

490 mila per servizi resi nell'ambito dell'operazione di aumento di capitale sociale) ed Euro 308 mila per servizi resi da soggetti appartenenti al network KPMG a favore di controllate estere del Gruppo ( in particolare Euro 118 mila a favore delle controllate in Nord America anch'essi quasi interamente riferibili all'operazione di aumento del capitale sociale).

Per inciso si evidenzia che la Società, su impulso del Collegio Sindacale, ha predisposto ed intende adottare a breve, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione, sia la nuova procedura per il "Conferimento alla società di revisione di incarichi diversi dalla revisione legale" che quella per la "Selezione della società di revisione" a cui conferire l'incarico di revisione legale. Con riguardo all'indipendenza della Società di Revisione il Collegio Sindacale e come già indicato, nel suo ruolo anche di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile:

- a) ha adempiuto ai doveri richiesti dall'art. 19, 1° comma, lett. e) del D. Lgs. 39/2010 come modificato dal D. Lgs. 135/ 2016 verificando e monitorando i) l'indipendenza della Società di Revisione, a norma degli artt.10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del D. Lgs. 39/ 2010 e dell'art. 6 del Regolamento (UE) n. 537/2014 ii) l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione conformemente all'art. 5 del predetto Regolamento;
- b) ha esaminato la Relazione Aggiuntiva per il Comitato per il controllo interno e la revisione contabile prevista dall'art. 11 del Regolamento (UE) 537/2014 ed ha preso atto di quanto contenuto nella Relazione di trasparenza pubblicata dalla Società di Revisione sul proprio sito internet in osservanza dei criteri di cui al medesimo Regolamento ;
- c) ha ricevuto in allegato alla suddetta Relazione Aggiuntiva la "Conferma annuale dell'indipendenza ai sensi dell'art. 6, paragrafo 2, lett. a), del Regolamento Europeo 537/2014 e ai sensi del paragrafo 17 del principio di revisione internazionale (ISA Italia) 260" dove la Società di Revisione , tra l'altro , attesta che , nel periodo dal 1°gennaio 2018 al momento del rilascio della Conferma, non ha riscontrato situazioni che abbiano compromesso la sua indipendenza rispetto a FILA S.p.A. ai sensi degli articoli 10 e 17 del D. Lgs. 39/ 2010 e degli articoli 4 e 5 del Reg. UE 537/2014;
- d) ha discusso con la Società di Revisione dei rischi per la sua indipendenza e delle misure adottate per mitigarli, ai sensi dell'art. 6, par. 2, lett. b) del Reg. UE n. 537/2014.

Sulla base delle informazioni acquisite e delle attività svolte non sono emersi aspetti critici in relazione all'indipendenza della Società di Revisione ed il Collegio Sindacale non ha aspetti rilevanti da segnalare all'Assemblea.

*7. Processo di informativa finanziaria e sistema di controllo interno*

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile, oltre che sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, ottenendo informazioni dai responsabili delle funzioni amministrative e scambiando informazioni con il Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate, con la funzione di *internal audit* e con la Società di Revisione.

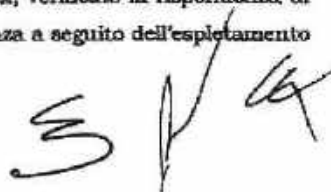
Il Collegio Sindacale ha altresì vigilato, anche incontrando periodicamente il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, sull'organizzazione, sulle procedure aziendali e sugli strumenti adottati per la raccolta delle informazioni e dei dati necessari per la predisposizione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e delle relazioni finanziarie periodiche, oltre che delle altre comunicazioni di carattere finanziario, al fine: i) di valutarne l'adeguatezza e l'efficace adozione e ii) di verificare l'adeguatezza e l'idoneità dei poteri e dei mezzi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione al Dirigente preposto ai fini dello svolgimento del suo incarico.

A tal riguardo il Collegio Sindacale ha preso atto delle attestazioni rilasciate dagli Organi Delegati (nello specifico dall'Amministratore Delegato) e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5, del TUF e dell'art. 36, comma 1, lett. c) punto ii) del Regolamento Mercati, sul bilancio d'esercizio della Società e sul bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2018 così come sulla Relazione Finanziaria semestrale al 30 giugno 2018 e su quelle trimestrali nelle quali non sono stati evidenziati rilievi o annotazioni.

Il Collegio Sindacale ritiene il sistema amministrativo e contabile, nel suo complesso, sostanzialmente adeguato e affidabile alla dimensione e alla complessità della Società e del Gruppo.

A questo riguardo, si segnala che nell'esercizio 2018 sono proseguite le attività rivolte a sviluppare ed adottare un sistema ERP unico di Gruppo che ha interessato anche le entità recentemente acquisite in Nord America (Gruppo Pacon).

Tenuto conto che la responsabilità del controllo legale dei conti è affidata alla società di Revisione, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'impostazione generale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato e sulla loro conformità alle norme che ne disciplinano la formazione e la struttura. Il Collegio Sindacale ha, altresì, verificato la rispondenza di questi ai fatti e alle informazioni di cui è venuto a conoscenza a seguito dell'espletamento



dei propri doveri. A tale riguardo, il Collegio Sindacale non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio Sindacale ha vigilato, nell'ambito delle proprie funzioni, sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione del rischio: a) ottenendo informazioni dai responsabili delle varie funzioni aziendali preposte anche a verificare l'esistenza, l'adeguatezza e la concreta attuazione delle procedure poste in essere; b) partecipando alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate; c) incontrando periodicamente il responsabile della funzione di *internal audit* ed acquisendo informazioni circa le risultanze del lavoro svolto, azioni raccomandate e successive iniziative intraprese; d) scambiando costantemente informazioni con la Società di Revisione.

A tal riguardo il Collegio ha periodicamente preso atto dell'informativa resa dal Consigliere Delegato nella sua qualità di Amministratore Incaricato dell'istituzione e mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e delle relazioni semestrali predisposte del Comitato Controllo e Rischi e parti Correlate ai sensi del Criterio applicativo 7.C.2. lettera f) del Codice di Autodisciplina sulle attività poste in essere dove, tra l'altro, è stato espresso parere favorevole in merito all'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Il Collegio Sindacale, sulla base di quanto sopra riferito e tenuto conto delle attività di controllo poste in essere e delle azioni di miglioramento in corso, ritiene che il sistema di controllo interno possa ritenersi nel complesso adeguato alla dimensione, complessità e concreta operatività della Società e del Gruppo.

In tale ambito e considerate le importanti acquisizioni di società all'estero realizzate nell'esercizio 2018 e nel recente passato e la conseguente espansione del Gruppo FILA a livello internazionale, anche in Paesi extra UE, il Collegio Sindacale ha in varie circostanze dato il proprio impulso sottolineando la necessità i) di completare in tempi brevi il processo di integrazione in atto, anche attraverso l'adozione di un sistema ERP unico di Gruppo, e ii) di un impegno continuo, da parte dei vertici aziendali, per un ulteriore rafforzamento delle funzioni di controllo e del sistema di *governance* sulle principali controllate.

**8. Attività di vigilanza sul processo di informativa non finanziaria**

Come già indicato, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel D. Lgs. 254/2016 e nel Regolamento di attuazione adottato dalla Consob con Delibera n. 20267 del 18/01/2018 con riferimento alla Dichiarazione di carattere non finanziario ("DNF") e sull'esistenza di un adeguato sistema organizzativo, amministrativo,

di rendicontazione e controllo predisposto dalla Società finalizzato a consentire una corretta e completa rappresentazione dell'informativa non finanziaria.

A tale scopo il Collegio ha incontrato il Consigliere Delegato oltre che i responsabili dei vari enti aziendali e consulenti esterni che sotto la sua responsabilità fanno parte del gruppo di lavoro che partecipa al processo di redazione della DNF, acquisendo informazioni in merito all'analisi di materialità svolto dalla Società per definire gli ambiti informativi non finanziari rilevanti per il Gruppo FILA, al coinvolgimento delle società controllate, alle procedure e strumenti operativi adottati per la raccolta di dati/informazioni e loro successiva analisi, controllo e consolidamento.

Il Collegio Sindacale ha inoltre discusso con la Società di revisione di aspetti riguardanti il contenuto della Relazione sulla Dichiarazione non finanziaria, anche alla luce delle recenti novità introdotte dall'art. 1, comma 1073, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 (c.d. Legge di Bilancio 2019), oltre che delle modalità operative per la pianificazione e svolgimento del lavoro.

Sulla base delle informazioni e delle evidenze acquisite, nei termini sopra riportati, il Collegio Sindacale esprime una valutazione di sostanziale adeguatezza delle procedure, dei processi e delle strutture che presidono la produzione, rendicontazione, misurazione e rappresentazione delle predette informazioni e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

*9. Ulteriori informazioni richieste dalla Comunicazione Consob n. DEM/ 1025564 del 6 aprile 2001 e successive integrazioni*

Ai sensi di quanto disposto dalla Consob in materia, il Collegio Sindacale riferisce inoltre quanto segue:

- a) non sono pervenute al Collegio denunce ex art. 2408, Codice civile, né esposti da parte di terzi;
- b) la Società ed il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio 2018, non hanno ricevuto richieste di informativa da parte della Consob, né ai sensi dell'art. 115 né ai sensi dell'art. 114 del TUF;
- c) nel corso dell'esercizio 2018, il Collegio Sindacale ha rilasciato i pareri previsti i) dall'art. 2389, comma 3, Codice civile, relativamente ai compensi degli amministratori rivestiti di particolari cariche, ii) dall'art. 2386 Codice civile in merito alla cooptazione di un amministratore e iii) dall'art.154bis, comma 1, del TUF in merito alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari;



d) si è espresso in vista delle deliberazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione, come richiesto dal Codice di Autodisciplina (art. 7, criteri applicativi 7.C.1. e 7.C.2.) in relazione i) al piano annuale di lavoro predisposto dalla funzione Internal Audit , ii) al corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio separato e consolidato annuale e semestrale.

10. *Fatti di rilievo indicati nella Relazione sulla Gestione, nel bilancio di esercizio e nel bilancio consolidato*

Tra i fatti di rilievo indicati dalla Società nella Relazione sulla Gestione e nel bilancio di esercizio, nonché nel bilancio consolidato relativamente all'esercizio 2018, si segnalano sommarariamente le seguenti operazioni (più ampiamente descritte nel documento di bilancio) di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società, nel corso del predetto esercizio, anche per il tramite di società controllate.

- In data 7 marzo 2018, è stato sottoscritto il 51% del capitale sociale di FILA Art and Craft Ltd (Israele), società la cui attività consiste nella commercializzazione degli articoli da scrittura, arte e disegno dei prodotti del Gruppo F.I.L.A. nel mercato israeliano.
- In data 7 giugno 2018 è stata perfezionata l'acquisizione del 100% delle azioni di Pacon Holding Company ("Pacon") da parte della controllata Dixon Ticonderoga Company (U.S.A.) ad un valore di *Enterprise Value* pari a 325 milioni di Dollari oltre a 15 milioni di Dollari relativi a benefici fiscali. A tal fine, in data 1° maggio 2018 è stata costituita la società veicolo F.I.L.A. Acquisition Company, con sede nel Delaware (U.S.A.), partecipata al 100% da Dixon Ticonderoga Company (U.S.A.). Il completamento dell'operazione è stato soggetto all'approvazione Antitrust ai sensi dell'Hart-Scott-Rodino Antitrust Improvements Act negli Stati Uniti d'America, approvazione ottenuta in data 29 maggio 2018. L'operazione è finanziata attraverso un finanziamento bancario a medio - lungo termine, sottoscritto da un pool di banche composto da UniCredit S.p.A. in qualità di "Global Coordinator", Banca IMI S.P.A., Mediobanca Banca di Credito Finanziario S.p.A., Banca Nazionale del Lavoro e Banco BPM S.p.a. in qualità di "Mandated Lead Arranger" ed UniCredit Bank AG in qualità di "Security Agent", per un importo complessivo pari a 520 milioni di Euro che ricomprende anche il rifinanziamento del debito esistente in F.I.L.A. S.p.A. accompagnato da una linea revolving da 50 milioni di Euro per la copertura di eventuali fabbisogni generati

dal capitale circolante del Gruppo. Il Consiglio di Amministrazione, ai fini di ottimizzare la struttura del capitale, ha inoltre deliberato di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea dei soci di F.I.L.A. S.p.A. un aumento di capitale per massimi 100 milioni di Euro (comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo), da offrirsi in opzione ai soci e da destinare al rimborso anticipato dell'indebitamento del Gruppo.

- In data 11 ottobre 2018 l'Assemblea straordinaria degli azionisti di F.I.L.A. S.p.A. ha deliberato di:
  - ✓ approvare un aumento di capitale sociale, a pagamento e scindibile, per un controvalore massimo complessivo di Euro 100.000.000, comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo, da eseguirsi entro e non oltre il 31 marzo 2019, mediante emissione di azioni ordinarie e azioni B aventi godimento regolare, da offrirsi in opzione a tutti i soci, ai sensi dell'articolo 2441, commi 1, 2 e 3, Codice Civile;
  - ✓ approvare un aumento di capitale sociale, a pagamento e scindibile, per un controvalore massimo complessivo di USD 2.050.000, da convertirsi in Euro al tasso di cambio vigente alla data di determinazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, del prezzo di sottoscrizione unitario dell'Aumento di Capitale e, comunque, non superiore a Euro 2.500.000, comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo, a un prezzo di sottoscrizione unitario pari a quello che sarà determinato dal Consiglio di Amministrazione per l'Aumento di Capitale, da eseguirsi entro e non oltre il 31 dicembre 2025, a servizio dell'esercizio dei *warrant* assegnati gratuitamente ad alcuni manager dipendenti della controllata Pacon Holding Company e, quindi, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441, comma 8, del Codice Civile, mediante emissione di un numero di azioni ordinarie che sarà determinato dal Consiglio di Amministrazione una volta definito il prezzo di sottoscrizione per l'Aumento di Capitale.
- In data 17 dicembre 2018 sono state sottoscritte ed emesse n. 9.336.273 azioni F.I.L.A. - di cui (i) n. 7.820.925 azioni ordinarie F.I.L.A. e (ii) n. 1.515.348 azioni speciali B - e in data 27 dicembre sono state sottoscritte ed emesse n. 201.990 azioni ordinarie Fila, ad integrale esecuzione dell'aumento di capitale sociale a pagamento deliberato dall'Assemblea dei Soci di F.I.L.A. S.p.A.
- Nel corso del quarto trimestre 2018 sono state liquidate varie società controllate non operative o dormienti.

- Al 31 dicembre 2018 ha avuto efficacia la fusione tra le due società controllate F.I.L.A. Hispania S.L. e Fila Iberia S. L..

Sulla base delle informazioni fornite dalla Società e dei dati acquisiti relativamente alle predette operazioni, il Collegio Sindacale ne ha accertato la conformità alla legge, all'atto costitutivo e ai principi di corretta amministrazione, assicurandosi che le medesime non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto di interessi, in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea degli Azionisti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

*11. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio*

Quanto ai fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, così come richiamati nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione per l'esercizio 2017, il Collegio Sindacale ha preso atto di quanto segue.

- In data 11 gennaio 2019 è stato effettuato un rimborso parziale di 100 milioni di Euro di una delle differenti linee di finanziamento a medio lungo termine concesso per l'acquisizione del Gruppo Pacon (linea di 125 milioni di Euro con rimborso Bullet a 5 anni).
- Nel mese di gennaio 2019 sono state effettuate alcune operazioni di riorganizzazione societaria relative all'area statunitense e precisamente: i) fusione tra Dixon Ticonderoga (U.S.A.) e Eurholdham (U.S.A.) e ii) fusione tra Pacon Corporation (U.S.A.) e Canson Inc. (U.S.A.).

*12. Relazioni della Società di Revisione e adempimenti del Collegio Sindacale ad esse connessi*

La Società di Revisione ha emesso, in data 28 marzo 2019, le Relazioni ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 39/2010 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014, sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato dove, in particolare, si attesta che:

- il bilancio di esercizio della Società e il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2018 forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2018, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 38/05;
- la Relazione sulla Gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4,

del D. Lgs. 58/1998 sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Società e con il bilancio consolidato del Gruppo e redatte in conformità alle norme di legge;

- il giudizio espresso sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato è in linea con quanto indicato nella Relazione aggiuntiva predisposta ai sensi dell'art. 11 del Reg. UE 537/2014 e ai sensi dell'art. 19 del d.lgs 39/2010.

Si richiama qui a titolo meramente informativo che nelle predette Relazioni, la Società di Revisione ha ritenuto opportuno individuare quali aspetti chiave della revisione contabile, per il bilancio di esercizio di FILA S.p.A., la valutazione delle partecipazioni valutate al costo mentre, per quanto concerne il bilancio consolidato del Gruppo, a) la valutazione della recuperabilità dell'avviamento e b) le rimanenze.

Nella Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato la Società di Revisione ha altresì dichiarato di aver verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori di FILA S.p.A. della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario relativa all'esercizio 2018 per il Gruppo FILA.

Nelle predette Relazioni della Società di Revisione non risultano rilievi o richiami di informativa, né dichiarazioni rilasciate ai sensi dell'art. 14, 2° comma, lett. d) ed e) del D. Lgs. 39/2010.

Si segnala inoltre che, sempre in data 28 marzo 2019, la Società di Revisione ha :

- trasmesso al Collegio Sindacale, quale Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, la Relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Reg. UE n. 537/2014, che non contraddice quanto riportato nelle Relazioni sui bilanci sopra indicate e riferisce su altri aspetti significativi, e che il Collegio trasmetterà al Consiglio di Amministrazione;
- emesso, ai sensi dell'art. 3, 10° comma, del D. Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del Reg. Consob 20267/2018, la Relazione sulla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario dove la Società di Revisione attesta che non sono pervenuti alla sua attenzione elementi che facciano ritenere che la Dichiarazione non finanziaria del Gruppo FILA relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai GRI Standards selezionati.

Nel corso delle periodiche riunioni tenute dal Collegio Sindacale con la Società di Revisione, ai sensi dell'art. 150, comma 3, del D. Lgs. 58/1998, non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente Relazione.

Inoltre, il Collegio non ha ricevuto dalla Società di Revisione informative su fatti ritenuti censurabili rilevati nello svolgimento dell'attività di revisione legale sul bilancio d'esercizio e consolidato.

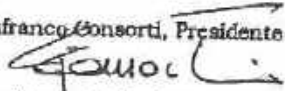


*13. Osservazioni conclusive*

Sulla base di quanto fin qui riportato, il Collegio Sindacale non ha rilevato specifiche criticità, omissioni, fatti censurabili o irregolarità e non ha osservazioni, né proposte da formulare all'Assemblea ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. 58/1998, per quanto di propria competenza, non rilevando motivi ostativi all'approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 e delle proposte di destinazione dell'utile d'esercizio formulate dal Consiglio di Amministrazione all'Assemblea.

Milano, 28 marzo 2019

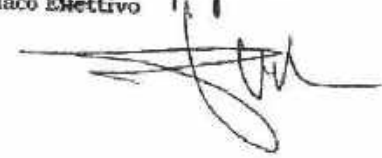
Gianfranco Consorti, Presidente del Collegio Sindacale



Elena Spagnol, Sindaco Effettivo



Pietro Michele Villa, Sindaco Effettivo





## Relazione della Società di Revisione ai sensi dell'art. 14 del D.lgs 27 gennaio 2010, n. 39



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Vittor Pisani, 25  
20124 MILANO MI  
Telefono +39 02 5763.1  
Email it-fmeuditaly@kpmg.it  
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

### Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014

Agli Azionisti della  
F.I.L.A. S.p.A.

#### Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

##### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della F.I.L.A. S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2018, del conto economico complessivo, delle variazioni del patrimonio netto, del rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della F.I.L.A. S.p.A. al 31 dicembre 2018, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

##### Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla F.I.L.A. S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità a diritto svizzero.

Aziende KPMG: Bari Bergamo  
Bologna Bolzano Brescia  
Cagliari Como Firenze Genova  
Lecce Milano Napoli Novara  
Padova Palermo Parma Perugia  
Pesquera Roma Torino Treviso  
Trieste Verona Verona

Società per azioni  
Capitale sociale  
Euro 10.545.000,00 i.v.  
Registro Imprese Milano e  
Codice Fiscale N. 00709950155  
R. S.A. Albero N. 302652  
Prestita N/A 00709950155  
VAT N. 03081100709950155  
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25  
20124 Milano MI ITALIA



F.I.L.A. S.p.A.  
Relazione delle società di revisione  
31 dicembre 2018

**Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

**Valutazione delle partecipazioni**

Nota illustrativa al bilancio d'esercizio: Paragrafo "Criteri di Valutazione del Bilancio d'Esercizio" e Nota 4 "Partecipazioni"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
<p>Il valore delle partecipazioni iscritto in bilancio al 31 dicembre 2018 ammonta a complessivi €337,1 milioni.</p> <p>In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>il valore della partecipazione detenuta nella società interamente controllata Dixon Ticonderoga Company nel corso del 2018 si incrementa da €30,9 milioni a €90,0 milioni per effetto dell'operazione di aumento di capitale da parte di F.I.L.A. S.p.A. nella sopra riferita società controllata. L'aumento di capitale è prodromo all'acquisizione da parte di quest'ultima della società americana Pacon Holding Company;</li> <li>a seguito dell'acquisizione del 100% della società inglese Renoir TopCo Limited, holding del gruppo Daier-Rowney Lukas, e del 100% del gruppo francese Canson avvenute nel corso del 2016, la Società ha rilevato nella voce partecipazioni al 31 dicembre 2018 un valore ripetutamente pari a complessivi €97,3 milioni riferibili alla Renoir TopCo Limited e pari a complessivi €68,5 milioni riferibile alle società del Gruppo Canson (Canson S.A.S., Lodi 12 S.A.S., Eurholdham USA Inc.);</li> <li>a seguito dell'acquisizione del 51% della società indiana DOMS Industries Pvt. Ltd. avvenuta nel corso del 2015, la Società ha rilevato nella voce partecipazioni un valore pari a €57,3 milioni al 31 dicembre 2018.</li> </ul> <p>In presenza di evidenze di perdite di valore e comunque con scadenze annuali, gli Amministratori verificano la recuperabilità di tali partecipazioni (c.d. test di impairment) confrontando il valore di carico con il relativo</p>	<p>Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprensione del processo adottato nella predisposizione dei test di impairment approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società;</li> <li>comprensione del processo adottato nella predisposizione dei dati previsionali dai quali sono estratti i flussi finanziari futuri attesi alla base dei test di impairment;</li> <li>analisi della ragionevolezza delle ipotesi adottate dalla Società nella predisposizione dei dati previsionali;</li> <li>esame degli scostamenti tra i dati previsionali e i dati consuntivi negli esercizi precedenti al fine di comprendere l'accuratezza del processo di stima adottato dalla Società;</li> <li>verifica della corrispondenza tra i flussi finanziari futuri attesi alla base dei test di impairment e i flussi previsti dai dati previsionali ed analisi della ragionevolezza degli eventuali scostamenti;</li> <li>analisi dei flussi finanziari futuri attesi e delle principali assunzioni utilizzate nella determinazione del valore d'uso, con particolare riferimento alle assunzioni chiave che includono: la crescita dei ricavi negli Stati Uniti, Inghilterra, Francia e India, le sinergie attese, nonché la determinazione del tasso di attualizzazione e del tasso di crescita di lungo termine;</li> <li>esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nella nota illustrativa al bilancio in relazione alla</li> </ul>



F.I.L.A. S.p.A.  
Relazione della società di revisione  
31 dicembre 2018

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
<p>valore d'uso determinato con la metodologia dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi.</p> <p>Il processo di determinazione del valore recuperabile delle stesse è complesso e presenta una significativa componente di stima da parte degli Amministratori. Tale processo è caratterizzato infatti, oltre che dalle incertezze insite in qualsiasi attività previsionale, dai seguenti fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— ipotesi valutative influenzate dall'andamento dei mercati di riferimento, con particolare riguardo al mercato statunitense, inglese ed indiano per le specifiche condizioni socio-economiche e politiche che sono di difficile previsione e stabilità.</li> <li>— assunzioni alla base della realizzazione delle sinergie attese, così come riflesse dagli Amministratori nel piano industriale.</li> <li>— elevato grado di giudizio da parte degli Amministratori con riferimento alla stima del tasso di crescita di lungo termine e del tasso di attualizzazione applicato alle proiezioni dei flussi finanziari.</li> </ul> <p>Per tali ragioni, abbiamo considerato la valutazione delle partecipazioni sopra indicate un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>valutazione delle partecipazioni e ai test di impairment.</p>

**Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della F.I.L.A. S.p.A. per il bilancio d'esercizio**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.





F.I.L.A. S.p.A.  
 Sezione della società di revisione  
 31 dicembre 2018

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

**Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;



F.I.L.A. S.p.A.  
Relazione della società di revisione  
31 dicembre 2018

— abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

#### **Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14**

L'Assemblea degli Azionisti della F.I.L.A. S.p.A. ci ha conferito in data 20 febbraio 2015 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2015 al 31 dicembre 2023.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggluntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

#### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

##### **Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98**

Gli Amministratori della F.I.L.A. S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della F.I.L.A. S.p.A. al 31 dicembre 2018, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio della F.I.L.A. S.p.A. al 31 dicembre 2018 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.



F.I.L.A. S.p.A.  
Relazione della società di revisione  
31 dicembre 2018

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della F.I.L.A. S.p.A. al 31 dicembre 2018 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Milano, 28 marzo 2019

KPMG S.p.A.

Domenico Bellini  
Socio



Scanziani Gianluca

Allegato D all'atto n. 10336/6792 di ref.

F.I.L.A. – FABBRICA ITALIANA LAPIS ED AFFINI S.P.A.

**RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE 2019**

(predisposta ai sensi dell'articolo 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'articolo 84-quater del regolamento approvato con delibera CONSOB del 14 maggio 1999, n. 11971)



Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione di F.I.L.A. – Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A. nella riunione del 20 marzo 2019, messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale (via XXV Aprile n. 5, Pero), nonché sul sito *internet* (all'indirizzo [www.filagroup.it](http://www.filagroup.it)), sezione "Governance" e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "EMARKET STORAGE" ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

*[Handwritten signature]*



## INDICE

INDICE .....	2
DEFINIZIONI .....	3
PREMESSA .....	6
SEZIONE PRIMA.....	8
1.1 PROCEDURE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE ....	8
1.1.1 SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE E ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE .....	8
1.1.2 COMITATO REMUNERAZIONI.....	9
1.2 ESPERTI INDIPENDENTI INTERVENUTI NELLA PREDISPOSIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	11
1.3 POLITICA SULLA REMUNERAZIONE.....	11
1.3.1 FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE.....	11
1.3.2 DESCRIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	13
(i) AMMINISTRATORI.....	14
a. <i>Amministratori non esecutivi</i> .....	14
b. <i>Amministratori Esecutivi</i> .....	14
(ii) DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE .....	15
(i) FIGURE MANAGERIALI.....	16
(ii) PRESIDENTE ONORARIO.....	16
1.3.3 RAPPORTO TRA LE COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE.....	17
(i) AMMINISTRATORI ESECUTIVI .....	17
(ii) DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E FIGURE MANAGERIALI.....	24
1.3.4 PIANO DI PERFORMANCE SHARES 2019-2021.....	28
1.4 POLITICA SEGUITA CON RIGUARDO AI BENEFICI NON MONETARI ( <i>FRINGE BENEFIT</i> ) .....	31
1.5 POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO .....	31
1.6 COPERTURE ASSICURATIVE, PREVIDENZIALI E PENSIONISTICHE .....	31
1.7 MODIFICHE ALLA RETRIBUZIONE FISSA O VARIABILE E FORME DI RETRIBUZIONE STRAORDINARIA.....	32
SEZIONE SECONDA.....	33
1. PARTE I – VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE 2018.....	33
1.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	33
1.2 AMMINISTRATORI ESECUTIVI.....	33
1.3 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE .....	34
1.4 COLLEGIO SINDACALE.....	34
2. PARTE II –RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO .....	36
3. PARTE III – PARTECIPAZIONI DETENUTE .....	45

## DEFINIZIONI

---

Di seguito sono riportate le principali definizioni utilizzate nella presente relazione sulla remunerazione, in aggiunta a quelle contenute nel corpo del documento.

<b>Amministratori Esecutivi</b>	<p>Gli amministratori della Società ai quali siano attribuite deleghe operative o gestionali ovvero ai quali il Consiglio di Amministrazione attribuisca particolari incarichi.</p> <p>Alla data della presente Relazione, gli Amministratori Esecutivi della Società sono: (i) Massimo Candela, Amministratore Delegato, e (ii) Luca Pelosin, Consigliere Delegato.</p>
<b>Borsa Italiana</b>	Borsa Italiana S.p.A., con sede in Milano, Piazza degli Affari n.6.
<b>Codice di Autodisciplina</b>	Il codice di autodisciplina adottato dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> di Borsa Italiana cui la Società si conforma.
<b>Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate</b>	Il comitato controllo e rischi e parti correlate di Fila, avente altresì competenza in materia di operazione con parti correlate e nominato in conformità a quanto previsto dal Regolamento Consob OPC e dalla Procedura Parti Correlate.
<b>Comitato Remunerazioni</b>	Il comitato remunerazioni della Società istituito in attuazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.
<b>Consiglio di Amministrazione</b>	Il consiglio di amministrazione di Fila.
<b>Consob</b>	La Commissione Nazionale per le Società e la Borsa.
<b>Dirigenti con Responsabilità Strategiche ovvero DRS</b>	I soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività del Gruppo, i quali sono, di tempo in tempo, individuati dal Consiglio di Amministrazione con il supporto dell'Amministratore Delegato. Sono in ogni caso inclusi: (i) gli Amministratori della Società; (ii) i Sindaci effettivi della Società; e (iii) il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.
<b>EBITDA</b>	<p>Con riferimento al bilancio consolidato del Gruppo, la differenza fra:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) il totale dei ricavi delle vendite delle prestazioni ed altri ricavi e proventi; e</li><li>2) il totale dei costi operativi (inclusivi dei costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci, della variazione delle rimanenze di materie prime, semilavorati, lavori in corso e prodotti finiti, dei costi per servizi e per godimento</li></ol>

beni di terzi, degli altri costi operativi diversi e del costo del lavoro).

<b>Eventi Rilevanti</b>	Acquisizioni o cessioni di partecipazioni in società, di aziende e/o rami d'azienda, fusioni, scissioni, aumenti di capitale, conferimenti, modifiche legislative o regolamentari, modifiche dei principi contabili adottati per la redazione di bilancio o altri eventi eccezionali aventi impatto significativo sugli obiettivi.
<b>Figure Manageriali</b>	Le figure manageriali del Gruppo – diverse dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche – che occupano posizioni ritenute dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto dell'Amministratore Delegato, rilevanti per la crescita e la sostenibilità del <i>business</i> del Gruppo, che saranno beneficiarie del Piano di Performance Shares 2019-2021.
<b>Fila o Società</b>	F.I.L.A. – Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.
<b>Gruppo o Gruppo Fila</b>	Fila e le società in cui quest'ultima esercita, direttamente o indirettamente, il controllo secondo la disciplina prevista dai principi contabili IFRS.
<b>NFP</b>	Con riferimento al bilancio consolidato del Gruppo, la somma algebrica tra: <ol style="list-style-type: none"><li>1) liquidità (cassa, altre disponibilità liquide, titoli detenuti per la negoziazione);</li><li>2) crediti finanziari correnti;</li><li>3) indebitamento finanziario corrente (debiti bancari correnti, parte corrente dell'indebitamento non corrente, altri debiti finanziari correnti)</li><li>4) indebitamento finanziario non corrente (debiti bancari non correnti, obbligazioni emesse, altri debiti non correnti);</li><li>5) finanziamenti attivi a terze parti.</li></ol>
<b>Piano di Performance Shares 2017-2019</b>	Il piano di compensi <i>ex art. 114-bis</i> del TUF avente a oggetto l'assegnazione gratuita di azioni della Società, approvato dall'Assemblea della Società il 27 aprile 2017 e che verrà chiuso anticipatamente, previa deliberazione dell'Assemblea della Società convocata per l'approvazione del bilancio di Fila per l'esercizio 2018.
<b>Piano di Performance Shares 2019-2021</b>	Il piano di compensi <i>ex art. 114-bis</i> del TUF avente a oggetto l'assegnazione gratuita di azioni della Società, che il Consiglio di Amministrazione in data 15 marzo 2019, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha deliberato di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea della Società convocata per l'approvazione del bilancio di Fila per l'esercizio 2018.

<b>Politica sulla Remunerazione</b>	La Sezione I della Relazione, contenente l'illustrazione della politica della Società e del Gruppo per il 2019 in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, nonché la descrizione degli organi coinvolti e delle procedure utilizzate per la sua adozione. La Politica sulla Remunerazione è sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea della Società.
<b>Presidente Onorario</b>	Il soggetto scelto tra personalità di grande prestigio che abbia contribuito all'affermazione e/o allo sviluppo della Società, in conformità a quanto previsto dall'articolo 12.5 dello Statuto. Alla data della presente Relazione, il Presidente Onorario di Fila è Alberto Candela.
<b>Procedura Parti Correlate</b>	La procedura in materia di operazioni con parti correlate adottata dalla Società in conformità alle previsioni di cui al Regolamento Consob OPC.
<b>Regolamento Consob OPC</b>	Il "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato.
<b>Regolamento Emittenti</b>	Il regolamento di attuazione del TUF, concernente la disciplina degli emittenti, approvato con delibera CONSOB del 14 maggio 1999, n. 11971, come successivamente modificato e integrato.
<b>Relazione</b>	La presente relazione sulla remunerazione 2019.
<b>ROI</b>	È calcolato come il rapporto tra EBITDA consolidato e capitale netto investito ( <i>net invested capital</i> ) come da piano industriale del Gruppo.
<b>Statuto</b>	Lo statuto sociale di Fila, così come da ultimo modificato dall'Assemblea della Società dell'11 ottobre 2018.
<b>TUF</b>	Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato.



## PREMESSA

---

La Relazione è suddivisa in due sezioni:

- Sezione I: contiene una illustrazione della politica della Società e del Gruppo per l'esercizio 2019 in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, nonché una descrizione degli organi coinvolti e delle procedure utilizzate per la sua adozione. Tale sezione è sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea della Società;
- Sezione II: contiene un resoconto delle voci che compongono la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, con riferimento all'esercizio 2018, una informativa sui compensi corrisposti a tali soggetti.

La Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 20 marzo 2019 su proposta del Comitato Remunerazioni, è redatta e pubblicata in conformità ai vigenti obblighi normativi e regolamentari.

La Relazione contiene, altresì, una indicazione delle partecipazioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La Politica sulla Remunerazione, descritta nella Sezione I della Relazione, è stata definita in coerenza con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, cui la Società aderisce, ed è stata, altresì, adottata dalla Società in ottemperanza alle disposizioni di cui al Regolamento Consob OPC e della Procedura Parti Correlate di Fila.

La Politica sulla Remunerazione, pur sostanzialmente coerente e in continuità con la struttura della politica sulla remunerazione presentata all'Assemblea della Società del 27 aprile 2018 e applicata nell'esercizio 2018, prevede un'armonizzazione della politica remunerativa sia a livello di gruppo sia a livello di singole figure (ossia tra gli Amministratori Esecutivi, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Figure Manageriali), mantenendo tuttavia, nel dettaglio, alcune caratteristiche distintive volte a valorizzare le competenze strategiche e a garantire la *retention* delle risorse chiave. Di seguito sono riportati i principali elementi di novità:

- la chiusura anticipata del Piano di Performance Share 2017-2019 e la sostituzione dello stesso con il Piano di Performance Shares 2019-2021, destinato agli Amministratori Esecutivi, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e alle Figure Manageriali;
- il riequilibrio della componente fissa e variabile, nonché una nuova ponderazione tra la componente variabile di breve e di lungo periodo, della remunerazione; e
- l'adozione di curve di *performance* e di *payout* – applicabili alla remunerazione variabile legata agli obiettivi quantitativi, sia di breve sia di lungo periodo – maggiormente incentivanti e uniformi per gli Amministratori Esecutivi, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Figure Manageriali.

Nel predisporre la Politica di Remunerazione descritta nella presente Relazione, la Società si è avvalsa della consulenza di Mercer Italia S.r.l., in qualità di esperto indipendente, e ha utilizzato come

riferimento politiche retributive di altre società quotate con caratteristiche comparabili a quelle di Fila e del Gruppo.

Il testo della presente Relazione è messo a disposizione del pubblico, entro il ventunesimo giorno antecedente la data dell'Assemblea della Società convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2018 e che sarà, altresì, chiamata a esprimersi, con deliberazione non vincolante, sulla Sezione I della medesima Relazione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, presso la sede sociale (via XXV Aprile n. 5, Pero), nonché sul sito *internet* della Società (all'indirizzo [www.filagroup.it](http://www.filagroup.it)), sezione "Governance" e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "eMarket Storage" ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).



## SEZIONE PRIMA

---

La Politica sulla Remunerazione definisce i principi e le linee guida ai quali si attiene Fila nella determinazione della prassi retributiva dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

### 1.1 PROCEDURE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

#### 1.1.1 SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE E ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

I principali soggetti e organi coinvolti nella predisposizione e approvazione della Politica sulla Remunerazione sono il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Remunerazioni e il Collegio Sindacale. Essi sono altresì responsabili della corretta attuazione della Politica sulla Remunerazione e vigilano affinché alla medesima sia data adeguata esecuzione.

Si riporta di seguito una breve descrizione dei compiti che, ai sensi della normativa vigente applicabile e della regolamentazione interna di Fila, sono demandati a tali organi in materia di remunerazione.

#### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- (i) costituisce al proprio interno il Comitato Remunerazioni;
- (ii) determina la remunerazione degli Amministratori Esecutivi su proposta del Comitato Remunerazioni (e, qualora necessario, del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate), previo parere del Collegio Sindacale, eventualmente nell'ambito del compenso complessivo determinato dall'Assemblea della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, e ripartisce l'emolumento annuo fisso per indennità di carica, determinato complessivamente dall'Assemblea delle Società, così come previsto dall'articolo 15 dello Statuto;
- (iii) definisce, su proposta del Comitato Remunerazioni, la Politica sulla Remunerazione;
- (iv) approva la relazione sulla remunerazione ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti;
- (v) predisporre gli eventuali piani di compensi basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad amministratori, dipendenti o collaboratori del Gruppo, ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF, sottoponendoli altresì all'approvazione dell'Assemblea della Società e curandone l'attuazione.

#### Comitato Remunerazioni

Il Comitato Remunerazioni ha il compito di assistere il Consiglio d'Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e nelle decisioni relative alla remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche. In particolare, il Comitato Remunerazioni:

- (i) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica sulla Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche,

avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli Amministratori Esecutivi. Formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;

- (ii) presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione. Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- (iii) esamina preventivamente la relazione annuale sulla remunerazione da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea annuale di bilancio; e
- (iv) svolge gli eventuali ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio d'Amministrazione.

La costituzione di tale comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti agli Amministratori Esecutivi, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, il Comitato Remunerazioni riveste unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la remunerazione degli Amministratori Esecutivi rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Per quanto riguarda ruolo, composizione e funzionamento del Comitato Remunerazioni si rinvia al successivo Paragrafo 1.1.2.

#### Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale esprime il proprio parere in merito alle proposte di remunerazione degli Amministratori Esecutivi, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile, verificando la coerenza delle proposte medesime con la Politica sulla Remunerazione adottata dalla Società.

Si rammenta, inoltre, che l'Assemblea della Società ha le seguenti competenze in materia di remunerazione:

- (i) determina il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 2364, comma 1, n. 3), del codice civile, eventualmente anche ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile, e dell'articolo 15 dello Statuto;
- (ii) ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, del TUF, delibera in senso favorevole o contrario sulla Sezione I della Relazione (ai sensi della citata disposizione normativa, tale delibera assembleare non è vincolante);
- (iii) delibera sugli eventuali piani di compensi basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad amministratori, dipendenti o collaboratori del Gruppo, ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF.

#### **1.1.2 COMITATO REMUNERAZIONI**

Il Comitato Remunerazioni è stato istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2015. La composizione e nomina, i compiti e le modalità di funzionamento del Comitato





Remunerazioni sono disciplinati dal Codice di Autodisciplina e da un apposito regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 7 ottobre 2015, e da ultimo modificato in data 13 dicembre 2018<sup>1</sup>.

In linea con quanto previsto dalle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Comitato Remunerazioni è composto da tre o quattro amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti. Sempre in linea con il Codice di Autodisciplina, il regolamento del Comitato Remunerazioni prevede, inoltre, che almeno un componente del Comitato Remunerazioni possieda adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, valutata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Attualmente il Comitato Remunerazione è composto come indicato nella seguente tabella.

AMMINISTRATORE	DATA DI NOMINA	REQUISITI POSSEDUTI
Francesca Prandstraller (Presidente)	27 aprile 2018	Amministratore indipendente
Annalisa Barbera <sup>2</sup>	27 aprile 2018	Amministratore non esecutivo in possesso dei requisiti di conoscenza e competenza in materia finanziaria o di politiche retributive.
Paola Bonini	27 aprile 2018	Amministratore indipendente
Filippo Zabhan	13 dicembre 2018	Amministratore indipendente

Le riunioni del Comitato Remunerazioni si svolgono in forma collegiale e sono regolarmente verbalizzate.

Nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato Remunerazioni in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Alle riunioni del Comitato Remunerazioni possono intervenire, ove preventivamente invitati, rappresentanti di funzioni aziendali ed esperti indipendenti e/o altri soggetti la cui partecipazione sia ritenuta utile in funzione degli argomenti in discussione.

Qualora lo ritenga necessario e/o opportuno per l'espletamento dei compiti ad esso attribuiti, il Comitato Remunerazioni può avvalersi del supporto di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive.

Per maggiori informazioni relative alle attività svolte dal Comitato Remunerazioni nel corso dell'esercizio 2018, si rinvia alla relazione sul governo societario e gli assetti proprietari al 31 dicembre 2018, messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale (via XXV Aprile n. 5, Pero), nonché sul sito *internet* (all'indirizzo [www.filagroup.it](http://www.filagroup.it)), sezione "Governance" e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "EMARKET STORAGE" ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)), nei termini di legge.

Nel corso del periodo compreso tra gennaio e marzo 2019, il Comitato Remunerazioni ha:

<sup>1</sup> Il regolamento del Comitato Remunerazioni è disponibile sul sito *internet* della Società [www.filagroup.it](http://www.filagroup.it), sezione "Governance".

<sup>2</sup> All'atto della nomina, il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente il possesso, in capo all'amministratore non esecutivo Annalisa Barbera, dei requisiti di adeguata conoscenza e competenza in materia finanziaria e di politiche retributive.

- (i) definito la Politica sulla Remunerazione descritta nella presente Relazione;
- (ii) predisposto la presente Relazione;
- (iii) verificato il raggiungimento degli obiettivi annuali 2018 per ciò che concerne la remunerazione variabile di breve periodo e di lungo periodo dell'Amministratore Delegato Massimo Candela e del Consigliere Delegato Luca Pelosin;
- (iv) formulato al Consiglio di Amministrazione le proposte per la definizione di termini e condizioni della chiusura anticipata del Piano di Performance Shares 2017-2019;
- (v) formulato al Consiglio di Amministrazione le proposte per la definizione di termini e condizioni del Piano di Performance Shares 2019-2021;
- (vi) formulato al Consiglio di Amministrazione la proposta di individuazione dei beneficiari del Piano di Performance Shares 2019-2021.

Per il 2019, il Comitato Remunerazioni ha programmato lo svolgimento delle ulteriori attività di seguito, sommariamente, riportate:

- (i) presentazione della Relazione all'Assemblea della Società (attività prevista per il mese di aprile 2019);
- (ii) valutazioni in merito all'adeguatezza, coerenza e concreta applicazione della Politica sulla Remunerazione (attività prevista per il mese di novembre 2019);
- (iii) programmazione delle attività per il primo trimestre del 2020 (attività prevista per il mese di novembre 2019).

## 1.2 ESPERTI INDIPENDENTI INTERVENUTI NELLA PREDISPOSIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

Nel predisporre la Politica di Remunerazione descritta nella presente Relazione, la Società si è avvalsa della consulenza di Mercer Italia S.r.l., in qualità di esperto indipendente, previa verifica dell'assenza di situazioni in grado di comprometterne l'indipendenza di giudizio.

In particolare Mercer Italia S.r.l. ha (i) condotto un'analisi di *benchmark* sui pacchetti retributivi degli Amministratori Esecutivi utilizzando un *peer group* composto da una selezione di società quotate, sia italiane sia estere, con caratteristiche comparabili a quelle di Fila e del Gruppo nonché lo studio "*Mercer Executive Remuneration Guide*" e (ii) supportato la Società nella predisposizione del Piano di Performance Shares 2019-2021 e nella definizione di termini e condizioni della chiusura anticipata del Piano di Performance Shares 2017-2019.

## 1.3 POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

### 1.3.1 FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

La Politica sulla Remunerazione è definita in modo da assicurare una struttura retributiva complessiva in linea con le rinnovate esigenze della Società e del Gruppo e in grado di riconoscere il valore manageriale dei soggetti coinvolti e il contributo fornito alla crescita aziendale in relazione alle rispettive competenze.



Tale politica ha l'obiettivo di attrarre, trattenere e motivare risorse in possesso di elevata professionalità, con particolare attenzione alle posizioni considerate chiave per lo sviluppo e la gestione del *business*, nonché di premiare il raggiungimento di obiettivi di *performance* individuali e aziendali legati ad indicatori economico-finanziari di crescita aziendale, e si pone come finalità principale l'allineamento degli interessi del *management* della Società con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti di Fila nel medio-lungo termine.

La Politica sulla Remunerazione, in coerenza con le finalità generali sopra illustrate, è basata sui seguenti principi di riferimento ed è definita in coerenza con i seguenti criteri:

- (i) adeguato bilanciamento della componente fissa e della componente variabile in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto conto del settore in cui opera il Gruppo e delle caratteristiche dell'attività da esso concretamente svolte, al fine di evitare comportamenti non allineati alla creazione di valore sostenibile nel breve e medio-lungo periodo;
- (ii) definizione di limiti per le componenti variabili;
- (iii) predeterminazione e misurabilità degli obiettivi di *performance* riferiti all'erogazione delle componenti variabili;
- (iv) creazione di un collegamento diretto tra retribuzione e *performance* attraverso meccanismi che stabiliscano la corresponsione di diversi livelli di premi legati a conseguimenti parziali o totali degli obiettivi;
- (v) previsione di livelli retributivi complessivi in grado di riconoscere il valore professionale delle persone e il loro contributo alla creazione di valore sostenibile nel breve e medio-lungo periodo.

La Società può prevedere intese contrattuali idonee a consentire alla stessa di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere le eventuali somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati in ottemperanza al Criterio Applicativo 6.C.1, lettera f), del Codice di Autodisciplina (c.d. clausola di *claw-back*).

In linea con i principi sopra delineati il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni, ha proposto all'Assemblea della Società, convocata per l'approvazione del bilancio della Società relativo all'esercizio 2018, la chiusura anticipata del Piano di Performance Shares 2017-2019 – ritenuto non più in grado di garantire un ottimale perseguimento delle sopra richiamate finalità – e l'adozione, in sua sostituzione, del Piano di Performance Shares 2019-2021 destinato agli Amministratori Esecutivi, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e alle Figure Manageriali, che sono stati puntualmente individuati in data 15 marzo 2019 dal Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato Remunerazioni. Tale intervento è finalizzato a favorire maggiore attrattività della Società con riferimento a soggetti esterni nonché la *retention* e l'incentivazione degli amministratori, dipendenti o collaboratori ritenuti significativi per il Gruppo, promuovendo la valorizzazione della Società e del Gruppo e la diffusione di una cultura di creazione del valore in tutte le decisioni strategiche e operative.

In conformità a quanto previsto dal Criterio Applicativo 6.C.2. lett. c) del Codice di Autodisciplina, il Piano di Performance Shares 2019-2021 prevede un obbligo di mantenimento, per un certo periodo di tempo, delle azioni attribuite ai beneficiari dello stesso (c.d. *minimum holding*).



La Politica sulla Remunerazione, pur sostanzialmente coerente e in continuità con la struttura di quella presentata all'Assemblea della Società del 27 aprile 2018 e applicata nell'esercizio 2018, prevede un'armonizzazione della politica remunerativa sia a livello di gruppo sia a livello di singole figure (ossia tra gli Amministratori Esecutivi, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Figure Manageriali), mantenendo, tuttavia, nel dettaglio alcune caratteristiche distintive volte a valorizzare le competenze strategiche e a garantire la *retention* delle risorse chiave. In particolare, i principali elementi di novità rispetto alla politica sulla remunerazione per il 2019, sono di seguito sinteticamente riportati:

- la chiusura anticipata del Piano di Performance Share 2017-2019 e la sostituzione dello stesso con il Piano di Performance Shares 2019-2021, destinato agli Amministratori Esecutivi, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e alle Figure Manageriali, con un unico orizzonte temporale per tutti beneficiari e allineato rispetto agli obiettivi del piano industriale del Gruppo. Conseguentemente, gli Amministratori Esecutivi saranno beneficiari di un piano di incentivazione di lungo termine a base azionaria in sostituzione del piano monetario di incentivazione di lungo termine che si è concluso a naturale scadenza (31 dicembre 2018);
- il riequilibrio della componente fissa e variabile, nonché una nuova ponderazione tra la componente variabile di breve e di lungo periodo, della remunerazione, da attuarsi mediante: (a) un incremento della componente fissa e della componente variabile di lungo periodo, nonché un decremento della componente variabile di breve periodo della remunerazione degli Amministratori Esecutivi e (b) alcune variazioni, in singoli casi specifici, della componente fissa e variabile di breve periodo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali al fine di una armonizzazione delle strutture dei pacchetti retributivi dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali nelle diverse realtà internazionali;
- l'adozione di curve di *performance* e di *payout* –applicabili alla remunerazione variabile legata agli obiettivi quantitativi, sia di breve sia di lungo periodo – maggiormente incentivanti e uniformi per gli Amministratori Esecutivi, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Figure Manageriali;
- l'inserimento di un vincolo al pagamento della componente variabile sia di breve sia di lungo termine legata agli obiettivi qualitativi, che prevede una riduzione del premio a fronte del mancato raggiungimento, parziale o totale, degli specifici obiettivi quantitativi previsti;
- la fissazione del tasso di cambio a *budget* da utilizzarsi per il consolidamento degli obiettivi economico-finanziari consuntivati applicabili alla remunerazione variabile legata al raggiungimento degli obiettivi sia di breve sia di lungo periodo; e
- l'uniformazione delle previsioni in materia di *claw-back* tra Amministratori Esecutivi, Dirigenti con Responsabilità Strategiche e Figure Manageriali.

### 1.3.2 DESCRIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

Nel presente Paragrafo è riportata la descrizione della Politica sulla Remunerazione definita dalla Società con specifico riferimento alle seguenti figure:

- (i) amministratori, e in particolare
  - a. amministratori non esecutivi;





*b. Amministratori Esecutivi:*

- (ii) Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- (iii) Figure Manageriali;
- (iv) Presidente Onorario.

Fermo restando la predetta armonizzazione della struttura della remunerazione, sia a livello di Gruppo sia a livello di singole figure, la Società ritiene comunque opportuno mantenere alcune differenze nella determinazione delle singole componenti della remunerazione, per meglio adeguare le stesse al livello di competenze e responsabilità esecutive/dirigenziali riconosciute ai soggetti interessati.

(i) **AMMINISTRATORI**

Il compenso degli amministratori è formulato in modo da attrarre e motivare le migliori professionalità e competenze per un miglior esercizio delle rispettive cariche e il raggiungimento delle finalità della Politica di Remunerazione.

Per tutti gli amministratori si prevede un compenso in misura fissa che garantisca un'adeguata remunerazione per l'attività e l'impegno prestati dagli amministratori a favore della Società.

Il Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 15 maggio 2018, su proposta del Comitato Remunerazioni e previo parere del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate, ha stabilito di corrispondere i seguenti compensi aggiuntivi per la partecipazione degli amministratori della Società ai comitati endo-consiliari: (a) Euro 37.000,00 lordi annui per il Presidente del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate; (b) Euro 12.000,00 lordi annui per il presidente del Comitato Remunerazioni e, infine, (c) Euro 6.000,00 lordi annui per ciascun membro dei Comitati stessi (esclusi i Presidenti).

*a. Amministratori non esecutivi*

Agli amministratori non esecutivi, siano essi o meno amministratori indipendenti, è riconosciuto un compenso fisso determinato dall'Assemblea della Società ai sensi dell'articolo 2389 del Codice Civile nonché il rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è riconosciuto un compenso fisso determinato dall'Assemblea della Società ai sensi dell'articolo 2389 del Codice Civile nonché il rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio.

La remunerazione di tali amministratori non è legata né ai risultati economici né ad obiettivi specifici della Società.

*b. Amministratori Esecutivi*

La remunerazione degli Amministratori Esecutivi è adeguatamente bilanciata al fine di assicurare la coerenza tra gli obiettivi di sviluppo a breve termine e la sostenibilità della creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo.

In particolare, la struttura retributiva degli Amministratori Esecutivi si compone di:

- una *componente fissa*: tale componente è determinata tenuto conto dell'ampiezza e della strategicità del ruolo ricoperto, delle caratteristiche soggettive distintive e delle competenze strategiche possedute dal *management*. La sua misura è sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso

di mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile e ciò, tra l'altro, al fine di disincentivare l'assunzione di comportamenti non coerenti con la propensione al rischio dell'impresa. In particolare, la componente fissa è determinata sulla base della dimensione del *business* gestito e della capacità di contribuzione ai risultati consolidati del Gruppo;

- una componente variabile di breve periodo: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare gli Amministratori Esecutivi a operare per il raggiungimento di obiettivi annuali al fine di massimizzare il valore del Gruppo, in linea con gli interessi degli azionisti. Tale componente è conseguibile a fronte di, nonché in proporzione a, il raggiungimento di obiettivi di *performance* annuali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni. In ogni caso, tale componente è bilanciata – rispetto alle altre – in modo da evitare che logiche di breve periodo, ovvero opportunistiche, possano prevalere rispetto a strategie di medio-lungo termine, nell'interesse degli *stakeholder* e della sostenibilità del *business*;
- una componente variabile di medio-lungo periodo: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare gli Amministratori Esecutivi a operare nell'ottica di massimizzazione del valore del Gruppo e di allineare gli interessi di tali amministratori a quelli degli azionisti, secondo una logica di medio-lungo termine. Tale compenso sarà corrisposto in via differita, alla conclusione di un arco temporale della durata triennale;
- fringe benefit: consistono nell'erogazione di beni e/o servizi assegnati in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa vigente.

Per la descrizione della componente variabile di breve periodo e della componente di medio-lungo periodo degli Amministratori Esecutivi si rinvia alla Sezione I, Paragrafi 1.3.3 (i) e 1.3.4 della presente Relazione.

#### (ii) DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è articolata allo scopo di focalizzare maggiormente il *management* sui risultati aziendali di lungo periodo e sulla creazione del valore.

La Società ha, pertanto, adottato una politica tesa al raggiungimento di questi obiettivi anche attraverso l'implementazione di componenti variabili del sistema di remunerazione, avente anche una funzione di *attraction* e di *retention*, in linea con le esigenze di crescita e di internalizzazione della Società e del Gruppo.

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si compone di:

- una componente fissa: sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile e ciò, tra l'altro, al fine di incentivare l'assunzione di comportamenti coerenti con la strategia aziendale. La componente fissa dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, oggetto di armonizzazione nelle diverse realtà internazionali, rimane comunque commisurata a livello individuale a: (a) la responsabilità e il livello di contributo al *business* da parte di ciascuno e (b) le competenze strategiche individuali;
- una componente variabile di breve termine;
- una componente variabile di medio-lungo termine;

- *fringe benefit*: consistono nell'erogazione di beni e/o servizi assegnati in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa vigente nei singoli stati.

Per la descrizione della componente variabile di breve periodo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si rinvia alla Sezione I, Paragrafo 1.3.3 (i) della presente Relazione.

Per la descrizione della componente variabile di medio-lungo periodo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, rappresentata dal nuovo piano di incentivazione di lungo termine a base azionaria per il triennio 2019-2021, si rinvia invece alla Sezione I, Paragrafi 1.3.3 (ii) e 1.3.4 della presente Relazione.

#### (i) FIGURE MANAGERIALI

La politica remunerativa delle Figure Manageriali è modulata in relazione alle caratteristiche del ruolo ricoperto nel Gruppo e delle responsabilità attribuite al fine di assicurare la sostenibilità dei risultati aziendali e la creazione di valore nel medio-lungo periodo per gli azionisti.

La Società ha, pertanto, adottato una politica tesa al raggiungimento di questi obiettivi anche attraverso l'implementazione di componenti variabili del sistema di remunerazione, avente anche una funzione di *attraction* e di *retention*, in linea con le esigenze di crescita e di internalizzazione della Società e del Gruppo.

La remunerazione delle Figure Manageriali si compone di:

- una *componente fissa* sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile e ciò, tra l'altro, al fine di incentivare l'assunzione di comportamenti coerenti con la strategia aziendale. La componente fissa delle Figure Manageriali, oggetto di armonizzazione nelle diverse realtà internazionali, rimane comunque commisurata a livello individuale a: (a) la responsabilità e il livello di contributo al *business* da parte di ciascuno e (b) le competenze strategiche individuali;
- una *componente variabile di breve termine*;
- una *componente variabile di medio-lungo termine*;
- *fringe benefit*: consistono nell'erogazione di beni e/o servizi assegnati in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa vigente nei singoli stati.

Per la descrizione della componente variabile di breve periodo delle Figure Manageriali si rinvia alla Sezione I, Paragrafo 1.3.3 (ii) della presente Relazione.

Per la descrizione della componente variabile di medio-lungo periodo delle Figure Manageriali, rappresentata dal nuovo piano di incentivazione di lungo termine a base azionaria per il triennio 2019-2021, si rinvia invece alla Sezione I, Paragrafi 1.3.3 (ii) e 1.3.4 della presente Relazione.

#### (ii) PRESIDENTE ONORARIO

Al Presidente Onorario spetta un emolumento annuo determinato dal Consiglio di Amministrazione, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio.



### 1.3.3 RAPPORTO TRA LE COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE

#### (i) AMMINISTRATORI ESECUTIVI

##### Amministratore Delegato Massimo Candela

La remunerazione complessiva annua lorda dell'Amministratore Delegato è determinata come segue.

COMPONENTE DEL COMPENSO	DESCRIZIONE OBIETTIVI DI GRUPPO E CLAUSOLE APPLICABILI
Componente fissa	Componente fissa annua (la "Componente Fissa Annuale AD").
Componente variabile a breve termine	<p>Componente variabile a breve termine di importo massimo pari all'85% della Componente Fissa Annuale AD (la "Componente Variabile A Breve AD") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Obiettivi quantitativi:</b> 70% della Componente Variabile A Breve AD erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al budget annuale consolidato di Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazione. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA consolidato valutati secondo una scala di <i>performance</i> con range variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dal 4,90% al 49,00% della Componente Fissa Annuale AD). Nell'ambito di tale range, l'ammontare della componente variabile legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; e</li> <li>o 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP consolidata valutati secondo una scala di <i>performance</i> con range variabile da un minimo del - 10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dal 2,10% al 21,00% della Componente Fissa Annuale AD). Nell'ambito di tale range, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul> <p>La curva di <i>pay-out</i> è definita tra un minimo del 20% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, superiori alla soglia minima del 90% prevista dalla scala di <i>performance</i>, e un massimo del 200% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, uguali o superiori alla soglia massima del 110% prevista dalla scala di <i>performance</i>.</p> </li> <li>- <b>Obiettivi qualitativi:</b> 30% della Componente Variabile A Breve AD (la "Componente Qualitativa AD") erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi qualitativi (definiti per il 2019) di seguito riportati. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>o 40% legato a miglioramenti della <i>governance</i> delle principali società controllate del Gruppo;</li> <li>o 40% legato al buon funzionamento dei lavori dei comitati strategici delle principali società del Gruppo;</li> </ul> </li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>o 20% legato alla presenza costante agli incontri con gli investitori; (insieme, gli "Obiettivi Qualitativi AD a Breve").</li> </ul> <p>Con riferimento alla curva di <i>pay-out</i>, è previsto che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o se non viene raggiunto il minimo di uno dei due obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 50%;</li> <li>o se non viene raggiunto il minimo di entrambi gli obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 75%.</li> </ul> <p>- <b>Erogazione:</b> dopo l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, a seguito di una delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e del Collegio Sindacale.</p> <p>L'Amministratore Delegato, prima della data prevista per l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, dovrà presentare al Comitato Remunerazioni e al Consiglio di Amministrazione una relazione sullo stato di implementazione delle attività il cui completamento costituisce condizione per l'erogazione della Componente Qualitativa AD. Sulla base di tale relazione, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e il Collegio Sindacale, verificherà il raggiungimento degli Obiettivi Qualitativi AD a Breve, deliberando in merito all'attribuzione della Componente Qualitativa AD.</p> <p>- <b>Rispetto dei <i>covenant</i> finanziari:</b> all'Amministratore Delegato non spetterà alcun compenso variabile in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</p> <p>- <b>Clausola di <i>claw-back</i>:</b> obbligo di restituzione alla Società delle componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.</p>
<p><b>Componente variabile di medio-lungo periodo</b></p>	<p>Con riferimento alla componente variabile di medio-lungo termine, la Politica di Remunerazione della Società prevede che l'Amministratore Delegato sia beneficiario del Piano di Performance Shares 2019-2021.<sup>3</sup></p> <p>Pertanto, la componente variabile di medio-lungo periodo, di importo massimo, aggregato per un triennio, pari a circa l'85% della Componente Fissa Annuale AD aggregata per un triennio (la "Componente Variabile A Medio-Lungo AD") è legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi descritti nel Piano di Performance Shares 2019-2021 con specifico riferimento all'Amministratore Delegato e di seguito riportati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Obiettivo quantitativo:</b> il 70% delle azioni saranno assegnate al raggiungimento del ROI medio del Gruppo per il triennio 2019-2021 come da piano industriale del Gruppo. In particolare è previsto che: <ul style="list-style-type: none"> <li>o se la <i>performance</i> è al di sotto del 90,00% dell'obiettivo, non saranno assegnate azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> </ul> </li> </ul>

<sup>3</sup> Per maggiori informazioni sul Piano di Performance Shares 2019-2021 si rinvia alla Sezione I, Paragrafo 1.3.4 della presente Relazione.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 90,00% e il 92,50% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 20% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 92,50% e il 95,00% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 40% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 95,00% e il 97,50% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 60% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 97,50% e il 99,50% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato l’80% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 99,50% e il 100,50% - estremo inferiore incluso - dell’obiettivo, sarà assegnato il 100% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 100,50% e il 102,50% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo sarà assegnato il 120% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 102,50% e il 105,00% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 140% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 105,00% e il 107,50% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 160% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 107,50% e il 110,00% – estremo inferiore incluso – dell’obiettivo, sarà assegnato il 180% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è uguale o superiore al 110% dell’obiettivo, sarà assegnato il 200% delle azioni in relazione all’obiettivo quantitativo.</li> </ul>
	<p>- <b>Obiettivo qualitativo:</b> 30% della Componente Variabile A Medio-Lungo AD (la “Componente Variabile AD a Medio-Lungo Qualitativa”) erogabile a condizione che nel triennio 2019-2021 siano raggiunti i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ completamento del <i>roll-out</i> del sistema SAP del Gruppo, con revisione di tutti i sistemi di <i>software</i>, compresi quelli previsti per l’adeguamento dell’infrastruttura IT, nei tempi previsti dalla relativa <i>road map</i>;</li> <li>○ costante monitoraggio del rispetto degli obiettivi di generazione di cassa del Gruppo;</li> <li>○ costante monitoraggio dell’andamento degli indici di sostenibilità del Gruppo;</li> </ul> <p>(insieme, gli “Obiettivi Qualitativi AD a Medio-Lungo”).</p>
	<p>- <b>Erogazione:</b> dopo l’approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, a seguito di una delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e del Collegio Sindacale.</p>

	<p>L'Amministratore Delegato, prima della data prevista per l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, dovrà presentare al Comitato Remunerazioni e al Consiglio di Amministrazione una relazione sullo stato di implementazione delle attività il cui completamento costituisce condizione per l'erogazione della Componente Variabile AD a Medio-Lungo Qualitativa. Sulla base di tale relazione, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e il Collegio Sindacale, verificherà il raggiungimento degli Obiettivi Qualitativi AD a Medio-Lungo deliberando in merito all'attribuzione della Componente Variabile AD a Medio-Lungo Qualitativa.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Clausola di claw-back:</b> obbligo di restituzione alla Società delle componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Periodo di holding:</b> per l'Amministratore Delegato è previsto un obbligo di mantenimento del 50% delle azioni che saranno eventualmente assegnate allo stesso (c.d. <i>minimum holding</i>), fino alla scadenza del mandato.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rispetto dei covenant finanziari:</b> all'Amministratore Delegato non sarà assegnata alcuna azione in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</li> </ul>

Consigliere Delegato Luca Pelosin

La remunerazione complessiva annua lorda del Consigliere Delegato Luca Pelosin è determinata come segue.

COMPONENTE DEL COMPENSO	DESCRIZIONE OBIETTIVI DI GRUPPO E CLAUSOLE APPLICABILI
Componente fissa	Componente fissa annua (la "Componente Fissa Annuale CD").
Componente variabile a breve termine	<p>Componente variabile a breve termine di importo massimo pari a circa l'85% della Componente Fissa Annuale CD (la "Componente Variabile A Breve CD") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Obiettivi quantitativi:</b> 70% della Componente Variabile A Breve CD erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al <i>budget</i> annuale consolidato di Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazione. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA consolidato valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dal 4,90% al 49,00% della Componente Fissa Annuale CD). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; e</li> </ul> </li> </ul>

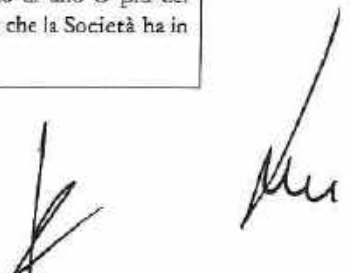
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP consolidata valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del -10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dal 2,10% al 21,00% della Componente Fissa Annuale CD). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul> <p>La curva di <i>pay-out</i> è definita tra un minimo del 20% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, superiori alla soglia minima del 90% prevista dalla scala di <i>performance</i>, e un massimo del 200% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, uguali o superiori alla soglia massima del 110% prevista dalla scala di <i>performance</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Obiettivi qualitativi:</b> 30% della Componente Variabile A Breve CD (la <b>Componente Qualitativa CD</b>) erogabile a condizione che siano raggiunti i seguenti obiettivi qualitativi (definiti per il 2019): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 25% legato al raggiungimento della piena operatività dell'<i>hub</i> di Annonay per le spedizioni nel periodo della c.d. "campagna scuola";</li> <li>○ 25% legato al completamento delle riorganizzazioni societarie di cui alla relativa <i>road map</i>;</li> <li>○ 25% legato al completamento dei <i>roll-out</i> SAP del Gruppo previsti entro l'inizio 2020, con revisione di tutti i sistemi di <i>software</i>, compresi quelli previsti per l'adeguamento dell'infrastruttura IT, nei tempi previsti dalla relativa <i>road map</i>;</li> <li>○ 25% legato alla implementazione del nuovo applicativo di previsione della domanda (c.d. "demand planning");</li> </ul>           (insieme, gli "Obiettivi Qualitativi CD a Breve").         </li> </ul> <p>Con riferimento alla curva di <i>pay-out</i>, è previsto che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ se non viene raggiunto il minimo di uno dei due obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 50%;</li> <li>○ se non viene raggiunto il minimo di entrambi gli obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 75%.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Erogazione:</b> dopo l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, a seguito di una delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e del Collegio Sindacale.</li> </ul> <p>Il Consigliere Delegato, prima della data prevista per l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, dovrà presentare al Comitato Remunerazioni e al Consiglio di Amministrazione una relazione sullo stato di implementazione delle attività il cui completamento costituisce condizione per l'erogazione della Componente Qualitativa CD. Sulla base di tale relazione, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e il Collegio Sindacale, verificherà il raggiungimento degli Obiettivi Qualitativi CD a Breve deliberando in merito all'attribuzione della Componente Qualitativa CD.</p>
--	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rispetto dei <i>covenant</i> finanziari:</b> al Consigliere Delegato non spetterà alcun compenso variabile in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</li> <li>- <b>Clausola di <i>claw-back</i>:</b> obbligo di restituzione alla Società delle componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.</li> </ul>
<p>Componente variabile di medio-lungo periodo</p>	<p>Con riferimento alla componente variabile di medio-lungo termine, la Politica di Remunerazione della Società prevede che il Consigliere Delegato sia beneficiario del Piano di Performance Shares 2019-2021.<sup>4</sup></p> <p>Pertanto, la componente variabile di medio-lungo periodo, di importo massimo, aggregato per un triennio, pari a circa l'85% della Componente Fissa Annuale CD aggregata per un triennio (la "<b>Componente Variabile A Medio-Lungo CD</b>"), è legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi descritti nel Piano di Performance Shares 2019-2021 con specifico riferimento al Consigliere Delegato e di seguito riportati.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Obiettivo quantitativo:</b> il 70% delle azioni saranno assegnate al raggiungimento del ROI medio del Gruppo per il triennio 2019-2021 come da piano industriale del Gruppo. In particolare è previsto che: <ul style="list-style-type: none"> <li>o se la <i>performance</i> è al di sotto del 90,00% dell'obiettivo, non saranno assegnate azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 90,00% e il 92,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 20% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 92,50% e il 95,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 40% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 95,00% e il 97,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 60% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 97,50% e il 99,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato l'80% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 99,50% e il 100,50% - estremo inferiore incluso - dell'obiettivo, sarà assegnato il 100% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 100,50% e il 102,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo sarà assegnato il 120% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>o se la <i>performance</i> è tra il 102,50% e il 105,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 140% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> </ul> </li> </ul>

<sup>4</sup> Per maggiori informazioni sul Piano di Performance Shares 2019-2021 si rinvia alla Sezione I, Paragrafo 1.3.4 della presente Relazione.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 105,00% e il 107,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 160% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 107,50% e il 110,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 180% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è uguale o superiore al 110% dell'obiettivo, sarà assegnato il 200% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo.</li> </ul> <p>- <b>Obiettivo qualitativo:</b> 30% della Componente Variabile A Medio-Lungo CD (la "Componente Variabile CD a Medio-Lungo Qualitativa") erogabile a condizione che nel triennio 2019-2021 siano raggiunti i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ completamento del <i>roll-out</i> del sistema SAP del Gruppo, con revisione di tutti i sistemi di <i>software</i>, compresi quelli previsti per l'adeguamento dell'infrastruttura IT, nei tempi previsti dalla relativa <i>road map</i>;</li> <li>○ costante monitoraggio del rispetto degli obiettivi di generazione di cassa del Gruppo;</li> <li>○ costante monitoraggio dell'andamento degli indici di sostenibilità del Gruppo;</li> </ul> <p>(insieme, gli "Obiettivi Qualitativi CD a Medio-Lungo").</p> <p>- <b>Erogazione:</b> dopo l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, a seguito di una delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e del Collegio Sindacale.</p> <p>Il Consigliere Delegato, prima della data prevista per l'approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, dovrà presentare al Comitato Remunerazioni e al Consiglio di Amministrazione una relazione sullo stato di implementazione delle attività il cui completamento costituisce condizione per l'erogazione della Componente Variabile CD a Medio-Lungo Qualitativa. Sulla base di tale relazione, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e il Collegio Sindacale, verificherà il raggiungimento degli Obiettivi Qualitativi CD a Medio-Lungo deliberando in merito all'attribuzione della Componente Variabile CD a Medio-Lungo Qualitativa.</p> <p>- <b>Clausola di <i>claw-back</i>:</b> obbligo di restituzione alla Società di componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.</p> <p>- <b>Periodo di <i>holding</i>:</b> per il Consigliere Delegato è previsto un obbligo di mantenimento del 50% delle azioni che saranno eventualmente assegnate allo stesso (c.d. <i>minimum holding</i>), fino alla scadenza del mandato.</p> <p>- <b>Rispetto dei <i>covenant finanziari</i>:</b> al Consigliere Delegato non sarà assegnata alcuna azione in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant finanziari</i> di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</p>
--	--



### *Previsioni di comune applicazione*

I criteri di normalizzazione di EBITDA e NFP sono descritti nell'Allegato A alla presente Relazione. Il calcolo dell'EBITDA e della NFP sarà fatto a perimetro di consolidamento costante (senza cioè includere i valori di EBITDA e NFP delle società acquisite e/o dismesse e/o fuse e/o costituite e non previste nel piano industriale del Gruppo), normalizzando (i) nel calcolo dell'NFP anche i costi per le acquisizioni e (ii) nel calcolo dell'EBITDA il valore dei *bonus*, sia a *budget* che sui dati *actual*, ai fini della verifica circa il raggiungimento degli obiettivi quantitativi di tale componente degli Amministratori Esecutivi nonché dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali.

È inoltre prevista la fissazione del tasso di cambio a *budget* da utilizzarsi per il consolidamento degli obiettivi economico-finanziari consuntivati applicabili alla remunerazione variabile legata al raggiungimento degli obiettivi sia di breve sia di lungo periodo.

Qualora si verificano uno o più Eventi Rilevanti, il Consiglio di Amministrazione – anche su proposta del Comitato Remunerazioni – dovrà apportare agli obiettivi e/o alla disciplina del piano di compensi per gli Amministratori Esecutivi le modificazioni ed integrazioni ritenute necessarie e/o opportune per neutralizzare gli effetti degli Eventi Rilevanti e mantenere pertanto quanto più possibile invariati i contenuti sostanziali di tale piano e le concrete possibilità di conseguimento dei premi ivi previsti.

#### **(ii) DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E FIGURE MANAGERIALI**

La remunerazione variabile dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali è composta da una componente variabile di breve termine e da una componente variabile di lungo-medio termine, come di seguito dettagliato.

#### *Dirigenti con Responsabilità Strategiche e Figure Manageriali – Componente variabile di breve termine*

La componente variabile di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali dipende dal livello di contributo ai risultati consolidati della Società da parte delle società incluse nel perimetro di riferimento e/o dal livello di significatività delle sfide gestite nell'ambito del *business* di competenza o del Gruppo in generale.

Sulla base di ciò, al fine della determinazione della componente variabile a breve termine, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Figure Manageriali sono suddivisi in funzione delle responsabilità come di seguito:

- DRS - CEO di *Country*;
- Altri DRS;
- FM - CEO di *Country*;
- Altre FM.

Di seguito si riportano i principi e le modalità in forza dei quali viene determinata la componente variabile di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

	DRS - CEO DI COUNTRY	ALTRI DRS
<b>Componente variabile di breve termine</b>	Componente variabile a breve termine di importo massimo pari all'85% della componente fissa annuale per tali figure (la "Componente Variabile A Breve DRS Country") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.	Componente variabile a breve termine di importo massimo pari al 75% della componente fissa annuale per tali figure (la "Componente Variabile A Breve Altri DRS") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.
<b>Obiettivi quantitativi</b>	<p>70% della Componente Variabile A Breve DRS Country erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al <i>budget</i> annuale della regione e/o della/e <i>local entity</i> di competenza. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dal 4,90% al 49,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; e</li> <li>o 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dal 2,10% al 21,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul>	<p>50% della Componente Variabile A Breve Altri DRS erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al <i>budget</i> annuale, a seconda del caso, della <i>local entity</i>, della regione di competenza o del Gruppo. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dal 2,45% al 35,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; e</li> <li>o 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dall'1,05% al 15,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul>
	La curva di <i>performance</i> è definita tra un minimo del 90% ed un massimo del 110% dell'EBITDA e della NFP di cui al <i>budget</i> annuale della regione e/o <i>local entity</i> di competenza.	La curva di <i>performance</i> è definita tra un minimo del 90% ed un massimo del 110% dell'EBITDA e della NFP di cui al <i>budget</i> annuale, a seconda del caso, della <i>local entity</i> , della regione di competenza o del Gruppo.
	La curva di <i>pay-out</i> è definita tra un minimo del 20% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, superiori alla soglia minima del 90% prevista dalla scala di <i>performance</i> , e un massimo del 200% del premio <i>target</i> legato	



	all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, uguali o superiori alla soglia massima del 110% prevista dalla scala di <i>performance</i> .	
Obiettivi qualitativi	30% della Componente Variabile A Breve DRS Country erogabile a condizione che siano raggiunti determinati obiettivi qualitativi che dipendono dalle caratteristiche specifiche del ruolo.	50% della Componente Variabile A Breve Altri DRS erogabile a condizione che siano raggiunti determinati obiettivi qualitativi che dipendono dalle caratteristiche specifiche del ruolo.
	<p>Con riferimento alla curva di <i>pay-out</i>, è previsto che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o se non viene raggiunto il minimo di uno dei due obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 50%;</li> <li>o se non viene raggiunto il minimo di entrambi gli obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 75%.</li> </ul>	
Rispetto dei <i>covenant</i> finanziari	Ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche non spetterà alcun compenso variabile in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.	
Clausola di <i>claw-back</i>	È previsto per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'obbligo di restituzione alla Società delle componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.	

Di seguito si riportano i principi e le modalità in forza dei quali viene determinata la componente variabile di breve termine delle Figure Manageriali.

	FM - CEO DI COUNTRY	ALTRI FM
Componente variabile di breve termine	Componente variabile a breve termine di importo massimo pari all'85% della componente fissa annuale per tali figure (la "Componente Variabile A Breve FM Country") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.	Componente variabile a breve termine di importo massimo pari al 68% della componente fissa annuale per tali figure (la "Componente Variabile A Breve Altre FM") legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.
Obiettivi quantitativi	<p>70% della Componente Variabile A Breve FM Country erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al <i>budget</i> annuale della/e <i>local entity</i> di competenza. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dal 3,92% al 39,20% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della</li> </ul>	<p>50% della Componente Variabile A Breve Altre FM erogabile a condizione che siano raggiunti gli obiettivi di EBITDA e di NFP di cui al <i>budget</i> annuale della/e <i>local entity</i> e/o della regione di competenza o del Gruppo. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 70% legato al raggiungimento degli obiettivi di EBITDA, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% a un massimo del +10% (con corrisponde erogazione di un compenso variabile a breve termine rispettivamente dallo 1,40% al 28,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile</li> </ul>

	<p>componente variabile legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile; e</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dall'1,68% al 16,80% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul>	<p>legata all'EBITDA sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti; valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile; e</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o 30% legato al raggiungimento degli obiettivi di NFP, valutati secondo una scala di <i>performance</i> con <i>range</i> variabile da un minimo del - 10% ad un massimo del +10% (con corrispondente erogazione di un compenso variabile rispettivamente dallo 0,60% al 12,00% della componente fissa annuale). Nell'ambito di tale <i>range</i>, l'ammontare della componente variabile legata alla NFP sarà determinato puntualmente in base a scaglioni predefiniti.</li> </ul>
	<p>La curva di <i>performance</i> è definita tra un minimo del 90% ed un massimo del 110% dell'EBITDA e della NFP di cui al <i>budget</i> annuale della regione e/c <i>local entity</i> di competenza.</p>	<p>La curva di <i>performance</i> è definita tra un minimo del 90% ed un massimo del 110% dell'EBITDA e della NFP di cui al <i>budget</i> annuale della/e <i>local entity</i> e/o della regione di competenza o del Gruppo.</p>
	<p>La curva di <i>pay-out</i> è definita tra un minimo del 20% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, superiori alla soglia minima del 90% prevista dalla scala di <i>performance</i>, e un massimo del 200% del premio <i>target</i> legato all'EBITDA e alla NFP, nel caso in cui gli obiettivi quantitativi risultino, a consuntivo, uguali o superiori alla soglia massima del 110% prevista dalla scala di <i>performance</i>.</p>	
<b>Obiettivi qualitativi</b>	<p>30% della Componente Variabile A Breve FM Country erogabile a condizione che siano raggiunti determinati obiettivi qualitativi che dipendono dalle caratteristiche specifiche del ruolo.</p>	<p>50% della Componente Variabile A Breve Altre FM erogabile a condizione che siano raggiunti determinati obiettivi qualitativi che dipendono dalle caratteristiche specifiche del ruolo.</p>
	<p>Con riferimento alla curva di <i>pay-out</i>, è previsto che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o se non viene raggiunto il minimo di uno dei due obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 50%;</li> <li>o se non viene raggiunto il minimo di entrambi gli obiettivi quantitativi il premio <i>target</i> legato agli obiettivi qualitativi è decurtato del 75%.</li> </ul>	
<b>Rispetto dei covenant finanziari</b>	<p>Alle Figure Manageriali non spetterà alcun compenso variabile in caso di mancato rispetto di uno o più dei <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</p>	
<b>Clausola di claw-back</b>	<p>È previsto per le Figure Manageriali l'obbligo di restituzione alla Società delle componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.</p>	

Dirigenti con Responsabilità Strategiche e Figure Manageriali – Componente variabile di medio-lungo termine

La Politica di Remunerazione della Società prevede che la componente variabile di medio-lungo termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali venga determinata alla luce degli obiettivi e dei principi delineati nel Piano di Performance Shares 2019-2021.

Per maggiori informazioni sul Piano di Performance Shares 2019-2021 si rinvia al seguente Paragrafo.

**1.3.4 PIANO DI PERFORMANCE SHARES 2019-2021**

Il Piano di Performance Shares 2019-2021 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2019, su proposta del Comitato Remunerazioni riunitosi in pari data, e sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea della Società convocata per l'approvazione del bilancio della Società per l'esercizio 2018.

Esso rappresenta un sistema di incentivazione di medio-lungo termine basato sull'assegnazione gratuita di azioni della Società subordinatamente al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, oltre che alla permanenza all'interno del Gruppo. In particolare, salvo quanto di seguito descritto, l'assegnazione gratuita di azioni è legata (i) in parte al raggiungimento di obiettivi di *performance* industriale che verranno calcolati per tutti i beneficiari del Piano di Performance Shares 2019-2021 con riferimento al perimetro del Gruppo Fila, e (ii) in parte al raggiungimento di alcuni obiettivi strategici individuali o di struttura, che saranno definiti specificamente per ciascun beneficiario del Piano di Performance Shares 2019-2021 in ragione del ruolo e della posizione ricoperta.

Faranno eccezione a quanto sopra esposto n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e n. 2 Figure Manageriali operanti nel Nord-America, con riferimento ai quali in particolare: (i) la componente quantitativa, legata al raggiungimento degli obiettivi di *performance* industriale, verrà calcolata tenuto conto del perimetro del solo Nord America (Canada e Stati Uniti) e (ii) la componente qualitativa sarà legata alla sola permanenza nel Gruppo, non essendo previsti per loro obiettivi strategici individuali o di struttura.

Il Piano di Performance Shares 2019-2021 è stato elaborato al fine di:

- collegare le retribuzioni con le *performance* aziendali di medio-lungo termine, al fine di rafforzare ulteriormente l'allineamento della prospettiva di gestione manageriale con gli interessi degli azionisti, orientando i comportamenti verso la sostenibilità della *performance* e verso il raggiungimento degli obiettivi industriali e di *business* definiti;
- premiare il raggiungimento degli obiettivi del piano industriale del Gruppo e degli obiettivi qualitativi predefiniti;
- incrementare la capacità di attrazione della Società e del Gruppo e trattenere le figure chiave e strategiche per l'implementazione del piano di sviluppo aziendale.



Si riportano di seguito le linee guida del Piano di Performance Shares 2019-2021.

PIANO DI PERFORMANCE SHARES 2019-2021		
1.	<b>Beneficiari</b>	Amministratori Esecutivi (n. 2), Dirigenti con Responsabilità Strategiche (n. 8) e Figure Manageriali (n. 18) <sup>5</sup> .
2.	<b>Obiettivi</b>	L'attribuzione delle azioni a ciascun beneficiario è legata al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli obiettivi qualitativi di seguito descritti.
3.	<b>Obiettivo quantitativo</b>	<p>Il 70% delle azioni saranno assegnate al raggiungimento del ROI medio del Gruppo<sup>6</sup> per il triennio 2019-2021 come da piano industriale del Gruppo. In particolare è previsto che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ se la <i>performance</i> è al di sotto del 90,00% dell'obiettivo, non saranno assegnate azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 90,00% e il 92,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 20% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 92,50% e il 95,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 40% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 95,00% e il 97,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 60% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 97,50% e il 99,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato l'80% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 99,50% e il 100,50% - estremo inferiore incluso - dell'obiettivo, sarà assegnato il 100% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 100,50% e il 102,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo sarà assegnato il 120% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 102,50% e il 105,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 140% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 105,00% e il 107,50% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 160% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> </ul>

<sup>5</sup> Si ricorda che, secondo quanto indicato nella documentazione pubblica inerente al Piano di Performance Shares 2019-2021, il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di variare nel tempo il numero dei beneficiari (anche, ad esempio, a seguito dell'individuazione di nuovi Dirigenti con Responsabilità Strategiche ovvero di nuove Figure Manageriali), fermo restando il limite posto dal numero massimo di azioni della Società che possono essere emesse a servizio del Piano di Performance Shares 2019-2021, come deliberato dall'Assemblea della Società.

<sup>6</sup> Con riferimento a n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e n. 2 Figure Manageriali, il Piano di Performance Shares 2019-2021 prevede che la componente quantitativa, legata al raggiungimento degli obiettivi di ROI medio, verrà calcolata tenuto conto del perimetro del solo Nord America (Canada e Stati Uniti) e non dell'intero Gruppo.



		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ se la <i>performance</i> è tra il 107,50% e il 110,00% – estremo inferiore incluso – dell'obiettivo, sarà assegnato il 180% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo;</li> <li>○ se la <i>performance</i> è uguale o superiore al 110% dell'obiettivo, sarà assegnato il 200% delle azioni in relazione all'obiettivo quantitativo.</li> </ul>
4.	<b>Obiettivo qualitativo</b>	Il 30% delle azioni saranno assegnate al raggiungimento di specifici obiettivi strategici individuali o di struttura che saranno definiti nelle rispettive lettere di attribuzione e che ricomprenderanno, <i>inter alia</i> , il raggiungimento degli obiettivi previsti dal "Progetto DNA" <sup>7</sup> .
5.	<b>Periodo di misurazione dei risultati (c.d. periodo di <i>vesting</i>)</b>	Dal 1 gennaio 2019 al 31 dicembre 2021.
6.	<b>Condizioni per l'assegnazione delle azioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ sussistenza del rapporto del beneficiario con la Società o con le società del Gruppo al momento dell'erogazione del premio (salvo il caso di c.d. "good leaver") e mantenimento, da parte del singolo beneficiario, della qualifica di Amministratore Esecutivo, ovvero di Dirigente con Responsabilità Strategiche ovvero di Figura Manageriale;</li> <li>○ raggiungimento degli obiettivi di cui ai precedenti punti 3 e 4;</li> <li>○ rispetto di tutti i <i>covenant</i> finanziari di cui ai contratti di finanziamento che la Società ha in essere.</li> </ul>
7.	<b>Maturazione del diritto a ricevere le azioni</b>	Unica <i>tranche</i> di maturazione al termine del periodo di misurazione di cui al precedente punto 5.
8.	<b>Assegnazione delle azioni</b>	In un'unica <i>tranche</i> , successivamente al periodo di misurazione di cui al precedente punto 5, in occasione dell'approvazione del bilancio della Società dell'esercizio 2021.
9.	<b>Periodo di <i>holding</i></b>	<p>E' previsto, per tutti i beneficiari, un obbligo di mantenimento delle azioni eventualmente assegnate agli stessi (c.d. <i>minimum holding</i>). In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ per il Consigliere Delegato e l'Amministratore Delegato: è previsto un obbligo di <i>minimum holding</i>, sul 50% delle azioni che saranno eventualmente assegnate, fino alla scadenza del mandato;</li> <li>○ per tutti gli altri beneficiari: è previsto un obbligo di <i>minimum holding</i>, sul 50% delle azioni che saranno eventualmente assegnate, con le seguenti modalità: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ un primo 25% delle azioni eventualmente assegnate sarà assoggettato all'impegno di <i>minimum holding</i> sino al termine di un periodo di 6 mesi decorrenti dalla data di effettiva assegnazione delle stesse; e</li> <li>▪ il secondo 25% delle azioni eventualmente assegnate sarà assoggettato all'impegno di <i>minimum holding</i> sino al termine di</li> </ul> </li> </ul>

<sup>7</sup> Con riferimento a n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e n. 2 Figure Manageriali, il Piano di Performance Shares 2019-2021 prevede quale componente qualitativa per l'assegnazione del 30% delle azioni la sola sussistenza del relativo rapporto di lavoro con la Società o con le società del Gruppo al momento dell'erogazione del premio.

		un periodo di 12 mesi decorrenti dalla data di effettiva assegnazione delle stesse.
10.	Clausola di <i>claw-back</i>	Obbligo di restituzione di componenti variabili della remunerazione in caso di violazione materiale di norme aziendali o legali o condotta dolosa o gravemente colposa volta all'alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi.

Per maggiori informazioni in merito al Piano di Performance Shares 2019-2021 si rinvia al Documento Informativo redatto ai sensi dell'articolo 84-*bis* e dello Schema 7 dell'Allegato 3A del Regolamento Emittenti e alla relativa relazione illustrativa predisposta ai sensi degli articoli 114-*bis* e 125-*ter* del TUF, entrambi messi a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previsti dalla disciplina applicabile.

#### 1.4 POLITICA SEGUITA CON RIGUARDO AI BENEFICI NON MONETARI (*FRINGE BENEFIT*)

Agli amministratori non esecutivi non sono assegnati benefici non monetari, fatta eccezione per le coperture assicurative per la responsabilità derivante dall'esercizio della propria carica.

Il pacchetto retributivo del Presidente Onorario è costituito, per quanto riguarda i benefici non monetari, da copertura assicurativa per la responsabilità derivante dall'esercizio della propria carica, da copertura assicurativa in caso di morte o infortunio, da polizza sanitaria e dall'assegnazione di un'auto aziendale ad uso promiscuo.

Il pacchetto retributivo degli Amministratori Esecutivi è costituito, per quanto riguarda i benefici non monetari, da copertura assicurativa D&O, da copertura assicurativa in caso di morte o infortunio, da polizza sanitaria e dall'assegnazione di un'auto aziendale ad uso promiscuo.

Il riconoscimento dei benefici non monetari nei confronti dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e delle Figure Manageriali è effettuato in conformità alla prassi di mercato dei diversi Paesi e nel rispetto della normativa locale vigente.

#### 1.5 POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Fermo restando quanto previsto al precedente Paragrafo 1.3.3 con riferimento al pagamento della componente variabile di medio-lungo periodo, non sono di norma previsti trattamenti di *severance*, salvo specifiche circostanze lo rendano opportuno.

La Società può stipulare - e di norma stipula - con i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e con le Figure Manageriali accordi di non concorrenza.

Non sono stati stipulati accordi tra la Società e i suoi amministratori che prevedano la cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

#### 1.6 COPERTURE ASSICURATIVE, PREVIDENZIALI E PENSIONISTICHE

Per maggiori informazioni in merito alle coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche si rinvia al Paragrafo 1.4.

## 1.7 MODIFICHE ALLA RETRIBUZIONE FISSA O VARIABILE E FORME DI RETRIBUZIONE STRAORDINARIA

I competenti organi sociali possono valutare e approvare:

- a) adeguamenti e modifiche a qualsiasi tipo di remunerazione (fissa o variabile) a favore dei soggetti indicati nella presente Relazione, al fine di preservare un adeguato effetto incentivante e di *retention*, ma pur sempre in linea con i principi e le linee guida espressi nella Politica sulla Remunerazione sopra riportata, in conseguenza di - e per riflettere - eventi specifici e/o straordinari quali, in via esemplificativa, acquisizioni, fusioni e scissioni che abbiano un significativo impatto sul perimetro di gruppo ovvero significative modifiche delle deleghe assegnate ad un amministratore;
- b) erogazioni monetarie, attraverso *bonus* e corrisposizioni *una tantum* di natura discrezionale, che premiano risultati o *performance* di volta in volta predeterminate e non già incluse nelle componenti variabili della remunerazione a breve e a medio-lungo termine. Tali erogazioni possono essere previste a favore delle figure contemplate nella presente Relazione e che siano di particolare significato strategico e/o che possano garantire risultati particolarmente significativi sempre sotto un profilo strategico (ad esempio, il completamento di operazioni straordinarie rilevanti per il Gruppo).

## SEZIONE SECONDA

### 1. PARTE I – VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE 2018

Nella prima parte della Sezione II della presente Relazione è fornita un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione corrisposta agli amministratori e ai sindaci della Società.

#### 1.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'Assemblea della Società del 27 aprile 2018 ha deliberato di attribuire un compenso da riconoscere al Consiglio di Amministrazione per l'intera durata del mandato (*i.e.* fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020) pari a complessivi Euro 230.000,00 annui. In pari data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di ripartire il compenso annuo complessivo come di seguito: *(i)* assegnazione di un emolumento annuo lordo pari a Euro 15.000,00 per ciascun amministratore (escluso il Presidente del Consiglio di Amministrazione) e *(ii)* assegnazione di un emolumento annuo lordo pari a Euro 110.000,00 al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

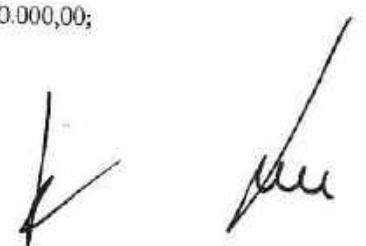
Inoltre, il Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 ha deliberato, su proposta del Comitato Remunerazioni e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate e del Collegio Sindacale, di attribuire *(i)* al Presidente Onorario della Società un emolumento annuo lordo pari a Euro 170.000,00; *(ii)* a ciascun membro del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate (escluso il Presidente) un emolumento annuo lordo pari a Euro 6.000,00 e al Presidente un emolumento annuo lordo pari a Euro 37.000,00 e, infine, *(iii)* a ciascun membro del Comitato Remunerazioni (escluso il Presidente) un emolumento annuo lordo pari a Euro 6.000,00 e al Presidente un emolumento annuo lordo pari a Euro 12.000,00.

#### 1.2 AMMINISTRATORI ESECUTIVI

Il Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 ha deliberato, su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il parere del Collegio Sindacale, di attribuire *(i)* all'Amministratore Delegato, quale componente fissa della propria retribuzione, un compenso annuo lordo di Euro 850.000,00 e *(ii)* al Consigliere Delegato, quale componente fissa della propria retribuzione, un compenso annuo lordo di Euro 300.000,00.

In data 20 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e previo il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha deliberato di attribuire i seguenti compensi variabili a breve e medio-lungo termine in favore dell'Amministratore Delegato Massimo Candela e del Consigliere Delegato Luca Pelosin con riferimento all'esercizio 2018:

- o Amministratore Delegato Massimo Candela
  - compenso variabile quantitativo a breve termine pari ad Euro 333.200,00;
  - compenso variabile qualitativo a breve termine pari ad Euro 255.000,00;
  - nessun compenso variabile quantitativo a medio-lungo termine;
  - compenso variabile qualitativo a medio-lungo termine pari ad Euro 360.000,00;





o Consigliere Delegato Luca Pelosin

- compenso variabile quantitativo a breve termine pari ad Euro 117.600,00;
- compenso variabile qualitativo a breve termine pari ad Euro 45.000,00;
- nessun compenso variabile quantitativo a medio-lungo termine;
- compenso variabile qualitativo a medio-lungo termine pari ad Euro 150.000,00.

È di seguito riportato un riepilogo compensi degli Amministratori Esecutivi corrisposto con riferimento all'esercizio 2018.

RIEPILOGO COMPENSI AMMINISTRATORI ESECUTIVI ESERCIZIO 2018					
(in Euro)	Compenso Fisso esercizio 2018	Compenso variabile quantitativo esercizio 2018		Compenso variabile qualitativo esercizio 2018	
		Breve termine per l'esercizio 2018	Medio-lungo termine per il triennio 2016-2018	Breve termine per l'esercizio 2018	Medio-lungo termine per il triennio 2016-2018
Amministratore Delegato Massimo Candela	850.000,00	333.200,00	-	255.000,00	360.000,00
Consigliere Delegato Luca Pelosin	300.000,00	117.600,00	-	45.000,00	150.000,00
TOTALE					2.410.800,00

### 1.3 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono tempo per tempo individuati dal Consiglio di Amministrazione della Società, anche sentito il Comitato Remunerazioni.

La Politica di Remunerazione descritta nella presente Relazione per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche trova applicazione nel 2019.

Con riferimento a coloro che sono stati Dirigenti con Responsabilità Strategiche nell'esercizio 2018, anche per parte dell'esercizio, sono stati corrisposti i seguenti compensi: (i) la retribuzione fissa come dipendenti del Gruppo; (ii) la remunerazione variabile di breve termine; (iii) altri benefici di natura monetaria (e.g. car allowance) e non monetaria (e.g. auto aziendale, meal, insurance).

### 1.4 COLLEGIO SINDACALE

L'Assemblea della Società del 27 aprile 2018 ha deliberato di determinare in Euro 22.000,00 lordi annui il compenso di ciascun Sindaco Effettivo e in Euro 29.000,00 il compenso del Presidente del Collegio Sindacale.

\*\*\* \*\*

Le remunerazioni riportate nella presente Relazione sono state determinate, per l'esercizio 2018, in conformità con la Politica di Remunerazione sottoposta all'Assemblea della Società il 27 aprile 2018.

Per maggiori dettagli sui compensi corrisposti, si vedano le tabelle riportate nel seguito.

Per maggiori dettagli sul Piano di Performance Shares 2019-2021 nonché sul Piano di Performance Shares 2017-2019, si rinvia ai documenti pubblicati sul sito *internet* della Società (all'indirizzo [www.filagroup.it](http://www.filagroup.it)), sezione "Governance".



2. PARTE II - RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Tabella 1

Compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, nonché agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (in Euro)	Compensi variabili non equity (in Euro)				Benefici non monetari (in Euro)	Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)	Fair Value del compenso equity (in Euro)	Indennità di fine carica o di cessazione e del rapporto di lavoro (in Euro)
					Compensi per la partecipazione ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazione e agli utili	Partecipazione					
Gianni Mion <sup>8</sup>	Presidente	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	103.333,28	-	-	-	-	-	-	103.333,28	-	-
		31.12.2018											
Massimo Candela <sup>9</sup>	Amministratore Delegato	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	850.000,00	948.200,00 (*)	-	-	7.998,95	-	-	1.806.198,95	-	-
		31.12.2018											
Luca Pelosin <sup>10</sup>	Consigliere Delegato	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	300.000,00	312.600,00 (*)	-	-	6.556,07	-	-	619.156,07	-	-
		31.12.2018											

<sup>8</sup> Gianni Mion - Presidente del Consiglio di Amministrazione: l'importo comprende: (i) il *pro-quota*, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 90.000,00 stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Presidente e (ii) il *pro-quota* del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018 per la carica di Presidente.

<sup>9</sup> Massimo Candela - Amministratore Delegato: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 22 marzo 2016 per la carica di Amministratore Delegato poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018; (ii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018 per la carica di Amministratore Delegato; e (iii) il compenso variabile quantitativo a breve termine per il 2018 per l'Amministratore Delegato.

<sup>10</sup> Luca Pelosin - Consigliere Delegato: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 22 marzo 2016 per la carica di Consigliere Delegato poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018; (ii) il compenso variabile quantitativo a medio-lungo termine per il triennio 2016-2018 per il Consigliere Delegato; e (iii) il compenso variabile quantitativo a breve termine per il 2018 per il Consigliere Delegato.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi variabili non equity (in Euro)					Benefici non monetari (in Euro)	Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)	Fair Value dei compensi equity (in Euro)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro (in Euro)
				Compensi fissi (in Euro)	Compensi per la partecip. ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazione e sgb utili	Partecipazioni					
Alberto Candela <sup>11</sup>	Presidente Onorario	01.01.2018 - 31.12.2018	Approvazione bilancio 2020	163.333,28	-	-	-	8.944,19	-	172.277,47	-	-	
Annalisa Barbetz <sup>12</sup>	Amministratore	01.01.2018 - 31.12.2018	Approvazione bilancio 2020	15.000,00	5.666,67	-	-	-	-	20.666,67	-	-	
Fabio Zuccheretti <sup>13</sup>	Amministratore	01.01.2018 - 27.04.2018	Approvazione bilancio 2017	5.000,00	3.333,33	-	-	-	-	8.333,33	-	-	
Sergio Ravagli <sup>14</sup>	Amministratore	01.01.2018 - 05.10.2018	Approvazione bilancio 2020	11.424,66	7.597,26	-	-	-	-	19.021,92	-	-	

<sup>11</sup> **Alberto Candela** - Presidente Onorario: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore; (ii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2015 per la carica di Presidente Onorario; (iii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la carica di Presidente Onorario.

<sup>12</sup> **Annalisa Barbetz** - Amministratore: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018; (ii) il compenso fisso annuo pari a Euro 5.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la partecipazione al Comitato Remunerazioni; (iii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Remunerazioni.

<sup>13</sup> **Fabio Zuccheretti** - Amministratore: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore, (ii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi, e (iii) il compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la partecipazione al Comitato Pariti Correlate.

<sup>14</sup> **Sergio Ravagli** - Amministratore: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018; (ii) il compenso fisso annuo pari a Euro 5.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi; (iii) il compenso fisso annuo pari a Euro 5.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la partecipazione al Comitato Pariti Correlate.



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi variabili non equity (in Euro)					Benefici non monetari (in Euro)	Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)	Fair Value dei compensi equity (in Euro)	Incidenti a di fine carica o cessazione e del rapporto di lavoro (in Euro)
				Compensi fissi (in Euro)	Compensi variabili per la partecip. ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni e agli utili	Partecipazioni e agli utili					
Alessandro Potestà <sup>15</sup>	Amministratore	15.11.2018 - 31.12.2018	Fino alla prima Assemblée utile	1.875,00	750,00	-	-	-	-	2.625,00	-	-	
Francesca Prandstraller <sup>16</sup>	Amministratore	01.01.2018 - 31.12.2018	Approvazione bilancio 2020	15.000,00	11.333,33	-	-	-	-	26.333,33	-	-	
Filippo Zabbatà <sup>17</sup>	Amministratore	27.04.2018 - 31.12.2018	Approvazione bilancio 2020	10.000,00	4.250,00	-	-	-	-	14.250,00	-	-	

per la partecipazione al Comitato Parti Correlate e (ii) il *pro-quota*, fino al 5 ottobre 2018, del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate.

<sup>15</sup> Alessandro Potestà – Amministratore: l'importo comprende: (i) il *pro-quota*, a partire dal 13 novembre 2018, del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018 per la carica di Amministratore e (ii) il *pro-quota*, a partire dal 13 novembre 2018, del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate.

<sup>16</sup> Francesca Prandstraller – Amministratore: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018; (ii) il *pro-quota*, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 10.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la carica di Presidente del Comitato Remunerazioni; (iii) il *pro-quota* del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la carica di Presidente del Comitato Remunerazioni.

<sup>17</sup> Filippo Zabbatà – Amministratore: l'importo comprende: (i) il *pro-quota* del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018 per la carica di Amministratore; (ii) il *pro-quota* del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate; e (iii) il *pro-quota*, a partire dal 13 dicembre 2018, del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Remunerazioni.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi variabili non equity (in Euro)					Indennità a di fine carica o di cessazione e del rapporto di lavoro (in Euro)		
				Compensi fissi (in Euro)	Compensi per la partecip. ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazione e agli utili	Benefici non monetari (in Euro)		Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)
Paola Bonini <sup>18</sup>	Amministratore	27.04.2018	Approvazione bilancio 2020	10.000,00	8.000,00	-	-	-	-	18.000,00	-
		31.12.2018									
Gerolamo Caccia Dominioni <sup>19</sup>	Amministratore	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	15.000,00	31.333,33	-	-	-	-	46.333,33	-
		31.12.2018									
Claudia Mezzabotta <sup>20</sup>	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2018	Approvazione bilancio 2017	9.395,21	-	-	-	-	-	9.395,21	-
		27.04.2018									
Gianfranco Consorti <sup>21</sup>	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	19.333,33	-	-	-	-	-	19.333,33	-
		31.12.2018									

<sup>18</sup> Paola Bonini – Amministratore: l'importo comprende: (i) il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018 per la carica di Amministratore; (ii) il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate; e (iii) il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la partecipazione al Comitato Remunerazioni.

<sup>19</sup> Gerolamo Caccia Dominioni – Amministratore: l'importo comprende: (i) il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Amministratore poi confermato dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2018; (ii) il pro-quota, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 10.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi; (iii) il pro-quota, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 10.000,00 stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 per la carica di Presidente del Comitato parti Correlate; e (iv) il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2018 per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate.

<sup>20</sup> Claudia Mezzabotta – Presidente del Collegio Sindacale: l'importo comprende: il pro-quota, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 20.000,00 stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

<sup>21</sup> Gianfranco Consorti – Presidente del Collegio Sindacale: l'importo comprende: il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 27 aprile 2018 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata riuvertita la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (in Euro)	Compensi variabili non equity (in Euro)			Benefici non monetari (in Euro)	Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)	Fair Value dei compensi equity (in Euro)	Indennità di fine carica o di cessazione e del rapporto di lavoro (in Euro)
					Compensi per la partecipazione ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni e agli utili					
Stefano Amoroso <sup>22</sup>	Sindaco	27.04.2018	Approvazione bilancio 2020	7.353,33	-	-	-	6.500,00	-	13.853,33	-	-
	Supplente	31.12.2018		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pietro Villa <sup>23</sup>	Sindaco	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	22.000,00	-	-	-	-	-	22.000,00	-	-
	Effettivo	31.12.2018		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Elena Spagnoli <sup>24</sup>	Sindaco	27.04.2018	Approvazione bilancio 2020	14.666,66	-	-	-	-	-	14.666,66	-	-
	Effettivo	31.12.2018		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sonia Ferrero	Sindaco	01.01.2018	Approvazione bilancio 2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Supplente	31.12.2018		-	-	-	-	-	-	-	-	-
DRS				171.014,00	38.222,00	-	2.604,00	-	211.840,00	56.044,56	-	-

<sup>22</sup> Stefano Amoroso – Sindaco Supplente: l'importo comprende: il pro-quota, fino al 27 aprile 2018, del compenso fisso annuo pari a Euro 22.000,00 stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Sindaco Effettivo ricoperta dal 1 gennaio 2018 al 27 aprile 2019.

<sup>23</sup> Pietro Villa – Sindaco Effettivo: l'importo comprende: il compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 22 luglio 2015 per la carica di Sindaco Effettivo e confermato dall'Assemblea del 27 aprile 2018.

<sup>24</sup> Elena Spagnoli – Sindaco Effettivo: l'importo comprende: il pro-quota del compenso fisso annuo stabilito dall'Assemblea del 27 aprile 2018 per la carica di Sindaco Effettivo.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (in Euro)	Compensi variabili non equity (in Euro)			Benefici non monetari (in Euro)	Altri compensi (in Euro)	Totale (in Euro)	Fair Value dei compensi equity (in Euro)	Indennità di fine carica o di cessazione e del rapporto di lavoro (in Euro)
					Compensi per la partecip. ai comitati (in Euro)	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni e agli utili					
				718.657,00	-	202.367,00	-	36.217,00	-	957.241,00	74.724,24	-
		Compensi da controllare e collegate (**)										
		Subtotale		889.671,00	-	240.589,00	-	38.821,00	-	1.169.081,00	130.768,80	-
		Totale		2.462.365,75	72.263,92	1.501.389,00	-	62.320,21	6.500,00	4.104.838,88	130.768,80	-

(\*) Importo complessivo dell'ammontare aggregato per il triennio 2016-2018 del Long Term Incentive 2016-2018 dell'Amministratore Delegato e del Consigliere Delegato, in quanto in data 20 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni, ha deliberato il raggiungimento di taluni obiettivi triennali.

(\*\*) Gli importi sono espressi in Euro convertendo gli importi in valuta locale al tasso di cambio medio del 2018.



**Tabella 3 A**

Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore di componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

A	B	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vestiti nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio						(9)	Strumenti finanziari vestiti nel corso dell'esercizio e non attribuiti		(11)	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(10)		(12)			
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e Tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di Assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla Data di Maturazione (*)	Fair value (*)		
DRS		Piano di Performance Shares Incentive (delibera del 27/04/2017)	Massimo 23.690 Azioni Ordinarie	2017-2019	-	-	-	-	-	-	-	-	130.768,80		
<b>Totale</b>			Massimo 23.690 Azioni Ordinarie		-	-	-	-	-	-	-	-	<b>130.768,80</b>		

(\*) per rata della colonna (2) di competenza dell'anno 2018.

**Tabella 3 B**

Piani di incentivazione monetari a favore di componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Nome e cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora differiti	
Massimo Candela	Amministratore Delegato	Compenso variabile di breve periodo	588.200,00	-	-	-	-	-	-
		Compenso variabile di medio lungo periodo	120.000,00 (*)	-	-	560.000,00	240.000,00 (**)	-	-
Luca Pelosin	Consigliere Delegato	Compenso variabile di breve periodo	162.600,00	-	-	-	-	-	-
		Compenso variabile di medio lungo periodo	50.000,00 (*)	-	-	183.333,34	100.000,00 (**)	-	-
Nome e cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora differiti	

	Compenso variabile di breve periodo	38.222,00	-	-	-	-
	Compenso variabile di breve periodo	202.367,00	-	-	-	-
	Subtotale	240.589,00	-	-	-	-
	<b>Totale:</b>	<b>1.161.389,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>743.333,34</b>	<b>340.000,00</b>

(\*) Pro-quota competenza 2018 del Long Term Incentive 2016-2018 dell'Amministratore Delegato e del Consigliere Delegato.

(\*\*) Pro-quota competenza 2017 e pro-quota competenza 2016 del Long Term Incentive 2016-2018 dell'Amministratore Delegato e del Consigliere Delegato.

3. PARTE III – PARTECIPAZIONI DETENUTE

Tabella 1

Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Nome e cognome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso (diretto / indiretto)	N° di azioni possedute al 31.12.2017	N° di azioni acquistate	N° di azioni vendute	N° di azioni possedute al 31.12.2018
Gianni Mion	Presidente del Consiglio di Amministrazione Affini S.p.A.	F.I.L.A. – Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.	Diretto	-	169.845 Azioni Ordinarie	-	169.845 Azioni Ordinarie
				6.566.508 Azioni B	1.515.348 Azioni B	-	8.081.856 Azioni B
Massimo Candela	Amministratore Delegato	F.I.L.A. – Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.	Indiretto	13.133.032 Azioni Ordinarie	561.532 Azioni Ordinarie	-	13.694.564 Azioni Ordinarie
				500	-	500	-
		Fila Hispania S.L. (*)	Diretto	500	-	-	-
		Fila Iberia S.L. (*)	Diretto	-	97	-	97
		Grupo Fila Dixon S.A. de CV	Diretto	445	-	-	445
Servidix (Messico)	Diretto	1	-	-	1		
Dixon Comercializadora S.A. de CV (Messico)	Diretto	4	-	-	4		



Nome e cognome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso (diretto / indiretto)	N° di azioni possedute al 31.12.2017	N° di azioni acquistate	N° di azioni vendute	N° di azioni possedute al 31.12.2018
		Dixon Teconderoga de Mexico (Messico)	Diretto	1	-	-	1
Luca Pelosin	Consigliere Delegato	F.I.L.A. - Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.	Diretto	64.190 Azioni Ordinarie	42.800 Azioni Ordinarie	-	106.990 Azioni Ordinarie
Annalisa Barbera	Consigliere non esecutivo	F.I.L.A. - Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.	Diretto	1.635 Azioni Ordinarie	2.319 Azioni Ordinarie	-	3.954 Azioni Ordinarie
DRS	-	F.I.L.A. - Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.	Diretto	15.728 Azioni Ordinarie	15.612 Azioni Ordinarie	-	31.340 Azioni Ordinarie

(\*) Fila Hispania S.L. è stata incorporata nel corso dell'esercizio 2018 in Fila Iberia S.L. pertanto le n. 500 azioni di Fila Hispania S.L. direttamente detenute da Massimo Cardela sono state conciliate in n. 97 azioni di Fila Iberia S.L.

## ALLEGATO A

L'EBITDA Actual e la NFP Actual saranno normalizzati con precise formule che prevedranno gli elementi economici e finanziari da considerare e da escludere dal perimetro di normalizzazione.

Più in dettaglio, l'EBITDA Actual e la NFP Actual saranno calcolati partendo dall'EBITDA/NFP *reported* a bilancio consolidato e normalizzati mediante la neutralizzazione di tutti i costi/oneri e ricavi/proventi (e relativi movimenti finanziari) estranei all'attività ordinaria della Società e non previsti nel piano industriale del Gruppo (entrambe le condizioni devono essere presenti).

A titolo esemplificativo: *extra*-costi diretti e indiretti relativi all'avviamento, trasferimento e chiusura di attività commerciali o industriali; oneri di ristrutturazione per la quota non capitalizzata quali ad esempio, incentivi all'uscita, mobilità, premi; costi di consulenza sostenuti dalle società del Gruppo in relazione a studi di mercato, adeguamenti normativi, attività di acquisizione di nuove aziende, quotazione dei titoli della Società su mercati regolamentati ed ogni altra operazione societaria di tipo straordinario; oneri per commissioni o di consulenza relativi a operazioni di finanziamento o emissioni di titoli di debito derivante da cambiamenti dei principi contabili in corso d'esercizio; indennizzi, penali, premi o simili importi in denaro ricevuti o riconosciuti a titolo di risarcimento in relazione ad eventuali contenziosi legati ad eventi di natura non ripetitiva.

\*\*\* \*\*

Pero, 20 marzo 2019

F.I.L.A. - Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.

Per il Consiglio di Amministrazione

Gianni Mion

(Presidente del Consiglio di Amministrazione)

*Gianni Mion*



*Gianni Mion*

*u*

## STATUTO

### DENOMINAZIONE - SEDE - OGGETTO - DURATA

#### Articolo 1. Denominazione

- 1.1. E' costituita una società per azioni denominata "F.I.L.A. - Fabbrica Italiana Lapis ed Affini - Società per Azioni" siglabile in forma "F.I.L.A. S.p.A." o abbreviata con la dicitura anticipata dal simbolo del giglio stilizzato, come segue:



#### Articolo 2. Sede

- 2.1. La Società ha sede in Pero (Milano).
- 2.2. Il consiglio di amministrazione può istituire e sopprimere filiali e sedi secondarie, uffici direzionali e operativi, agenzie, rappresentanze ed uffici corrispondenti in Italia e all'estero, nonché trasferire la sede della Società nel territorio nazionale.
- 2.3. Il domicilio dei soci, degli amministratori, dei sindaci e del revisore, per i loro rapporti con la Società, è quello risultante dal libro soci.

#### Articolo 3. Oggetto

- 3.1. La Società ha per oggetto la produzione e commercializzazione di prodotti, strumenti, supporti e accessori per colorare, scrivere, marcare e modellare, articoli di cosmesi, che trovano applicazione principalmente nel gioco, nello studio, nel lavoro, nell'industria, nell'hobbistica e nell'arte figurativa e grafica.
- 3.2. La Società può compiere, purché in via strumentale e non prevalente, tutte le operazioni commerciali, industriali, finanziarie, mobiliari e immobiliari ritenute dall'organo amministrativo necessarie o utili per il conseguimento dell'oggetto sociale. In particolare, la Società può concedere finanziamenti, prestare avalli, fidejussioni e ogni altra garanzia, anche reale, purché esclusivamente a favore e nell'ambito delle società partecipate ricomprese nell'ambito del perimetro di consolidamento, e non a favore di terzi; assumere, sia direttamente sia indirettamente, interessenze e partecipazioni in altre società o imprese aventi oggetto analogo od affine o connesso al proprio e prestare a tali società assistenza e coordinamento tecnici e/o finanziari e servizi in genere. Le attività finanziarie e l'assunzione di partecipazioni non possono essere effettuate nei confronti del pubblico e devono essere svolte nel pieno rispetto nella normativa regolamentare di volta in volta vigente.

*F. I. L. A.*

*Milan*

*[Signature]*



#### Articolo 4. Durata

La durata della Società è fissata fino al 31 dicembre 2100 e potrà essere prorogata per decisione dell'assemblea.

### CAPITALE SOCIALE - AZIONI - RECESSO

#### Articolo 5. Capitale sociale e azioni

- 5.1. Il capitale sociale ammonta a Euro 46.799.406,00 ed è diviso in n. 50.870.740 azioni di cui n. 42.788.884 azioni ordinarie e n. 8.081.856 azioni speciali B (le "Azioni B"), tutte senza indicazione del valore nominale.

L'assemblea straordinaria del giorno 9 ottobre 2013 ha – tra l'altro – deliberato di aumentare il capitale sociale a pagamento, in via scindibile, per un ammontare massimo complessivo comprensivo di sovrapprezzo di Euro 7.788.750, da riservarsi all'esercizio di corrispondenti n. 750.000 Sponsor Warrant F.I.L.A. S.p.A., secondo i termini e le condizioni previste dal relativo regolamento approvato dall'assemblea straordinaria nel corso della medesima seduta (come modificato dal Consiglio di Amministrazione in data 15 gennaio 2015 ai sensi dell'articolo 6.2 del medesimo regolamento), mediante emissione di massime n. 750.000 azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale, al prezzo di Euro 10,385; il termine ex art. 2439 del codice civile, il godimento e l'efficacia di tale ultimo aumento sono disciplinati nella relativa delibera.

L'Assemblea Straordinaria dei soci in data 11 ottobre 2018 ha deliberato di aumentare il capitale sociale a pagamento per un controvalore massimo complessivo di Euro 1.809.665,44, comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo, a un prezzo di sottoscrizione unitario pari a Euro 10,48, da eseguirsi entro e non oltre il 31 dicembre 2025, in via scindibile, a servizio dell'esercizio degli warrant assegnati ad alcuni manager dipendenti della controllata Pacon Holding Company e, quindi, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'Articolo 2441, comma 8, Cod. Civ., mediante emissione di n. 172.678 azioni ordinarie.

- 5.2. Le azioni ordinarie, le Azioni B e i *warrant* sono sottoposti al regime di dematerializzazione ai sensi degli articoli 83-bis e ss. del D. Lgs. n. 58/1998.
- 5.3. È consentita, nei modi e nelle forme di legge, l'assegnazione di utili e/o di riserve di utili ai prestatori di lavoro dipendenti della Società o di società controllate, mediante l'emissione di azioni ai sensi del primo comma dell'articolo 2349 del codice civile.

Agli Amministratori è data facoltà per cinque anni dal 18 aprile 2019 di aumentare il capitale sociale a servizio dell'attuazione del piano di incentivazione denominato "Piano di Performance Shares 2019-2021", per un importo massimo di Euro 458.049,00 (da imputare interamente a capitale) mediante emissione di massime n. 497.879 nuove azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione e godimento regolare, mediante assegnazione di un corrispondente importo massimo di utili

e/o riserve di utili quali risultanti dall'ultimo bilancio di volta in volta approvato ai sensi dell'art. 2349 del codice civile, nei termini, alle condizioni e secondo le modalità previsti dal piano medesimo

- 5.4. Agli Amministratori è data facoltà per cinque anni dal 27 aprile 2017 di aumentare il capitale sociale a servizio dell'attuazione del "Piano di Performance Shares 2017-2019" per un importo massimo di Euro 86.000,00 (da imputare interamente a capitale) con emissione di massime n. 94.765 nuove azioni ordinarie FILA senza indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, godimento regolare, mediante assegnazione di corrispondente importo massimo di utili e/o riserve di utili ai sensi dell'Articolo 2349 del codice civile, nei termini, alle condizioni e secondo le modalità previsti dal Piano medesimo.
- 5.5. Le azioni ordinarie sono nominative, indivisibili, liberamente trasferibili e conferiscono ai loro titolari uguali diritti. In particolare, ogni azione ordinaria attribuisce il diritto ad un voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società nonché gli altri diritti patrimoniali e amministrativi ai sensi di statuto e di legge.
- 5.6. Le Azioni B attribuiscono gli stessi diritti delle azioni ordinarie fatta eccezione esclusivamente per quanto segue:
- (a) ogni Azione B dà diritto a tre voti ai sensi dell'art. 127-*sexies* del D. Lgs. n. 58/1998 in tutte le assemblee della società, nell'osservanza degli eventuali limiti di legge;
  - (b) si convertono automaticamente in azioni ordinarie in ragione di una azione ordinaria per ogni Azione B (senza necessità di deliberazione né da parte dell'assemblea speciale degli azionisti titolari di Azioni B, né da parte dell'assemblea della società) in caso di (i) alienazione a soggetti che non siano già titolari di Azioni B, salvo nel caso in cui il cessionario sia un soggetto controllante il, controllato da o soggetto a comune controllo con, il cedente e, fermo restando che, in tale ipotesi, qualora il cessionario perdesse lo *status* di soggetto controllante il, controllato da o soggetto a comune controllo con, il cedente, tutte le Azioni B dallo stesso detenute saranno convertite automaticamente in azioni ordinarie, in ragione di una azione ordinaria per ogni Azione B e (ii) cambio di controllo del soggetto titolare di Azioni B, dove per controllante del soggetto titolare si intende il soggetto che, ai sensi della normativa vigente, è tenuto ad effettuare le comunicazioni sulle partecipazioni rilevanti (il "Controllante Ultimo") e ciò ad eccezione del caso in cui tale cambio di controllo avvenga (1) non per atto tra vivi; ovvero (2) per atto tra vivi a favore di soggetti che siano discendenti in linea retta del Controllante Ultimo e/o a favore di società o altri enti direttamente o indirettamente controllati dal Controllante Ultimo o dai suoi discendenti in linea retta o di cui questi stessi siano i beneficiari, precisandosi che il passaggio da controllo esclusivo

*Fiorini Mian*



a controllo congiunto con terzi soggetti che agiscano di concerto con il Controllante Ultimo non costituirà cambio di controllo ai fini di questo paragrafo 5.4 (b);

- (c) possono essere convertite, in tutto o in parte e anche in più *tranche*, in azioni ordinarie a semplice richiesta del titolare delle stesse, da inviarsi al presidente del consiglio di amministrazione della Società e in copia al presidente del collegio sindacale, e ciò sempre in ragione di una azione ordinaria per ogni Azione B.

Il verificarsi di un caso di conversione è attestato dal consiglio di amministrazione con delibera assunta con le maggioranze di legge. In caso di omissione del consiglio di amministrazione, il verificarsi del presupposto della conversione è attestato dal collegio sindacale con delibera assunta con il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

In nessun caso le azioni ordinarie potranno essere convertite in Azioni B.

- 5.7. La Società può procedere all'emissione di Azioni B limitatamente ai casi di (a) aumento di capitale ai sensi dell'art. 2442 del codice civile ovvero mediante nuovi conferimenti senza esclusione o limitazione del diritto d'opzione, in ogni caso in abbinamento ad azioni ordinarie ai sensi del successivo art. 5.7; e (b) fusione o scissione.
- 5.8. In caso di aumento di capitale sociale da effettuare mediante emissione di sole azioni ordinarie, il diritto di sottoscrivere le emittende azioni ordinarie sarà riconosciuto a tutti i soci (salvo che il relativo diritto di opzione sia escluso nei modi di legge o non spetti) in proporzione ed in relazione alle azioni - siano azioni ordinarie o Azioni B da ciascuno degli stessi detenute al momento dell'esecuzione dell'aumento di capitale. In tale ipotesi è esclusa in ogni caso la necessità di approvazione della relativa delibera ai sensi dell'art. 2376 del codice civile da parte dell'assemblea speciale dei titolari di Azioni B.
- 5.9. In caso di aumento di capitale da attuarsi mediante emissione di azioni ordinarie e di Azioni B: (i) il numero delle emittende azioni ordinarie e di Azioni B dovrà essere proporzionale al numero di azioni ordinarie e di Azioni B in cui risulterà suddiviso il capitale sociale alla data della relativa delibera; e (ii) le azioni ordinarie e le Azioni B di nuova emissione dovranno essere offerte in sottoscrizione al singolo socio in relazione ed in proporzione, rispettivamente, alle azioni ordinarie e alle Azioni B dallo stesso detenute al momento della esecuzione dell'aumento di capitale, precisandosi che le Azioni B potranno essere sottoscritte soltanto da soci già titolari di Azioni B; in assenza di sottoscrizione delle Azioni B di nuova emissione da parte dei soci già titolari di Azioni B, le Azioni B si convertiranno automaticamente in azioni ordinarie in ragione di una azione ordinaria ogni Azione B e saranno offerte agli altri soci secondo quanto previsto dalla legge.
- 5.10. Nel caso in cui la Società partecipi ad una fusione per incorporazione quale incorporanda ovvero ad una fusione propria, i titolari delle Azioni B avranno

diritto di ricevere, nell'ambito del rapporto di cambio, azioni munite delle stesse caratteristiche – quantomeno rispetto al diritto di voto plurimo – delle Azioni B, nei limiti di legge e di compatibilità.

#### **Articolo 6. Conferimenti, finanziamenti, altri strumenti finanziari**

- 6.1. I conferimenti dei soci possono avere ad oggetto somme di denaro, beni in natura o crediti.
- 6.2. L'assemblea può attribuire al consiglio di amministrazione la facoltà di aumentare in una o più volte il capitale sociale, fino ad un ammontare determinato e per un periodo massimo di cinque anni dalla data della deliberazione, nonché la facoltà di emettere obbligazioni anche convertibili, fino ad un ammontare determinato e per un periodo massimo di cinque anni dalla data della deliberazione.
- 6.3. Il diritto di opzione spettante ai soci sulle azioni ordinarie di nuova emissione può essere escluso, ai sensi dell'art. 2441, comma 4, seconda frase, del codice civile, nei limiti del 10% (dieci per cento) del capitale sociale preesistente, a condizione che il prezzo di emissione corrisponda al valore di mercato delle azioni e ciò risulti confermato in apposita relazione di una società di revisione legale o di un revisore.
- 6.4. La Società può ricevere dai soci finanziamenti a titolo oneroso o gratuito, con o senza obbligo di rimborso, nel rispetto della normativa vigente e con particolare riferimento alle norme che regolano la raccolta di risparmio tra il pubblico.
- 6.5. Fermo quanto previsto al precedente articolo 5 in relazione all'emissione di Azioni B, la Società ha facoltà di emettere altre categorie di azioni e strumenti finanziari, ivi incluse, se concorrono le condizioni di legge e a mezzo delle necessarie modifiche statutarie, azioni privilegiate, azioni di risparmio, *warrants* e obbligazioni, anche convertibili in azioni; l'emissione di azioni potrà anche avvenire mediante conversione di altre categorie di azioni o di altri titoli, se consentito dalla legge.

#### **Articolo 7. Recesso**

- 7.1. Il socio può recedere nei casi previsti da norme inderogabili di legge.
- 7.2. Non compete il diritto di recesso ai soci che non abbiano concorso all'approvazione delle deliberazioni riguardanti la proroga del termine di durata della Società e/o l'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione delle Azioni.
- 7.3. Il valore di liquidazione delle Azioni è determinato ai sensi dell'art. 2437-ter del codice civile.

<sup>5</sup>  
Fischi

Mian

su



## ASSEMBLEA

### Articolo 8. Competenze e maggioranze

- 8.1. L'assemblea delibera sulle materie ad essa riservate dalla legge e dal presente statuto. Le deliberazioni dell'assemblea, prese in conformità alla legge e al presente statuto, obbligano tutti i soci.
- 8.2. L'assemblea si svolge in unica convocazione.  
Ai fini del computo dei quorum richiesti dalla legge e dal presente statuto per la costituzione dell'assemblea ordinaria e straordinaria e per l'assunzione delle relative deliberazioni, si computa il numero dei voti spettanti alle azioni e non il numero delle azioni.
- 8.3. Le deliberazioni di modifica degli articoli 5.7 e 5.9 e del presente articolo 8.3 sono assunte con un numero di voti favorevoli pari almeno all'80% (ottanta per cento) del numero dei voti complessivamente spettanti alle azioni in circolazione. Le procedure in materia di operazioni con parti correlate adottate dalla Società possono prevedere che il consiglio di amministrazione approvi le "operazioni di maggiore rilevanza", come definite dal regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato), nonostante l'avviso contrario del comitato di amministratori indipendenti competente a rilasciare il parere in merito alle suddette operazioni, purché il compimento di tali operazioni sia autorizzato dall'assemblea ai sensi dell'art. 2364, comma 1, n. 5 del codice civile. In tal caso l'assemblea delibera con le maggioranze previste dalla legge, sempreché, ove i soci non correlati presenti in assemblea rappresentino almeno il 10% del capitale sociale rappresentato da azioni con diritto di voto considerando individualmente ciascuna azione ordinaria e ciascuna Azione B, senza attribuire rilevanza al diritto di voto plurimo attribuito alle Azioni B, non consti il voto contrario della maggioranza dei soci non correlati votanti in assemblea considerando individualmente ciascuna azione ordinaria e ciascuna Azione B, senza attribuire rilevanza al diritto di voto plurimo attribuito alle Azioni B.

### Articolo 9. Convocazione

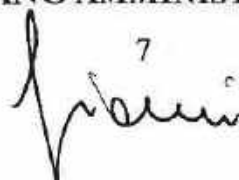

- 9.1. L'assemblea ordinaria per l'approvazione del bilancio deve essere convocata dal consiglio di amministrazione almeno una volta all'anno, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale ovvero, nei casi previsti dall'art. 2364, comma 2, del codice civile, entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, fermo il disposto dell'art. 154-ter del D. Lgs. n. 58/1998.
- 9.2. L'assemblea dei soci può essere convocata in Italia, anche fuori dal comune in cui si trova la sede sociale, o in altri paesi dell'Unione Europea o in Svizzera.
- 9.3. L'assemblea è convocata, nei termini previsti dalla normativa vigente, con avviso pubblicato sul sito internet della Società nonché secondo le altre modalità previste dalla legge e dai regolamenti applicabili, e contiene le informazioni richieste dalla

normativa vigente, anche a ragione delle materie trattate.

#### **Articolo 10. Intervento e voto**

- 10.1. Hanno diritto ad intervenire in assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto.
- 10.2. La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario abilitato alla tenuta dei conti ai sensi di legge, sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente alla data fissata per l'assemblea in unica convocazione, e pervenuta alla Società nei termini di legge.
- 10.3. Coloro ai quali spetta il diritto di voto in assemblea possono farsi rappresentare per delega ai sensi di legge. La notifica elettronica della delega può essere effettuata, con le modalità indicate nell'avviso di convocazione, mediante messaggio indirizzato alla casella di posta elettronica certificata riportata nell'avviso medesimo ovvero mediante utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società.
- 10.4. La Società può designare, per ciascuna assemblea, con indicazione contenuta nell'avviso di convocazione, un soggetto al quale i soci possano conferire delega con istruzioni di voto su tutte o alcune proposte all'ordine del giorno, nei termini e con le modalità previste dalla legge.
- 10.5. L'assemblea è presieduta dal Presidente del consiglio di amministrazione o, in sua assenza o impedimento ovvero su richiesta del Presidente stesso, da altra persona designata dall'assemblea, ivi compreso l'amministratore delegato (ove nominato). Il Presidente sarà assistito da un segretario designato su sua proposta a maggioranza dagli intervenuti. Nell'assemblea straordinaria e, in ogni caso, quando il Presidente lo ritenga opportuno, le funzioni di segretario sono esercitate da un Notaio designato dal Presidente.
- 10.6. L'assemblea può svolgersi con intervenuti dislocati in più luoghi, contigui o distanti, audio/video collegati, a condizione che siano rispettati il metodo collegiale e i principi di buona fede e di parità di trattamento dei soci, ed in particolare a condizione che: (a) sia consentito al presidente dell'assemblea di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, regolare lo svolgimento dell'adunanza, constatare e proclamare i risultati della votazione; (b) sia consentito al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi assembleari oggetto di verbalizzazione; (c) sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione e alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno; (d) tale modalità sia prevista dall'avviso di convocazione dell'assemblea che indichi, altresì, i luoghi presso cui presentarsi. La riunione si considera tenuta nel luogo ove sono presenti, simultaneamente, il presidente ed il soggetto verbalizzante.

**ORGANO AMMINISTRATIVO**





## **Articolo 11. Composizione, nomina, durata e sostituzione**

- 11.1. La Società è amministrata da un consiglio di amministrazione composto da non meno di 7 e non più di 12 membri. L'Assemblea determina il numero dei componenti il consiglio di amministrazione, numero che rimane fermo fino a sua diversa deliberazione.
- 11.2. Tutti gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità ed onorabilità previsti dalla legge e dalle altre disposizioni applicabili. Inoltre, un numero di amministratori individuato secondo la normativa legale e regolamentare applicabile deve possedere i requisiti di indipendenza ivi richiesti.
- 11.3. La nomina del consiglio di amministrazione avviene da parte dell'assemblea sulla base di liste presentate dai soci, secondo la procedura di cui alle disposizioni seguenti, salvo quanto diversamente o ulteriormente previsto da inderogabili norme di legge o regolamentari.
- 11.4. Possono presentare una lista per la nomina degli amministratori i soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari - da soli ovvero unitamente ad altri soci presentatori - di una quota di partecipazione al capitale almeno pari a quella determinata dalla Consob ai sensi delle applicabili disposizioni normative e regolamentari. La titolarità della quota minima di partecipazione è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso l'emittente; la relativa certificazione può essere prodotta anche successivamente al deposito purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste medesime.
- 11.5. Le liste sono depositate presso la sede sociale, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente, almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli amministratori. Le liste, inoltre, devono essere messe a disposizione del pubblico a cura della Società almeno ventuno giorni prima di quello previsto per la predetta assemblea secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente.
- 11.6. Le liste prevedono un numero di candidati non inferiore a 3 (tre) e non superiore a 12, ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Le liste non possono essere composte solo da candidati appartenenti al medesimo genere (maschile o femminile); ciascuna lista dovrà includere un numero di candidati del genere meno rappresentato tale da garantire che la composizione del consiglio di amministrazione rispetti le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo dovrà essere arrotondato per eccesso all'unità superiore.
- 11.7. A ciascuna lista devono essere allegati, pena l'irricevibilità della medesima:  
(i) curriculum vitae dei candidati; (ii) dichiarazioni con le quali ciascuno dei

candidati accetta la propria candidatura e attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per ricoprire la carica di amministratore della Società inclusa la dichiarazione circa l'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza; (iii) l'indicazione dell'identità dei soci che hanno presentato le liste e della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

- 11.8. Ciascun azionista, gli azionisti appartenenti ad un medesimo gruppo societario nonché gli azionisti aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del D. Lgs. n. 58/1998, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista né possono votare liste diverse; inoltre, ciascun candidato potrà essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.
- 11.9. Al termine della votazione, risulteranno eletti i candidati delle due liste che abbiano ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (la "Lista di Maggioranza"), vengono tratti, secondo l'ordine progressivo di presentazione, un numero di amministratori pari al numero totale dei componenti da eleggere tranne uno; e (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o con coloro che hanno votato la Lista di Maggioranza (la "Lista di Minoranza"), viene tratto un consigliere, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima.
- 11.10. Non si terrà conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle medesime.
- 11.11. In caso di parità di voti tra liste, si procederà ad una nuova votazione da parte dell'assemblea e risulteranno eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti senza applicazione del meccanismo del voto di lista.
- 11.12. Qualora al termine della votazione non risultassero rispettate le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile) (ivi compreso l'arrotondamento per eccesso all'unità superiore nel caso in cui dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero), verranno esclusi i candidati del genere più rappresentato eletti come ultimi in ordine progressivo dalla Lista di Maggioranza e saranno sostituiti con i primi candidati non eletti appartenenti all'altro genere. Nel caso in cui non sia possibile attuare tale procedura di sostituzione al fine di garantire il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di riparto tra generi (maschile e femminile), gli amministratori mancanti saranno eletti dall'assemblea con le modalità e maggioranze ordinarie, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.
- 11.13. Qualora al termine della votazione non sia assicurata la nomina del numero

9  
Giacca Mier





di amministratori indipendenti richiesto dalla normativa regolamentare applicabile, verranno esclusi i candidati non indipendenti eletti come ultimi in ordine progressivo dalla Lista di Maggioranza e saranno sostituiti con i primi candidati indipendenti non eletti nella stessa lista. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea con le modalità e maggioranze ordinarie, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei requisiti di indipendenza.

- 11.14. Qualora sia stata presentata una sola lista, l'assemblea esprimerà il proprio voto su di essa e, qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei voti, tutti i componenti del consiglio di amministrazione saranno tratti da tale lista nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, anche in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile) (ivi compreso l'arrotondamento per eccesso all'unità superiore nel caso in cui dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero).
- 11.15. In mancanza di liste, ovvero qualora sia presentata una sola lista e la medesima non ottenga la maggioranza relativa dei voti, ovvero qualora il numero dei consiglieri eletti sulla base delle liste presentate sia inferiore al numero dei componenti da eleggere, ovvero qualora non debba essere rinnovato l'intero consiglio di amministrazione, ovvero qualora non sia possibile per qualsiasi motivo procedere alla nomina del consiglio di amministrazione con le modalità previste dal presente articolo, i membri del consiglio di amministrazione saranno nominati dall'assemblea con le modalità e maggioranze ordinarie, senza applicazione del meccanismo del voto di lista, fermo l'obbligo di mantenere il numero minimo di amministratori indipendenti stabilito dalla legge e nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi.
- 11.16. Gli amministratori durano in carica per un periodo, stabilito dall'assemblea, non superiore a tre esercizi con decorrenza dall'accettazione della carica; scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili.
- 11.17. In caso di cessazione dalla carica per qualsiasi ragione di oltre la metà degli amministratori nominati dall'assemblea, l'intero consiglio si intenderà cessato con effetto dal momento in cui il consiglio di amministrazione sarà stato ricostituito e gli amministratori rimasti in carica provvederanno con urgenza alla convocazione dell'assemblea per la nomina del nuovo consiglio di amministrazione.
- 11.18. Nel caso in cui, per qualsiasi ragione, dovessero venire meno uno o più amministratori eletti da una lista diversa dalla Lista di Maggioranza, il consiglio di amministrazione provvederà alla cooptazione scegliendo, ove possibile, tra i candidati non eletti della lista dalla quale era stato tratto l'amministratore venuto meno, fermo l'obbligo di mantenere il numero minimo di amministratori indipendenti stabilito dalla legge e nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi.

## **Articolo 12. Presidente, Presidente Onorario, organi delegati e rappresentanza sociale**

- 12.1. Il consiglio elegge fra i suoi membri il Presidente che dura in carica per tutta la durata del consiglio.
- 12.2. Il consiglio può delegare parte delle proprie attribuzioni a un Comitato Esecutivo, determinando i limiti della delega nonché il numero dei componenti e le modalità di funzionamento.
- 12.3. Il consiglio può nominare uno o più amministratori delegati conferendo loro i relativi poteri e attribuendo ad uno di essi, se del caso, il titolo di amministratore delegato. In aggiunta, il consiglio di amministrazione può altresì costituire uno o più comitati con funzioni consultive, propositive o di controllo in conformità alle applicabili disposizioni legislative e regolamentari. Il consiglio di amministrazione può, inoltre, nominare direttori generali stabilendone i relativi poteri e conferire procure a terzi, per determinati atti o categorie di atti.
- 12.4. La rappresentanza della Società di fronte ai terzi e in giudizio (con facoltà di nominare avvocati e procuratori alle liti) spetta al Presidente del consiglio di amministrazione. La rappresentanza spetta, altresì, agli amministratori muniti di delega dal consiglio di amministrazione, ai direttori generali, agli institori e ai procuratori nei limiti dei poteri ad essi conferiti.
- 12.5. Su proposta di uno o più soci che rappresentino almeno il 20% (venti per cento) del capitale sociale, l'assemblea ordinaria potrà procedere alla nomina di un Presidente con funzioni onorarie, denominato "Presidente Onorario", scelto tra personalità di grande prestigio e che abbiano contribuito all'affermazione e/o allo sviluppo della Società. Il Presidente Onorario può essere nominato anche al di fuori dei membri del Consiglio di Amministrazione; in tale caso dura in tale carica per tempo anche più esteso della durata del consiglio di amministrazione. Il Presidente Onorario, ove non consigliere, può intervenire alle riunioni del consiglio di amministrazione ed alle assemblee solo per esprimere opinioni e pareri non vincolanti sulle materie trattate dal consiglio di amministrazione o dalle assemblee, e può rappresentare la Società sulla base di procure speciali rilasciate per iscritto dai competenti organi sociali. Il consiglio di amministrazione determina l'eventuale compenso, ogni altro emolumento e/o rimborso spese spettanti al Presidente Onorario.

## **Articolo 13. Convocazione e adunanze**

- 13.1. Il consiglio di amministrazione si riunisce, sia nella sede della Società, sia altrove, purché nei paesi dell'Unione Europea o in Svizzera, tutte le volte che il presidente lo giudichi necessario o quando ne sia fatta domanda dall'amministratore delegato, ove nominato, o da almeno due dei suoi membri o dal collegio sindacale.
- 13.2. La convocazione del consiglio di amministrazione è effettuata dal presidente o, in

11  
*Franco Lian*

*Per*



sua assenza, dall'amministratore delegato, con avviso da inviarsi - mediante lettera, telegramma, telefax o posta elettronica con prova del ricevimento - al domicilio di ciascun amministratore e sindaco effettivo almeno tre giorni prima di quello fissato per l'adunanza; in caso di urgenza, la convocazione del consiglio di amministrazione può essere effettuata il giorno prima di quello fissato per l'adunanza. Le adunanze del consiglio e le sue deliberazioni sono valide, anche senza formale convocazione, quando intervengono tutti i consiglieri in carica ed i sindaci effettivi in carica. In caso di assenza del Presidente, la presidenza della riunione è assunta dall'amministratore delegato, ove nominato, o in assenza di questo dal consigliere più anziano.

- 13.3. Le riunioni del consiglio di amministrazione si possono svolgere anche per audio conferenza o videoconferenza, a condizione che: (i) siano presenti nello stesso luogo il presidente ed il segretario della riunione, se nominato, che provvederanno alla formazione e sottoscrizione del verbale, dovendosi ritenere svolta la riunione in detto luogo; (ii) che sia consentito al presidente della riunione di accertare l'identità degli intervenuti, regolare lo svolgimento della riunione, constatare e proclamare i risultati della votazione; (iii) che sia consentito al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi della riunione oggetto di verbalizzazione; e (iv) che sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione ed alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di visionare, ricevere o trasmettere documenti.

#### **Articolo 14. Poteri e deliberazioni**

- 14.1. Il consiglio di amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, esclusi soltanto quelli riservati dalla legge all'assemblea.
- 14.2. Il consiglio di amministrazione, ai sensi dell'art. 2365, comma 2, del codice civile è inoltre competente ad assumere le seguenti deliberazioni, ferma restando la concorrente competenza dell'assemblea: (i) istituzione o soppressione di sedi secondarie; (ii) riduzione del capitale a seguito di recesso; (iii) adeguamento dello Statuto a disposizioni normative; (iv) trasferimento delle sede sociale nel territorio nazionale.
- 14.3. Per la validità delle deliberazioni del consiglio si richiede la presenza della maggioranza dei suoi membri in carica e le deliberazioni sono assunte a maggioranza dei presenti.

#### **Articolo 15. Remunerazione**

- 15.1. Ai membri del consiglio di amministrazione spetta un emolumento annuo fisso per indennità di carica, determinato complessivamente dall'assemblea e ripartito dal consiglio stesso tra i propri membri, oltre a quanto previsto dall'art. 2389 del codice civile per gli amministratori investiti di particolari cariche nonché alla rifusione delle

spese sostenute in ragione del loro ufficio.

#### **Articolo 16. Nomina del dirigente preposto**

- 16.1. Il consiglio di amministrazione, previo parere obbligatorio del collegio sindacale, nomina il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi dell'art. 154 -bis del D. Lgs. n. 58/1998, conferendogli adeguati mezzi e poteri per l'espletamento dei compiti allo stesso attribuiti.
- 16.2. Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere in possesso dei requisiti di professionalità caratterizzati da una qualificata esperienza di almeno tre anni nell'esercizio di attività di amministrazione e controllo, o nello svolgimento di funzioni dirigenziali o di consulenza, nell'ambito di società quotate e/o dei relativi gruppi di imprese, o di società, enti e imprese di dimensioni e rilevanza significative, anche in relazione alla funzione di redazione e controllo dei documenti contabili e societari. Il dirigente preposto deve essere in possesso anche dei requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge.

### **COLLEGIO SINDACALE E REVISIONE LEGALE DEI CONTI**

#### **Articolo 17. Nomina, durata e sostituzione**

- 17.1. Il collegio sindacale è composto da 3 (tre) sindaci effettivi e 2 (due) supplenti, nominati dall'assemblea sulla base di liste presentate dagli azionisti, secondo le procedure di cui agli articoli seguenti, fatte comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari
- 17.2. Possono presentare una lista per la nomina dei sindaci i soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari - da soli ovvero unitamente ad altri soci presentatori - di una quota di partecipazione almeno pari a quella determinata dalla Consob ai sensi delle applicabili disposizioni normative e regolamentari. La titolarità della quota minima di partecipazione è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso l'emittente; la relativa certificazione può essere prodotta anche successivamente al deposito purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste medesime.
- 17.3. Le liste sono depositate presso la sede sociale, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente, almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei sindaci. Le liste, inoltre, devono essere messe a disposizione del pubblico a cura della Società almeno ventuno giorni prima di quello della predetta assemblea, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente.
- 17.4. Le liste devono recare i nominativi di uno o più candidati alla carica di sindaco



effettivo e di uno o più candidati alla carica di sindaco supplente. I nominativi dei candidati sono contrassegnati in ciascuna sezione (sezione "sindaci effettivi", sezione "sindaci supplenti") da un numero progressivo e sono comunque in numero non superiore ai componenti dell'organo da eleggere. Le liste, ove contengano, considerando entrambe le sezioni, un numero di candidati pari o superiore a 3 (tre), devono contenere in entrambe le sezioni un numero di candidati tale da garantire che la composizione del collegio sindacale, sia nella componente effettiva sia nella componente supplente, rispetti le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato per eccesso all'unità superiore.

- 17.5. A ciascuna lista devono essere allegati i seguenti documenti, pena l'irricevibilità della medesima: (i) informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; (ii) dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento con questi ultimi secondo la vigente normativa regolamentare; (iii) esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge, e accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società; (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.
- 17.6. Ciascun azionista, gli azionisti appartenenti ad un medesimo gruppo societario nonché gli azionisti aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'articolo 122 del D. Lgs. n. 58/1998, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista né possono votare liste diverse; inoltre, ciascun candidato potrà essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.
- 17.7. Nel caso in cui alla data di scadenza del termine di presentazione delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci collegati tra loro ai sensi delle disposizioni applicabili, potranno essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso le soglie sopra previste per la presentazione delle liste saranno ridotte alla metà.
- 17.8. All'elezione dei sindaci si procede come segue: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti ("Lista di Maggioranza") sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due sindaci effettivi e un sindaco supplente; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o con coloro che hanno votato la Lista di Maggioranza ai sensi delle disposizioni applicabili, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, il terzo sindaco effettivo ("Sindaco di Minoranza"), al quale spetterà la

presidenza del collegio sindacale, e il secondo sindaco supplente (“Sindaco Supplente di Minoranza”). In caso di parità di voti tra liste, si procederà ad una nuova votazione da parte dell’assemblea e risulteranno eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti senza applicazione del meccanismo del voto di lista.

- 17.9. Qualora al termine della votazione non risultassero rispettate le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile) (ivi compreso l’arrotondamento per eccesso all’unità superiore nel caso in cui dall’applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero), verrà escluso il candidato alla carica di sindaco effettivo o supplente del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo dalla Lista di Maggioranza e sarà sostituito dal candidato alla carica di sindaco effettivo o supplente successivo, tratto dalla medesima lista, appartenente all’altro genere.
- 17.10. Qualora sia stata presentata una sola lista, l’assemblea esprimerà il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza dei voti, risulteranno eletti tre sindaci effettivi e due supplenti indicati nella lista come candidati a tali cariche, in conformità alle disposizioni normative e regolamentari di volta in volta vigenti, anche in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile) (ivi compreso l’arrotondamento per eccesso all’unità superiore nel caso in cui dall’applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero).
- 17.11. I sindaci durano in carica tre esercizi, sono rieleggibili e scadono alla data dell’assemblea convocata per l’approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica.
- 17.12. Fermo restando il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), nei casi in cui, per qualsiasi motivo, (i) venga a mancare un sindaco effettivo tratto dalla Lista di Maggioranza, a questo subentrerà il sindaco supplente tratto dalla Lista di Maggioranza,  
(ii) venga a mancare il Sindaco di Minoranza, questi sarà sostituito dal Sindaco Supplente di Minoranza. Ove per qualsiasi motivo non sia possibile procedere nei termini sopra indicati, dovrà essere convocata l’assemblea, affinché la stessa provveda all’integrazione del collegio con le modalità e maggioranze ordinarie, senza applicazione del meccanismo del voto di lista, fermo restando il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile).
- 17.13. In mancanza di liste, ovvero qualora non sia possibile per qualsiasi motivo procedere alla nomina del collegio sindacale con le modalità previste nel presente articolo, i tre sindaci effettivi e i due sindaci supplenti saranno nominati dall’assemblea con le ordinarie maggioranze previste dalla legge, in conformità alle disposizioni normative e regolamentari, di volta in volta vigenti anche in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile) (ivi compreso l’arrotondamento per eccesso all’unità superiore nel caso in cui dall’applicazione del criterio di riparto tra

generi non risulti un numero intero).

#### **Articolo 18. Convocazione, adunanze e deliberazioni**

- 18.1. Il collegio sindacale si riunisce su iniziativa di uno qualsiasi dei sindaci. Esso è validamente costituito con la presenza della maggioranza dei sindaci e delibera con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei presenti.
- 18.2. Le riunioni del collegio sindacale possono essere tenute con intervenuti dislocati in più luoghi, contigui o distanti, audio o video collegati, a condizione che: (i) sia consentito al presidente della riunione di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, di regolare lo svolgimento dell'adunanza e di constatare e proclamare i risultati della votazione; (ii) sia consentito al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi della riunione oggetto di verbalizzazione; (iii) sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione e alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di visionare, ricevere o trasmettere documentazione. Verificandosi tali presupposti, la riunione del collegio sindacale si considera tenuta nel luogo in cui si trova il presidente, dove pure deve trovarsi il segretario della riunione, onde consentire la stesura del relativo verbale.

#### **Articolo 19. Revisione legale dei conti**

- 19.1. La revisione legale dei conti è esercitata, ai sensi delle applicabili disposizioni di legge, da un soggetto avente i requisiti previsti dalla normativa vigente.

### **BILANCIO, UTILI, SCIoglimento, RINVIO**

#### **Articolo 20. Bilancio e utili**

- 20.1. L'esercizio sociale si chiude al 31 (trentuno) dicembre di ogni anno.
- 20.2. L'utile netto risultante dal bilancio, prelevata la quota del cinque per cento per la riserva legale, fino a che questa non abbia raggiunto il quinto del capitale sociale, viene ripartito tra i soci secondo quanto deliberato dall'assemblea.

#### **Articolo 21. Rinvio**

- 21.1. Per quanto non espressamente contemplato nel presente statuto, si fa riferimento alle disposizioni normative e regolamentari tempo per tempo vigenti in materia.

Per allegazione  
Milano, 24 aprile 2019



*Francesco Mion*  
16  
*[Signature]*



Copia conforme all'originale esistente nei miei atti.  
Carate Brianza, 24 aprile 2019

**SI RILASCIA IN CARTA LIBERA**



*[Handwritten signature in blue ink]*