo Italia") chiuso al 31 dicembre 2009. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi di revisione emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adequatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.  
  
La responsabilità dei lavori di revisione contabile dei bilanci di alcune società controllate e collegate, che rappresentano il 9,3% dell'attivo consolidato ed il 10,5% dei ricavi consolidati, è di altri revisori.  
  
Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati presentati ai fini comparativi sono stati riesposti per tener conto delle modifiche agli schemi di bilancio introdotte dallo IAS 1, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 13 maggio 2009.
3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2009 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Salvatore Ferragamo Italia per l'esercizio chiuso a tale data.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2009.

Firenze, 6 Aprile 2010

Reconta Ernst & Young S.p.A.

  
Fulvio Favini  
(Socio)

Reconta Ernst & Young S.p.A.  
Sede Legale: 00198 Roma - Via Po, 32  
Capitale Sociale € 1.402.500,00 i.v.  
Iscritta alla S.O. del Registro delle imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma  
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584  
P.I. 00891231003  
Iscritta all'Albo Revisori Contabili al n. 70945 Pubblicato sulla G.U.  
Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998  
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione  
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**

**Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010**

**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39**



**Relazione della società di revisione  
ai sensi dell'art. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39**Agli Azionisti  
della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2010. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi ed i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 6 aprile 2010.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2010 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2010.

Firenze, 15 marzo 2011

Reconta Ernst &amp; Young S.p.A.

Marco Mignani  
(Socio)



**Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.**

**Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010**

**Relazione della società di revisione  
ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39**

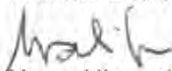
**Relazione della società di revisione  
ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39**

Agli Azionisti  
della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative, della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. e sue controllate chiuso al 31 dicembre 2010. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.  
  
Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 6 aprile 2010.
3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2010 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete agli amministratori della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo Italia S.p.A. al 31 dicembre 2010.

Firenze, 30 marzo 2011

Reconta Ernst & Young S.p.A.

  
Marco Mignani  
(Socio)

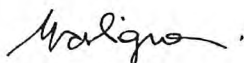
**Relazione della società di revisione  
sulla revisione contabile limitata del resoconto consolidato intermedio per i  
trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e al 31 marzo 2010**

Al Consiglio di Amministrazione della  
Salvatore Ferragamo S.p.A.

1. Abbiamo effettuato la revisione contabile limitata del resoconto consolidato intermedio per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e al 31 marzo 2010, costituiti dalla situazione patrimoniale e finanziaria, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato, e dalle relative note esplicative della Salvatore Ferragamo S.p.A. e controllate (il "Gruppo Salvatore Ferragamo"). La responsabilità della redazione del resoconto consolidato intermedio in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea, compete agli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A.. È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base alla revisione contabile limitata svolta. Il suddetto resoconto consolidato intermedio è stato predisposto ai soli fini dell'inserimento nel prospetto informativo da predisporre nell'ambito del processo di quotazione delle azioni ordinarie di Salvatore Ferragamo S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("Prospetto Informativo").
2. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione contabile limitata previsti dall'*International Standard on Review Engagements 2410, "Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity"*. La revisione contabile limitata del bilancio consolidato intermedio consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile degli aspetti finanziari e contabili, analisi di bilancio ed altre procedure di revisione contabile limitata. L'estensione di una revisione contabile limitata è sostanzialmente inferiore rispetto a quella di una revisione contabile completa svolta secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione contabile completa. Pertanto, non esprimiamo un giudizio professionale sul resoconto consolidato intermedio.  
  
Per quanto riguarda i dati relativi al bilancio consolidato dell'esercizio 2010 presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 30 marzo 2011.
3. Sulla base di quanto svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il resoconto consolidato intermedio per i trimestri chiusi al 31 marzo 2011 e al 31 marzo 2010 del Gruppo Salvatore Ferragamo, predisposti per le sole finalità di inclusione nel Prospetto Informativo, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea.

Firenze, 13 maggio 2011

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Marco Mignani  
(Socio)



“Si precisa che il Prezzo Massimo e l'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, nonché qualsiasi altra informazione determinabile sulla base di tali dati sono determinati dopo l'approvazione del prospetto e, anche se depositate in un unico contesto documentale, restano distinte dal testo del prospetto approvato e sono per tale ragione rese in corsivo. Tali informazioni, determinate e depositate ai sensi dell'art. 95 bis, comma 1, del TUF, non hanno costituito oggetto di approvazione da parte della Commissione”.