

*Salvatore Ferragamo*

**Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF**

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 marzo 2016**

## Premessa

La presente relazione sulle remunerazioni (la “**Relazione**”) predisposta da Salvatore Ferragamo S.p.A. (“**Salvatore Ferragamo**” o la “**Società**”) include:

- nella Sezione I, una descrizione della politica generale sulle remunerazioni dei componenti dell’organo di amministrazione (gli “**Amministratori**”), del direttore generale (il “**Direttore Generale**”) e dei dirigenti con responsabilità strategiche (i “**Dirigenti Strategici**”) di Salvatore Ferragamo per l’esercizio 2016 (la “**Politica di Remunerazione**”) e una illustrazione delle procedure utilizzate per l’adozione e l’attuazione di tale Politica;
- nella Sezione II, un resoconto sulle remunerazioni erogate a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma per l’esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2015 (l’“Esercizio”) in favore dei membri degli organi di amministrazione e di controllo, del Direttore Generale e, in aggregato, dei Dirigenti Strategici della Società.

La Relazione è stata predisposta in conformità a quanto previsto dall’art. 123-ter del D. Lgs. n. 58/1998 come successivamente modificato (il “**TUF**”), dall’art. 84-*quater* e dall’Allegato 3A, Schema 7-*bis* del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 come successivamente modificato (il “**Regolamento Emittenti**”) e dell’art. 6 del Codice di Autodisciplina adottato dal Comitato per la *corporate governance* di Borsa Italiana S.p.A. nella versione aggiornata del luglio 2015 (il “**Codice**”).

In conformità alle normative ed in linea con i valori di trasparenza e responsabilità da sempre perseguiti da Salvatore Ferragamo, si intende garantire con la presente Relazione un’appropriata informativa in merito alle strategie ed ai processi adottati per la definizione ed implementazione della Politica di Remunerazione per gli Amministratori e i Dirigenti Strategici della Società.

Con riguardo agli Amministratori, si precisa che il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato dall’Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2015, sulla base dell’unica lista presentata dall’azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., ed è attualmente composto da tutti i consiglieri che facevano parte del precedente consiglio cui si è aggiunto un ulteriore consigliere indipendente nella persona della dott.ssa Chiara Ambrosetti.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 24 aprile 2015 successivamente alla sua nomina, ha confermato Ferruccio Ferragamo nella carica di Presidente della Società, Giovanna Ferragamo nella carica di Vice Presidente e Michele Norsa nella carica di Amministratore Delegato. Ha inoltre confermato i componenti del Comitato Remunerazioni e Nomine nelle persone di Umberto Tombari (Presidente), Lidia Fiori e Marzio Saà, ha nominato quali membri del Comitato Controllo e Rischi gli Amministratori Marzio Saà (Presidente), Umberto Tombari e Chiara Ambrosetti ed ha confermato quali componenti del Comitato Strategie di Brand e di Prodotto Ferruccio Ferragamo (Presidente), Michele Norsa, Leonardo Ferragamo e Fulvia Ferragamo.

Il Consiglio ha inoltre conferito incarichi speciali ai consiglieri Francesco Caretti, Fulvia Ferragamo e Diego Paternò Castello di San Giuliano.

Alla data della presente Relazione gli Amministratori della Società sono 13, dei quali 2 sono **Amministratori Esecutivi**: Ferruccio Ferragamo (Presidente del Consiglio di Amministrazione) e Michele Norsa (Amministratore Delegato); 7 sono **Amministratori Non Esecutivi**: Fulvia Ferragamo, Francesco Caretti, Diego Paternò Castello di San Giuliano, Giovanna Ferragamo (Vice Presidente), Leonardo Ferragamo, Piero

Antinori e Peter K. Woo; 4 sono **Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti**: Chiara Ambrosetti, Lidia Fiori, Marzio Saà e Umberto Tombari.

Per quanto riguarda i **Dirigenti Strategici**, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 3 manager che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società, nelle persone di Sofia Ciucchi (Vice Direttore Generale), Ernesto Greco (Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi) e Massimo Barzaghi (Vice Direttore Generale).

\* \* \*

La Politica di Remunerazione e la Relazione sono state approvate dal Comitato per le Remunerazioni e Nomine in data 14 marzo 2016 e dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 17 marzo 2016.

La Sezione I della Relazione è soggetta a deliberazione non vincolante dell'Assemblea degli Azionisti in sede ordinaria convocata per il 21 aprile 2016, in unica convocazione, per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

La Relazione è messa a disposizione del pubblico, presso la sede sociale e sul sito internet della Società [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com), Sezione Investor Relations/Governance/Assemblea degli Azionisti, nei termini di legge.

## **SEZIONE I – LA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

### **A.) ORGANI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE E APPROVAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

La definizione della Politica di Remunerazione è il risultato di un processo che vede coinvolti il comitato per le remunerazioni e nomine (il “**Comitato Remunerazioni e Nomine**” o il “**Comitato**”), il presidente (il “**Presidente**”), l'amministratore delegato (l’”**Amministratore Delegato**”), il consiglio di amministrazione (il “**Consiglio di Amministrazione**”) e l'assemblea degli azionisti (l’”**Assemblea**”) della Società.

La Politica di Remunerazione della Società viene elaborata sulla base di linee guida strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e la consulenza di società specializzate in remunerazioni dell'alta direzione.

La Politica di Remunerazione viene valutata annualmente dal Comitato Remunerazioni e Nomine che esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione al più tardi durante la riunione che delibera la convocazione dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio annuale e ad esprimersi sulla Sezione I della Relazione.

L'Assemblea degli Azionisti della Società, convocata per l'approvazione del bilancio annuale ai sensi dell'articolo 2364, comma 2, del Codice Civile, delibera mediante voto consultivo in senso favorevole o contrario sulla Sezione I della relazione sulla Politica di Remunerazione.

Periodicamente il Comitato Remunerazioni e Nomine valuta l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione, avvalendosi, per la remunerazione dei Dirigenti Strategici, delle informazioni fornite dal Presidente e dall'Amministratore Delegato e formula al Consiglio di Amministrazione eventuali osservazioni e/o proposte di modifica.

Nel caso in cui, nel corso dell'esercizio, la Politica di Remunerazione dovesse essere modificata in maniera significativa, il Consiglio di Amministrazione della Società provvederà a convocare un'Assemblea che si esprima – anche in questo caso mediante voto consultivo e in senso favorevole o contrario - su un'apposita relazione illustrativa della Politica di Remunerazione così come modificata.

### **B.) COMITATO REMUNERAZIONI E NOMINE**

La Società è dotata di un Comitato per le Remunerazioni e Nomine (il “**Comitato**”), costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione, composto da tre Amministratori Non Esecutivi ed Indipendenti, che svolge le funzioni previste dal Codice di Autodisciplina per il comitato nomine e per il comitato remunerazioni.

Nella presente Relazione saranno riferite le funzioni e le attività svolte dal Comitato nella sua funzione di comitato per le remunerazioni, mentre per le attività svolte in materia di nomine si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari pubblicata sul sito internet della Società [www.ferragamo.com/investor\\_relations / governance](http://www.ferragamo.com/investor_relations/governance).

#### **Composizione e funzionamento del Comitato Remunerazioni e Nomine**

Nel corso dell'Esercizio il Comitato è stato composto da tre Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti nelle persone di Umberto Tombari (Presidente), Lidia Fiori e Marzio Saà, che sono stati confermati dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 24 aprile 2015 successivamente alla sua nomina.

Nel Comitato sono presenti componenti con conoscenze ed esperienza in materia contabile e finanziaria e politiche retributive, ritenute idonee al momento della loro nomina.

I lavori del Comitato sono coordinati dal Presidente e regolarmente verbalizzati in apposito libro verbali tenuto presso la sede della Società.

Il Comitato si riunisce con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie funzioni e ogni volta che il Presidente del Comitato lo ritenga opportuno. Il Comitato comunque si riunisce sempre prima di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione il cui ordine del giorno preveda argomenti di sua competenza e relaziona nella successiva seduta il Consiglio sulle attività svolte, mettendo a disposizione i verbali delle riunioni tenute.

Il Comitato riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine all'assemblea annuale chiamata ad approvare il bilancio sono sempre presenti il Presidente o altro componente del Comitato.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato si è riunito, per svolgere le funzioni proprie in materia di remunerazioni, tre volte e precisamente in data 9 marzo 2015, 8 maggio 2015 e 11 novembre 2015. La durata delle riunioni è stata mediamente di due ore.

Per informazioni sulla partecipazione dei componenti del Comitato alle riunioni si rinvia alla Tabella 2 allegata alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari pubblicata sul sito internet della Società [www.ferragamo.com/investor\\_relations/governance](http://www.ferragamo.com/investor_relations/governance).

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale e, su singoli argomenti, sono intervenuti, su invito del Comitato, il Presidente, l'Amministratore Delegato, il consigliere Francesco Caretti, quest'ultimo in virtù dell'incarico speciale ad esso conferito dal Consiglio di Amministrazione in materia di informativa societaria e *governance*.

A tutte le riunioni del Comitato per la Remunerazione ha partecipato il Direttore Affari Societari con funzione di Segretario.

I lavori del Comitato hanno principalmente riguardato la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica di remunerazione adottata dalla Società, i piani di successione, le remunerazioni degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici, i compensi corrisposti ai consiglieri con particolari incarichi, l'implementazione del Piano di Stock Grant 2012-2014 e la predisposizione del Piano di Stock Grant 2016 - 2020.

Per l'esercizio 2016 il Comitato ha programmato almeno quattro riunioni, due delle quali si sono già tenute in data 28 gennaio 2016 e 14 marzo 2016 nell'ambito delle quali sono state esaminate e valutate la remunerazione variabile del Presidente, la Politica di Remunerazione, la Relazione sulla Remunerazione e il Piano di Stock Grant 2016 - 2020.

Alle riunioni del Comitato non partecipano gli Amministratori in relazione alle cui remunerazioni il Comitato è chiamato ad esprimersi.

Il Comitato può avvalersi, a spese della Società e nei limiti del *budget* allo stesso annualmente assegnato, di consulenti, anche esterni, esperti in materia di politiche retributive, a condizione che questi non forniscano simultaneamente al dipartimento per le risorse umane, agli amministratori o ai dirigenti con responsabilità strategiche servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizio dei consulenti stessi. Nel corso dell'Esercizio il Comitato non si è avvalso di consulenti esterni.

\* \* \* \* \*

Il Comitato, annualmente, al più tardi durante la riunione del Consiglio di Amministrazione che delibera la convocazione dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio annuale e ad esprimersi sulla Sezione I della relazione che illustra la Politica di Remunerazione, formula un parere al Consiglio di Amministrazione in merito alla Politica di Remunerazione della Società.

Periodicamente il Comitato valuta l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione, formula proposte al Consiglio di Amministrazione e segnala, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, l'eventuale necessità di modificare o integrare la Politica di Remunerazione, nonché l'eventuale mancata attuazione della Politica stessa e/o la violazione di taluno dei principi in essa contenuti.

Il Comitato presenta al Consiglio proposte sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri amministratori che ricoprono particolari incarichi e dei Dirigenti Strategici, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tali remunerazioni, e monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* stabiliti.

Il Comitato ha inoltre tra i suoi compiti quello di valutare e formulare eventuali proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a piani di remunerazione basati su azioni, anche con riferimento all'adozione di accorgimenti volti ad evitare che simili piani possano indurre i loro destinatari a comportamenti che privilegino l'incremento, nel breve termine, del valore di mercato delle azioni, a discapito della creazione di valore in un orizzonte di medio-lungo periodo, nonché quello di assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le competenti strutture aziendali.

### **C.) ESPERTI INDIPENDENTI**

Il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nel corso dell'Esercizio non si è avvalso del supporto di esperti indipendenti ma ha utilizzato per le proprie valutazioni la documentazione e i report dei consulenti della Società, trattandosi di primarie società specializzate del settore.

### **D.) FINALITÀ PERSEGUITE CON LA POLITICA DI REMUNERAZIONE E PRINCIPI CHE NE SONO ALLA BASE**

La Società ritiene che la Politica di Remunerazione rappresenti un primario strumento finalizzato ad attrarre, motivare e trattenere persone in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

Con la Politica di Remunerazione adottata per l'esercizio 2016 la Società persegue l'obiettivo, già posto alla base della politica di remunerazione adottata per l'anno 2015, di allineare gli interessi degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo.

La Politica di Remunerazione della Società è allineata alle *best practices* previste dal Codice di Autodisciplina e prevede che:

- a. la componente fissa e la componente variabile della remunerazione siano adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell'attività di impresa concretamente svolta;
- b. siano previsti limiti massimi per le componenti variabili;
- c. la componente fissa sia sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore nel caso in cui la remunerazione variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance determinati dal Consiglio di Amministrazione;
- d. gli obiettivi di *performance* – ovvero i risultati economici e gli eventuali obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) – siano predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;

- e. siano utilizzate laddove opportuno intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versata (o di trattenere le somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rilevati in seguito manifestamente errati a causa di dolo o colpa grave;
- f. l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo sia definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione e, comunque, l'indennità non sia corrisposta qualora la cessazione del rapporto sia dovuta al raggiungimento di risultati obbiettivamente inadeguati.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, in accordo con il Comitato Remunerazioni e Nomine, non ha previsto per il 2016 l'attivazione di clausole di differimento di componenti di remunerazioni variabili in relazione alle componenti di breve periodo. Il meccanismo del differimento è stato invece considerato nel disegno del Piano di Stock Grant 2016 - 2020 sia attraverso l'adozione posticipata di un anno dalla conclusione del Piano precedente, sia attraverso la previsione di due distinti cicli di assegnazione dei diritti e quindi di attribuzione delle azioni. Per effetto di tali meccanismi il Piano di fatto copre un periodo complessivo di cinque anni. Per ulteriori informazioni e dettagli si rinvia al Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e dell'articolo 84-bis del Regolamento Emittenti, messo a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet della Società [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com), Sezione Investor Relations/Governance/Assemblea degli Azionisti, nei termini di legge.

#### **E.) POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE**

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto, agli Amministratori spettano il rimborso delle spese sostenute per ragione del loro ufficio ed un compenso determinati dall'Assemblea all'atto della nomina. L'importo di tale compenso è determinato nella medesima misura per tutti gli Amministratori e viene commisurato all'impegno richiesto e comunque è in linea con le prassi in vigore in Italia per i componenti dei consigli di amministrazione di società comparabili.

La remunerazione degli Amministratori Non Esecutivi non è mai legata ai risultati economici conseguiti dall'Emittente; gli Amministratori Non Esecutivi non sono destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

Agli Amministratori che partecipano al Comitato Controllo e Rischi, al Comitato Remunerazioni e Nomine e al Comitato Strategie di Brand e di Prodotto viene riconosciuto un compenso fisso ulteriore e aggiuntivo in ragione di tale partecipazione, tenendo conto del maggior impegno ad essi richiesto e del ruolo da essi ricoperto di Presidente o componente del comitato.

Al Vice Presidente e agli Amministratori investiti di particolari incarichi, è riconosciuto un compenso fisso aggiuntivo da corrispondersi su base annua, che tenga conto dei particolari incarichi attribuiti e dell'impegno richiesto per l'espletamento degli stessi. Tale compenso viene deliberato dal Consiglio, sentito il Comitato Remunerazioni e Nomine e il Collegio Sindacale.

Al Presidente d'Onore non viene corrisposto alcun compenso.

Agli Amministratori Esecutivi viene corrisposta una remunerazione annua costituita da una componente fissa e da una componente variabile, quest'ultima legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati. La componente variabile può essere su base annuale (c.d. MBO) e/o legata all'arco temporale del mandato. Gli obiettivi alla base della remunerazione variabile devono essere predeterminati, misurabili e stabiliti dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine in coerenza con le linee guida contenute nella Politica di Remunerazione. La remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato per il 2016, in base a considerazioni di opportunità temporale, è assorbita nella componente fissa.

La componente fissa deve essere sufficiente a remunerare l'Amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*: essa può consistere nella retribuzione da lavoro dipendente, qualora l'Amministratore esecutivo sia anche dirigente della Società, ovvero nella remunerazione per la carica rivestita ex articolo 2389 del codice civile, oppure in una combinazione dei due elementi sopra indicati.

La componente variabile deve essere legata al raggiungimento di obiettivi predefiniti, collegati alla creazione di valore per la Società e gli azionisti. Essa viene determinata tenendo conto delle prassi esistenti in società analoghe operanti nello stesso settore.

Eventuali meccanismi di incentivazione mediante l'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti finanziari a favore degli Amministratori Esecutivi o dei Dirigenti Strategici dovranno prevedere un periodo di *vesting* di almeno tre anni, essere soggetti a obiettivi di *performance* predeterminati e prevedere meccanismi che consentano di mantenere per un determinato periodo di tempo una parte delle azioni assegnate o acquisite.

Qualora l'Amministratore Delegato sia anche Direttore Generale della Società, in aggiunta a quanto spettante in qualità di Amministratore Delegato potrà essere corrisposto un compenso in virtù del rapporto di lavoro subordinato costituito da una componente fissa e da una componente variabile di breve periodo (su base annuale a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti c.d. MBO).

La retribuzione dei Dirigenti Strategici diversi dall'Amministratore Delegato è costituita da una componente fissa annua lorda e da una componente variabile di breve periodo conseguibile a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti (MBO). La componente fissa, rappresentata dalla retribuzione annua lorda da lavoro dipendente (c.d. RAL), è pari ad almeno il 60% della retribuzione complessiva annuale. Essa è quindi sufficiente a remunerare il dirigente nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

La componente variabile, che di norma non potrà superare il 40% della retribuzione annua complessiva, ha base annuale (MBO) ed è legata al raggiungimento di obiettivi predefiniti. Essa viene determinata tenendo conto delle prassi esistenti in società analoghe operanti nello stesso settore. Gli obiettivi rilevanti per il raggiungimento dell'MBO sono basati su indici di profittabilità facilmente verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento dell'MBO stesso, di valutazioni di *benchmark* per aziende analoghe operanti nello stesso settore e del raggiungimento di obiettivi individuali assegnati. Gli stessi obiettivi rilevano, con incidenza proporzionalmente minore, negli MBO di tutto il *management* del Gruppo, garantendo pertanto il pieno allineamento della struttura al raggiungimento di obiettivi condivisi. La corresponsione della componente variabile della remunerazione, salvo diversi accordi, è erogata successivamente alla chiusura dell'esercizio di riferimento, in coerenza con le caratteristiche dell'attività dell'impresa.

La remunerazione dei Dirigenti Strategici può anche prevedere la partecipazione a piani di incentivazione azionaria approvati dalla Società per garantire un allineamento di lungo periodo agli interessi degli azionisti.

La Politica di Remunerazione per l'Esercizio 2016 include l'attivazione di un piano di incentivazione per il management del Gruppo ("Piano di Stock Grant 2016 - 2020" o "Piano") che prevede il diritto a ricevere gratuitamente azioni ordinarie della Società del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna. Il Piano prevede due cicli di assegnazione dei diritti negli anni 2016 (1° Ciclo) e nel 2017 (2° Ciclo) con un periodo di *vesting* di tre anni per ciascuno dei cicli; l'attribuzione e la successiva consegna delle azioni avverranno condizionatamente al verificarsi di determinati obiettivi di performance per ciascuno dei due cicli previsti dal Piano. Per una estesa informativa sul Piano di Stock Grant 2016 - 2020 si rinvia al Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e dell'articolo 84-bis del Regolamento Emittenti, messo a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet della Società [www.ferragamo.com](http://www.ferragamo.com), Sezione Investor Relations/Governance/Assemblea degli Azionisti, nei termini di legge.



Al responsabile della Funzione di Internal Audit e al Dirigente Preposto alla redazione dei Documenti Contabili Societari, viene riconosciuto un compenso variabile rapportato ad obiettivi coerenti con le funzioni assegnate, al fine di garantire efficacia e tempestività nell'espletamento delle attività svolte.

#### **F.) POLITICA CON RIGUARDO AI BENEFICI NON MONETARI**

La Società può riconoscere agli Amministratori Esecutivi, al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici dei *benefit* non monetari tra quelli di seguito indicati: abitazione, auto, polizza di assistenza sanitaria integrativa, polizza vita integrativa e contribuzione a fondo di previdenza integrativa.

#### **G.) DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE DELLE COMPONENTI VARIABILI**

I compensi variabili degli Amministratori Esecutivi sono basati su obiettivi quantitativi e qualitativi approvati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e Nomine della Società, in coerenza con gli obiettivi di performance alla base di eventuali piani di incentivazione azionaria a favore del top management del Gruppo.

Alla data della presente Relazione la componente variabile della remunerazione del Presidente è legata al triennio di mandato ed è determinato per il 50% dal livello di raggiungimento di quattro parametri qualitativi coerenti con i piani strategici della Società (crescita del fatturato, evoluzione dei canali distributivi, gestione del management e crescita rispetto ad un benchmark di peers predeterminato), e per il restante 50% al raggiungimento dei parametri di performance previsti dal Piano di Stock Grant 2016 - 2020 (Total Shareholders Return - rispetto ad un gruppo identificato di *peers* - e Utile Lordo Consolidato Ante imposte).

Gli obiettivi rilevanti per il raggiungimento dell'MBO dei Dirigenti Strategici sono basati sull'andamento dei ricavi di esercizio e EBIT rispetto al *budget*, sul confronto con un *benchmark* di aziende comparabili e sul grado di raggiungimento di obiettivi qualitativi individuali.

Gli obiettivi di performance per la remunerazione di medio-lungo periodo dei Dirigenti Strategici sono determinati nell'ambito del Piano di Stock Grant 2016 - 2020 e sono parametrati alla performance borsistica della Società (*Total Shareholders Return*) e alla performance economico finanziaria rispetto al budget (Utile Lordo consolidato prima delle imposte).

#### **H.) CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI**

Il Comitato Remunerazioni e Nomine vigila sull'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazioni, verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui è legata la corresponsione della componente variabile della remunerazione degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici, nonché il raggiungimento degli obiettivi di performance previsti dai piani di incentivazione basati su azioni per il top management. Le valutazioni vengono effettuate sulla base di report di consulenti esterni indipendenti, rilevazioni analitiche prodotte dal sistema di controllo di gestione e dati di conto economico.

#### **I.) INFORMAZIONI SULLA COERENZA DELLA POLITICA DELLE REMUNERAZIONI CON IL PERSEGUIMENTO DEGLI INTERESSI A LUNGO TERMINE DELLA SOCIETÀ**

La Società attua una Politica di Remunerazione volta ad allineare gli obiettivi del *management* con l'interesse prioritario di creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale medio-lungo. Gli

strumenti incentivanti utilizzati sono tesi a fidelizzare il *management* del Gruppo ed a collegare la loro remunerazione al successo dell'azienda nel lungo termine. Inoltre, attraverso una retribuzione fissa adeguata a garantire un compenso soddisfacente anche nell'eventualità di mancato raggiungimento delle condizioni previste per la corresponsione della parte variabile, la Società persegue un obiettivo di stabilità e fidelizzazione anche al fine di assicurare continuità alla gestione.

La Politica di Remunerazione è tale da non indurre, in alcun modo, gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti Strategici ad assumere rischi in misura eccedente rispetto al grado di propensione al rischio previsto dalle strategie aziendali in materia.

#### **J.) TERMINI DI MATURAZIONE DEI DIRITTI ED EVENTUALI SISTEMI DI PAGAMENTO DIFFERITO**

La componente variabile della retribuzione legata all'MBO matura al 31 dicembre di ogni anno e viene erogata successivamente all'approvazione del bilancio dell'anno di riferimento.

Per quanto riguarda i termini di maturazione e sistemi di pagamento della retribuzione variabile legata a meccanismi incentivanti basati su strumenti finanziari, il Piano di Stock Grant 2016 - 2020 prevede due diversi cicli di assegnazione dei diritti, negli anni 2016 e 2017, con un periodo di *vesting* triennale per ciascun ciclo e, quindi, l'attribuzione delle azioni, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di performance, rispettivamente, entro il 30 giugno 2019 per il 1° Ciclo e 30 giugno 2020 per il 2° Ciclo.

La Politica di Remunerazione non prevede meccanismi di correzione ex post, ad eccezione della clausola di claw back prevista dal Piano di Stock Grant 2016 - 2020 in forza della quale la Società ha il diritto di chiedere ai beneficiari del Piano la restituzione delle azioni eventualmente attribuite in base al Piano qualora le stesse siano state percepite sulla base di dati che in seguito risultino errati o falsati a causa di comportamenti illeciti, dolosi o di colpa grave da parte di uno o più beneficiari.

#### **K.) INFORMAZIONI SULLA EVENTUALE PREVISIONE DI CLAUSOLE PER IL MANTENIMENTO IN PORTAFOGLIO DEGLI STRUMENTI FINANZIARI DOPO LA LORO ACQUISIZIONE, CON INDICAZIONE DEI PERIODI DI MANTENIMENTO E DEI CRITERI UTILIZZATI PER LA DETERMINAZIONE DI TALI PERIODI**

Nel predisporre piani di incentivazione basati su azioni a favore degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici, la Società attuerà una politica volta a garantire che gli interessi dei beneficiari siano allineati al perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo.

A tale fine le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni avranno un periodo medio di *vesting* pari ad almeno tre anni, l'ottenimento del beneficio sarà soggetto al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili.

Inoltre, la previsione di due Cicli di assegnazione dei diritti a ricevere gratuitamente azioni della Società contemplata dal Piano di Stock Grant 2016 - 2020 prolunga l'arco temporale di efficacia del Piano oltre al termine di *vesting* triennale previsto per la maturazione dei diritti in esso previsti.

#### **L.) POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO**

La Società non stipula con Amministratori e Dirigenti Strategici accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto (di lavoro o di amministrazione) ad iniziativa della Società o del singolo.

Si segnala che per quanto attiene la liquidazione dei Bonus MBO la Società adotta il criterio di corrispondere il pagamento dell'importo a condizione che il beneficiario sia in forza al momento del pagamento e non dimissionario, salvo accordi individuali.

Analogo principio è contenuto nel Piano di Stock Grant 2016 - 2020 che prevede la perdita dei diritti assegnati in caso di dimissioni volontarie da parte del Beneficiario ovvero licenziamento da parte della Società per giusta causa o giustificato motivo prima della data di attribuzione delle azioni da parte del Consiglio di Amministrazione della Società.

Alla data della presente Relazione non sono in essere accordi relativi ad indennità a favore degli Amministratori Esecutivi in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Nel corso dell'Esercizio non sono stati attribuiti o riconosciuti indennità o altri benefici a favore di Amministratori Esecutivi cessati.

**M.) INFORMAZIONI SULLA PRESENZA DI EVENTUALI COPERTURE ASSICURATIVE, OVVERO PREVIDENZIALI O PENSIONISTICHE, DIVERSE DA QUELLE OBBLIGATORIE**

La Società ha attualmente in essere i seguenti istituti:

- polizza D&O di responsabilità civile di amministratori, sindaci e direttori generali;
- polizza vita integrativa in caso di decesso (suppletiva alla copertura obbligatoria per contratto collettivo);
- polizza di assistenza sanitaria integrativa (suppletiva alla copertura assicurativa del FASI, Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa per i dirigenti industria).

**N.) POLITICA RETRIBUTIVA CON RIFERIMENTO AGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI, ALL'ATTIVITÀ DI PARTECIPAZIONE A COMITATI E ALLO SVOLGIMENTO DI PARTICOLARI INCARICHI.**

La Società riconosce un compenso fisso uguale a tutti gli Amministratori Non Esecutivi, in linea con i compensi corrisposti da società analoghe operanti nello stesso settore. L'importo di tale compenso è maggiorato per gli Amministratori Indipendenti che partecipano ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione in considerazione del maggior impegno ad essi richiesto per tali attività e del ruolo di presidente o componente del comitato svolto dall'amministratore.

Agli Amministratori investiti di particolari incarichi è riconosciuto un compenso fisso aggiuntivo, da corrispondersi su base annua, che tiene conto dei particolari incarichi attribuiti, delle responsabilità che ne conseguono e dell'impegno richiesto nel corso dell'esercizio per l'espletamento degli stessi. Tale compenso viene deliberato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e del Collegio Sindacale.

**O.) PARAMETRI DI RIFERIMENTO UTILIZZATI NELLA DEFINIZIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA**

La Politica di Remunerazione della Società è stata elaborata utilizzando come parametri di riferimento aziende concorrenti, italiane ed estere, assimilabili alla Società per dimensioni e settore di attività.

## **SEZIONE II – IL DETTAGLIO DEI COMPENSI**

La presente sezione, articolata in due parti, illustra nominativamente i compensi a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma erogati in favore degli organi di amministrazione e di controllo, del direttore generale e in aggregato i compensi dei tre Dirigenti Strategici della Società relativamente all'esercizio 2015. La ragione per cui i compensi dei Dirigenti Strategici sono indicati in aggregato risiede nella circostanza che nessuno di essi ha percepito nell'esercizio 2015 un compenso complessivo maggiore rispetto al compenso attribuito all'Amministratore Delegato che percepisce il compenso complessivo più elevato.

### **PRIMA PARTE**

È fornita di seguito una completa rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica in materia di remunerazione di riferimento.

#### **A) COMPENSI FISSI E VARIABILI**

Ai Sindaci è stato corrisposto un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dall'Assemblea della Società al momento della loro nomina, pari a Euro 64.000 per il Presidente e Euro 48.000 per gli altri componenti del collegio, oltre il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico.

Agli Amministratori è stato corrisposto un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'importo complessivo determinato dall'Assemblea della Società pari a Euro 30.000 sino al 24 aprile 2015 e Euro 35.000 successivamente a tale data; agli amministratori che sono anche componenti del Comitato Controllo e Rischi, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Comitato Strategie di Brand e di Prodotto è stato corrisposto sino al 24 aprile 2015 un compenso aggiuntivo pari a Euro 10.000 per la partecipazione ad ogni comitato come componente e Euro 15.000 per la partecipazione come Presidente, importi che successivamente a tale data sono stati aumentati rispettivamente a Euro 15.000 e Euro 20.000.

Agli Amministratori che hanno ricevuto particolari incarichi è stato corrisposto un compenso aggiuntivo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, commisurato agli incarichi attribuiti, alle responsabilità relative e all'impegno in termini di giornate lavorative richieste per l'espletamento degli stessi.

Sino al 24 aprile 2015 hanno ricevuto un compenso aggiuntivo per i particolari incarichi assegnati i seguenti Amministratori Non Esecutivi: Giovanna Ferragamo (rappresentare la Società in occasione di eventi pubblici e incontri con i media in Italia e all'estero), Fulvia Ferragamo (supportare le attività del settore accessori e degli store concept), Diego di San Giuliano (supportare le attività digital / e-commerce del Gruppo) e Francesco Caretti (supporto alla Presidenza nell'attività di *corporate governance* e di informativa societaria nel suo complesso).

In data 24 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Giovanna Ferragamo Vice Presidente della Società ed ha confermato i seguenti incarichi speciali: a Fulvia Ferragamo per la supervisione degli aspetti creativi e stilistici dei settori Accessori ed Arredamento, dello sviluppo dello store concept e dell'aggiornamento dei criteri di immagine dei punti vendita; a Diego di San Giuliano per supportare il Gruppo nelle attività Digital / Omni-channel e a Francesco Caretti per collaborare con la Presidenza nelle attività di *corporate governance*, informativa societaria e rapporti con il mercato.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato corrisposto nell'Esercizio un compenso fisso annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione al momento della sua nomina. Inoltre nel corso dell'Esercizio è stata erogata al Presidente la componente variabile relativa al precedente mandato triennale 2012-2014, determinata per il 50% in base al raggiungimento dei parametri previsti nel Piano di Stock Grant 2012-2014 (crescita composta dei ricavi – CAGR – e ritorno totale per l'azionista – TSR - rispetto ad un gruppo

identificato di *peers*) e per il 50% al raggiungimento di parametri qualitativi predeterminati sulla base dei piani strategici della Società (qualità delle vendite, produttività dei negozi, bilanciamento di fatturato e redditività tra aree geografiche e dinamiche dei costi).

All'Amministratore Delegato è stata corrisposta nell'Esercizio una remunerazione fissa per la carica gestoria ricoperta nella Società. È stata inoltre erogata la remunerazione variabile di medio-lungo periodo, relativa agli esercizi 2013 e 2014, il cui importo è stato determinato per il 50% in base al raggiungimento dei parametri previsti nel Piano di Stock Grant 2012-2014 (crescita composta dei ricavi – CAGR – e ritorno totale per l'azionista – TSR - rispetto ad un gruppo identificato di *peers*) e per il 50%, al raggiungimento di obiettivi di *performance* quantitativi e qualitativi predeterminati dalla Società in base ai piani strategici adottati (qualità delle vendite, produttività dei negozi, bilanciamento di fatturato e redditività tra aree geografiche e dinamiche dei costi).

L'Amministratore Delegato ha inoltre percepito sino al 30 aprile 2015 un compenso come Direttore Generale, costituito da una componente fissa ed una componente variabile di breve periodo. La componente di breve periodo è stata rappresentata da un incentivo su base annuale basato su indici di profittabilità verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento e sul raggiungimento di obiettivi individuali (MBO).

Per i Dirigenti Strategici la componente fissa della retribuzione è rappresentata nell'esercizio 2015 dalla retribuzione annua lorda da lavoro dipendente (c.d. RAL), mentre quella variabile da un incentivo annuale (MBO) legato al raggiungimento di obiettivi predefiniti, basati su indici di profittabilità facilmente verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento (EBIT, ricavi, etc.), valutazioni di *benchmark* per aziende comparabili e raggiungimento di obiettivi individuali. Nel corso dell'esercizio si è inoltre concluso il piano di incentivazione 2012-2014 con il pieno raggiungimento degli obiettivi di performance e l'attribuzione delle azioni corrispondenti a tutti i diritti di opzione attribuiti.

## **B) PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI**

Nell'esercizio 2015 si è conclusa l'esecuzione del Piano di Stock Grant 2012-2014 deliberato dall'Assemblea degli azionisti tenutasi in data 26 aprile 2012. In data 13 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine riunitosi per tale scopo in data 8 maggio 2015, ha deliberato il raggiungimento, con un livello pari al 100%, di entrambi gli Obiettivi di Performance previsti dal Piano (crescita composta dei ricavi – CAGR - e Total Shareholder Return) e l'attribuzione complessivamente di n. 380.000 azioni ripartite tra i 12 beneficiari in forza alla data di attribuzione delle azioni.

Per una estesa informativa sul Piano di Stock Grant 2012 si rinvia al Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e dell'articolo 84-bis del Regolamento Emittenti, disponibili sul sito internet della Società [www.ferragamo.com/investor\\_relations/governance/remunerazioni](http://www.ferragamo.com/investor_relations/governance/remunerazioni).

## **C) ACCORDI CHE PREVEDONO INDENNITÀ IN CASO DI SCIoglimento ANTICIPATO DEL RAPPORTO DI LAVORO**

Alla data della presente Relazione la Società non ha stipulato accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto di lavoro ad iniziativa della Società o del singolo.

Alla data della presente Relazione la Società non ha stipulato accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico, né accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

## **SECONDA PARTE**

Si riportano di seguito analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio 2015 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma dalla Società e dalle altre società del Gruppo, utilizzando le tabelle predisposte, secondo quanto previsto dal Regolamento Emittenti.

Le informazioni sono fornite separatamente con riferimento agli incarichi nella Società e per quelli svolti in società controllate e collegate, quotate e non, del Gruppo.

In conformità a quanto previsto dall'articolo 84-*quater* e dall'Allegato 3A, Schema 7-*ter* del Regolamento Emittenti, la Relazione include una tabella che indica le partecipazioni, detenute nella Società e nelle sue controllate, dai componenti degli organi di amministrazione e controllo e dai Dirigenti Strategici, nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona, sulla base delle informazioni risultanti dal libro soci, delle comunicazioni ricevute ovvero delle informazioni acquisite dagli stessi membri degli organi di amministrazione e controllo e dai Dirigenti Strategici.

**Tabella 1**

**Compensi erogati e/o maturati in favore dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Dirigenti strategici (DS).**

(A)	(B)	(C)	(D)	-1	-2	-3		-4	-5	-6	-7	-8
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica Totale
						Bonus e altri incentivi	Partecip. agli utili					
<b>Wanda Miletto Ferragamo</b> <sup>(1)</sup>	Presidente d'onore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				44.333				1.629		45.962		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				44.333				1.629		45.962		
<b>Ferruccio Ferragamo</b> <sup>(2)</sup>	Presidente	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				668.333		400.000		5.754		1.074.087		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				668.333		400.000		5.754		1.074.087		

<b>Giovanna Ferragamo</b>	Vice Presidente	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				193.666						193.666		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				193.666						193.666		
<b>Michele Norsa<sup>(3)</sup></b>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.343.043		1.019.000		21.740		2.383.783		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.343.043		1.019.000		21.740		2.383.783		
<b>Fulvia Ferragamo</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				183.416	10.250					193.666		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				183.416	10.250					193.666		
<b>Leonardo Ferragamo</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									



(I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.416	10.250					43.666		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.416	10.250					43.666		
<b>Diego Paternò Castello</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				283.416						283.416		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				283.416						283.416		
<b>Francesco Caretti</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				267.583						267.583		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				267.583						267.583		
<b>Peter K. Woo</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				-						-		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				-						-		

<b>Piero Antinori</b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.416						33.416	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				33.416						33.416	
<b>Marzio Saà <sup>(4)</sup></b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.416	31.833					65.250	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				33.416	31.833					65.250	
<b>Umberto Tombari <sup>(5)</sup></b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.416	31.833					65.250	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				33.416	31.833					65.250	
<b>Lidia Fiori <sup>(6)</sup></b>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2017								

(I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.416	16.583					50.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.416	16.583					50.000		
<b>Chiara Ambrosetti</b> <sup>(7)</sup>	Amministratore	2015	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				23.916	10.250					34.166		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				23.916	10.250					34.166		
<b>Gerolamo Gavazzi</b>	Sindaco Effettivo	2015	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				48.000						48.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				48.000						48.000		
<b>Fulvio Favini</b>	Presidente del Collegio Sindacale	2015	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				64.000					8.000	72.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				64.000					8.000	72.000		

<b>Alessandra Daccò</b>	Sindaco Effettivo	2015	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				48.000						48.000
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale				48.000						48.000
<b>3 Dirigenti Strategici <sup>(8)</sup></b>	Dirigente Strategico	2015								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.180.473		571.861		39.564		1.791.898
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale				1.180.473		571.861		39.564		1.791.898

## NOTE

<sup>(1)</sup> Il compenso erogato al Presidente d'Onore riguarda il periodo dal 1/1/2015 al 24/4/2015. Successivamente a tale data non ha percepito alcun compenso dalla Società.

<sup>(2)</sup> Il compenso variabile del Presidente riguarda la quota parte di componente variabile relativa al mandato 2015-2017 maturata nell'esercizio 2015 ed erogabile, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di performance, al termine del triennio di riferimento.

<sup>(3)</sup> Il compenso fisso dell'Amministratore Delegato è composto da un emolumento pari a Euro 1.128.333 per la carica gestoria e un compenso di Euro 214.710 quale retribuzione da lavoro dipendente come Direttore Generale sino al 30 aprile 2015. L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi riguarda il compenso variabile come amministratore maturato nell'Esercizio 2015 ed erogabile nel 2016 e la componente variabile di Euro 359.000 relativa all'MBO come Direttore Generale maturato nell'esercizio 2014 ed erogato nel 2015.

<sup>(4)</sup> Il Consigliere Marzio Saà ha percepito un compenso di Euro 18.416 come Presidente del Comitato Controllo e Rischi e un compenso di Euro 13.416 come componente del Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

<sup>(5)</sup> Il Consigliere Umberto Tombari ha percepito un compenso di Euro 18.416 come Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e un compenso di Euro 13.416 come membro del Comitato Controllo e Rischi.

<sup>(6)</sup> Il Consigliere Lidia Fiori ha percepito un compenso di Euro 3.166 per la partecipazione come membro del Comitato Controllo e Rischi sino al 24 aprile 2015 e Euro 13.416 come componente del Comitato per le Remunerazioni e Nomine per tutto l'Esercizio.

<sup>(7)</sup> Il Consigliere Chiara Ambrosetti ha percepito un compenso di Euro 10.250 come membro del Comitato Controllo e Rischi dal 24 aprile 2015.

<sup>(8)</sup> L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi riguarda la componente variabile di breve periodo, MBO relativa all'anno 2015 maturata dai Dirigenti Strategici.

## LEGENDA

Nei **"Compensi fissi"** sono indicati separatamente, eventualmente in nota e secondo un criterio di competenza: (i) gli emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea, ancorché non corrisposti; (ii) i gettoni di presenza; (iii) i rimborsi spese forfettari; (iv) i compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, codice civile (ad esempio, presidente, vicepresidente); (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente al lordo degli oneri previdenziali e fiscali a carico del dipendente, escludendo gli oneri previdenziali obbligatori collettivi a carico della società e accantonamento TFR. Le altre componenti dell'eventuale retribuzione da lavoro dipendente (bonus, altri compensi, benefici non monetari, etc.) vanno indicate nelle relative colonne, specificando in nota la parte erogata in virtù del rapporto di amministrazione e la parte erogata in virtù del rapporto dipendente.

I **"Compensi per la partecipazione a comitati"** vanno indicati secondo un criterio di competenza e possono essere indicati a livello aggregato. In nota è fornita indicazione dei comitati di cui l'amministratore fa parte e, in caso di partecipazione a più comitati, il compenso che riceve per ognuno di essi.

Nella colonna **"Bonus e altri incentivi"** sono incluse le quote di retribuzioni maturate (*vested*), anche se non ancora corrisposte, nel corso dell'esercizio per obiettivi realizzati nell'esercizio stesso, a fronte di piani di incentivazione di tipo monetario. In nessun caso sono inclusi i valori delle *stock-option* assegnate o esercitate o di altri compensi in strumenti finanziari. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati nella Tabella 3B, colonne 2A, 3B e 4, riga (III).

Con riguardo alla colonna **"Partecipazione agli utili"**, l'ammontare è indicato per competenza anche se l'approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili non si sono ancora realizzati.

Nella colonna **"Benefici non monetari"** è indicato il valore dei *fringe benefit* (secondo un criterio di imponibilità fiscale) comprese le eventuali polizze assicurative e i fondi pensione integrativi.

Nella colonna **"Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro"** sono indicate le indennità maturate, anche se non ancora corrisposte, a favore degli amministratori per cessazione delle funzioni nel corso dell'esercizio finanziario considerato, con riferimento all'esercizio nel corso del quale è intervenuta l'effettiva cessazione della carica. È indicato altresì il valore stimato dell'eventuale corresponsione di benefici non monetari, l'importo di eventuali contratti di consulenza e di indennità relative all'assunzione di impegni di non concorrenza. L'importo delle indennità per impegni di non concorrenza va indicato una sola volta al momento in cui cessa la carica, specificando nella prima parte della seconda sezione della relazione la durata dell'impegno di non concorrenza e la data dell'effettivo pagamento.

Nella colonna **"Altri compensi"** sono indicate separatamente e secondo un criterio di competenza tutte le eventuali ulteriori retribuzioni derivanti da altre prestazioni fornite. In nota sono fornite informazioni su eventuali prestiti, pagamenti anticipati e garanzie, concessi dalla società o da società controllate agli amministratori esecutivi e al presidente dell'organo di amministrazione, nell'ipotesi in cui, tenuto conto delle particolari condizioni (difforni da quelle di mercato o da quelle applicabili in forma standardizzata a categorie di soggetti), rappresentino una forma di remunerazione indiretta.

Nella colonna **"Fair value dei compensi equity"** è indicato il *fair value* alla data di assegnazione dei compensi di competenza dell'esercizio a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, stimato secondo i principi contabili internazionali. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati alla colonna 16, riga III, della Tabella 2 e alla colonna 12, riga III, della Tabella 3A.

Nella colonna (6) **"Totale"** sono sommate le voci da (1) a (5).

Nella riga (III) sono sommati, per ogni colonna, i compensi ricevuti dalla società che redige il bilancio e quelli ricevuti per incarichi svolti in società controllate e collegate.

**TABELLA 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.**

		Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non <i>vested</i> nel corso dell'esercizio			Strumenti Finanziari assegnati nel corso dell'Esercizio						Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	
Cognome e Nome	Carica ricoperta	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di <i>vesting</i>	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione ( <u>valore teorico: v. nota</u> ) (importi in migliaia di euro)	Periodo di <i>vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair value</i> ( <u>valore teorico: v. nota</u> ) (importi in migliaia di euro)	
3	Dirigenti Strategici	Stock Grant 2012-2014									90.000 Azioni ordinarie	2.649.600		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio														
(II) Compensi da controllate e collegate														
(III) Totale											90.000	2.649.600		

Il Totale è indicato con riferimento alle colonne (5), (11) e (12).

Nella tabella 3°, per ogni soggetto interessato e per ogni piano di incentivazione di cui questi è destinatario, sono indicati:  
 gli strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti e non *vested* nel corso dell'esercizio, con indicazione del periodo di *vesting*;  
 gli strumenti finanziari assegnati nel corso dell'anno, con indicazione del *fair value* alla data di assegnazione, del periodo di *vesting*, della data di assegnazione e del prezzo di mercato all'assegnazione;  
 gli strumenti finanziari *vested* nel corso dell'anno e non attribuiti;  
 gli strumenti finanziari *vested* nel corso dell'anno e attribuibili, con indicazione del valore alla data di maturazione;  
 il *fair value* degli strumenti finanziari di competenza dell'anno.

Per **periodo di vesting** si intende il periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al sistema di incentivazione e quello in cui il diritto matura.

Gli **strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti** sono gli strumenti finanziari per i quali il periodo di *vesting* si è concluso nel corso dell'esercizio e che non sono stati attribuiti al destinatario per la mancata realizzazione delle condizioni a cui l'attribuzione dello strumento era condizionata (ad esempio, il mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*).

Il **valore alla data di maturazione** è il valore degli strumenti finanziari maturato, anche se non ancora corrisposto (ad esempio, per la presenza di clausole di lock up), alla fine del periodo di *vesting*.

Qualora si adotti un criterio di rappresentazione aggregata, in Tabella vanno fornite le seguenti informazioni:

il numero complessivo di strumenti finanziari non *vested* detenuti all'inizio dell'esercizio, con indicazione della scadenza media;

il numero complessivo di strumenti finanziari assegnati all'inizio dell'esercizio, con indicazione del *fair value* complessivo, della scadenza media e del prezzo di mercato medio all'assegnazione;

il numero complessivo di strumenti finanziari *vested* nel corso dell'esercizio e non attribuiti;

il numero complessivo di strumenti finanziari *vested* nel corso dell'esercizio e attribuibili, con indicazione del valore di mercato complessivo;

il *fair value* complessivo degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio.

**TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetaria a favore del Presidente, dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Strategici**

	<b>B</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>			<b>(3)</b>			<b>(4)</b>
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
<b>Ferruccio Ferragamo</b>	Presidente		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio		2012-2014					1.000.000 <sup>(i)</sup>		
		2015		400.000 <sup>(ii)</sup>	2018				
(III) Totale									
<sup>(i)</sup> Componente variabile relativa al mandato 2012-2014 erogata nell'Esercizio 2015 <sup>(ii)</sup> Componente variabile relativa al mandato 2015-2017, differita al termine del triennio di mandato e subordinata al raggiungimento degli obiettivi di <i>performance</i> predeterminati.									
<b>Michele Norsa</b>	Amministratore Delegato		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio		2013-2014					1.900.000 <sup>(iii)</sup>		
		2015		660.000 <sup>(iv)</sup>	2016				
(III) Totale									
<sup>(iii)</sup> Componente variabile relativa al mandato negli anni 2013-2014 ed erogata nell'Esercizio 2015 <sup>(iv)</sup> Componente variabile maturata nell'Esercizio 2015 il cui pagamento è differito al 2016									
N. 3	Dirigenti Strategici								
Compensi nella Società che redige il bilancio									
(III) Totale									447.000 <sup>(v)</sup>
<sup>(v)</sup> Componente variabile maturata nell'Esercizio 2015 ed erogabile nel 2016									

Il totale (III) è indicato con riferimento a tutte le colonne con l'eccezione della colonna (2C).

Nella "Colonna 2A" è indicato il bonus di competenza dell'esercizio maturato per gli obiettivi realizzati nell'esercizio ed erogato o erogabile perché non soggetto a ulteriori condizioni (compenso cd. upfront).

Nella "Colonna 2B" è indicato il bonus legato a obiettivi da realizzare nell'esercizio ma non erogabile perché soggetto a ulteriori condizioni (cd. bonus differito).



Nella "**Colonna 3A**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e non più erogabili per la mancata realizzazione delle condizioni a cui sono soggetti.

Nella "**Colonna 3B**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio ed erogati nel corso dell'esercizio o erogabili.

Nella "**Colonna 3C**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e ulteriormente differiti.

La somma degli importi indicati nelle colonne 3A, 3B e 3C corrisponde alla somma degli importi indicati nelle colonne 2B e 3C dell'esercizio precedente.

Nella colonna "**Altri Bonus**" sono indicati i bonus di competenza dell'esercizio non inclusi esplicitamente in appositi piani definiti ex ante.

### Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2014	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NEL 2015	NUMERO AZIONI VENDUTE NEL 2015	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2015
Ferruccio Ferragamo	Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Giovanna Ferragamo	Vice Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Michele Norsa	Amministratore Delegato	Salvatore Ferragamo S.p.A.	45.000	5.000	0	50.000
Fulvia Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Leonardo Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.486.090	0	0	3.486.090
Diego di San Giuliano	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Francesco Caretti	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Umberto Tombari	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Marzio Saà	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Peter K. Woo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	10.104.600	0	0	10.104.600
Piero Antinori	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Lidia Fiori	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

Fulvio Favini	Presidente del Collegio Sindacale	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Gerolamo Gavazzi	Sindaco	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Alessandra Daccò	Sindaco	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

### Partecipazioni dei dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2015	NUMERO AZIONI ATTRIBUITE NELL'ESERCIZIO 2015	NUMERO AZIONI VENDUTE NELL'ESERCIZIO 2015	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2015
3	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	90.000	22.208	37.792