

**Relazione  
sul Governo Societario  
e gli assetti proprietari  
ai sensi dell'art. 123-bis TUF  
anno 2014**

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI  
PROPRIETARI**

**AI SENSI DELL'ARTICOLO 123-BIS TUF**

**ANNO 2014**

**APPROVATA DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 2 MARZO 2015**

**MODELLO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO TRADIZIONALE**

LUXOTTICA GROUP S.P.A.

SEDE LEGALE: MILANO, PIAZZALE CADORNA 3

SITO WEB: [WWW.LUXOTTICA.COM](http://WWW.LUXOTTICA.COM)

*Vengono di seguito esposte le regole di governo societario e le procedure del sistema di direzione e controllo del gruppo di società di capitali facenti capo a Luxottica Group S.p.A. (di seguito, “Luxottica” o la “Società”).*

*Luxottica aderisce, secondo le modalità di seguito illustrate, al codice di autodisciplina predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. (di seguito il “Codice di Autodisciplina”, il cui testo aggiornato a luglio 2014 è disponibile sul sito web del Comitato per la Corporate Governance alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf>).*

*La Relazione si riferisce all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 e riporta anche gli avvenimenti successivi più significativi intervenuti sino alla data della sua approvazione.*

## **SEZIONE I – INFORMAZIONI GENERALI E ASSETTI PROPRIETARI**

### **I. INTRODUZIONE**

Il gruppo facente capo a Luxottica Group S.p.A. (di seguito il “Gruppo Luxottica” o “Gruppo”), tra i principali operatori nel settore degli occhiali a livello mondiale, è guidato da una strategia unitaria che si realizza mediante un’articolazione societaria nei diversi paesi in cui ha scelto di operare. Il Gruppo è leader nel design, nella produzione e nella distribuzione di occhiali di fascia alta, di lusso e sportivi. La distribuzione wholesale copre più di 130 paesi ed è affiancata da un esteso network retail di oltre 7.000 negozi operanti principalmente in Nord America, America Latina e Asia-Pacifico. Il design, lo sviluppo e la realizzazione dei prodotti avvengono in sei stabilimenti produttivi in Italia, tre in Cina, uno in India, uno in Brasile e uno negli Stati Uniti dedicato alla produzione di occhiali sportivi.

Luxottica è quotata al New York Stock Exchange (“NYSE”) e al Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana (“MTA”) e assolve agli obblighi previsti dalla normativa statunitense e italiana per le società quotate, osservando sia le disposizioni di legge statunitensi e nazionali sia le disposizioni emanate dalla Securities and Exchange Commission americana (“SEC”) e dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (“CONSOB”). In ragione della quotazione negli Stati Uniti, la Società è soggetta alle disposizioni del Sarbanes-Oxley Act (“SOX”) che hanno influenza, in materia di controllo interno, sulla sua struttura di governance. Luxottica, società capogruppo, esercita attività di direzione e coordinamento sulle società controllate, avendo sempre riguardo dell’interesse del Gruppo Luxottica nel suo complesso.

I principali strumenti per l’esercizio della direzione unitaria nei confronti delle controllate sono rappresentati da:

- la formulazione di piani industriali e commerciali di Gruppo;
- la determinazione di budget e l’assegnazione di obiettivi e progetti;
- la previsione di flussi informativi adeguati alle esigenze della gestione e del controllo;
- l’esame e l’approvazione di operazioni straordinarie o particolarmente rilevanti;
- la predisposizione di indirizzi di politica finanziaria (ad es. definizione dei criteri di indebitamento e di investimento della liquidità);
- la creazione di strutture centrali preposte allo svolgimento di funzioni professionalmente qualificate per tutte le società del Gruppo;
- l’adozione di codici di comportamento e procedure vincolanti per l’intero Gruppo;

- la predisposizione e l'indicazione di modelli organizzativi comuni;
- la formulazione di linee guida per la composizione, il funzionamento e il ruolo dei consigli di amministrazione delle società controllate nonché per le deleghe operative nelle società controllate compatibili con quanto adottato dalla capogruppo.

Le società controllate italiane hanno riconosciuto Luxottica quale società che esercita attività di direzione e coordinamento *ex artt. 2497* e seguenti del codice civile.

I principi su cui si fonda il sistema di corporate governance della Società capogruppo valgono anche per l'intero Gruppo Luxottica e sono:

- 1) l'insieme di valori definiti, riconosciuti e condivisi, fissati nel Codice Etico;
- 2) il ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione;
- 3) l'efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- 4) l'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- 5) la disciplina corretta e trasparente relativa alle operazioni effettuate da parti correlate e al trattamento delle informazioni privilegiate;
- 6) un sistema proattivo di governo dei rischi;
- 7) un sistema di remunerazione e in genere di incentivazione dei manager legato alla creazione di valore sostenibile nel tempo.

Il sistema è costruito in conformità ai regolamenti di Borsa Italiana, CONSOB, NYSE, SEC, secondo gli standard più evoluti di corporate governance.

I valori fissati nel Codice Etico del Gruppo Luxottica impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività del Gruppo siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, partner commerciali e finanziari nonché delle collettività dei paesi in cui il Gruppo Luxottica è presente.

## **II. ORGANIZZAZIONE DI LUXOTTICA E INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI EX ART. 123-BIS DEL TUF**

Il sistema di governance di Luxottica – fondato su un modello di amministrazione e controllo tradizionale – si caratterizza per la presenza:

- di un Consiglio di Amministrazione incaricato di provvedere alla gestione aziendale;
- di un Collegio Sindacale chiamato tra l'altro a vigilare: (i) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo; (ii) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (iii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iv) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di

attenersi; (v) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2 del D.lgs. n. 58/1998 ( nel seguito anche il “Testo Unico della Finanza” o “TUF”); e, secondo quanto previsto dal D.lgs. n. 39/2010 in materia di revisione legale; (vi) sul processo di informazione finanziaria, sull'efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull'indipendenza del revisore legale; il Collegio Sindacale di Luxottica Group svolge inoltre le funzioni di Audit Committee ai sensi del SOX;

- dell'Assemblea degli azionisti, competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e sui relativi compensi; (ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili; (iii) alle modificazioni dello statuto sociale; (iv) al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti, su proposta motivata del Collegio Sindacale; (v) ai piani di incentivazione.

L'attività di revisione è affidata a una società di revisione iscritta all'albo speciale tenuto da CONSOB, nominata dall'assemblea dei soci.

Le competenze e i ruoli del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, dell'Assemblea e della società di revisione sono meglio illustrate nel seguito della Relazione.

Il capitale della Società è costituito esclusivamente da azioni ordinarie, interamente liberate e assistite da diritto di voto sia nelle assemblee ordinarie che in quelle straordinarie. Alla data del 31 gennaio 2015 il capitale sociale è pari a Euro 28.906.039,98 suddiviso in n. 481.767.333 azioni del valore nominale di 0,06 Euro.

Non esistono restrizioni al trasferimento delle azioni. Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo. Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

Gli azionisti che possiedono una partecipazione superiore al 2% del capitale sociale di Luxottica sono indicati nel seguito, precisandosi che, in mancanza di una più recente segnalazione diretta alla Società, è indicata la percentuale comunicata a CONSOB ai sensi dell'articolo 120 del TUF.

- Delfin S.à r.l. 61,42% del capitale al 31 gennaio 2015.
- Deutsche Bank Trust Company Americas 5,73% del capitale al 31 gennaio 2015; le azioni di cui è intestataria Deutsche Bank Trust Company Americas costituiscono il flottante in circolazione sul mercato finanziario statunitense, tramite l'emissione, da parte della Banca stessa, di un corrispondente numero di American Depositary Shares; dette azioni sono depositate presso Deutsche Bank S.p.A., la quale rilascia le certificazioni per l'intervento e il voto in assemblea relativamente alle azioni medesime.

- Giorgio Armani, titolare del 4,955%, di cui 2,947% depositato sotto forma di ADR presso Deutsche Bank Trust Company Americas e dunque ricompreso nella partecipazione di quest'ultima; si precisa che tali percentuali corrispondono a quanto comunicato il 30 marzo 2006 e sono pari, sul capitale al 31 gennaio 2015, assumendosi immutato il numero dei titoli detenuti, al 4,72% e 2,81% rispettivamente.

Il Presidente Leonardo Del Vecchio controlla Delfin S.à r.l.

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento. Il Consiglio di Amministrazione ha effettuato, da ultimo in data 16 febbraio 2015, una valutazione in tal senso, ritenendo vinta la presunzione di cui all'articolo 2497-*sexies* del codice civile in quanto Delfin S.à r.l. svolge le funzioni di holding di partecipazioni e, sotto il profilo operativo e industriale, non dà luogo a un'unità di indirizzo gestionale né nei confronti di Luxottica né nei confronti delle altre società partecipate da Luxottica. In particolare, nella predetta riunione consiliare si è ritenuto che non sussista attività di direzione e coordinamento della controllante in quanto: (a) la controllante non provvede alla predisposizione o approvazione di piani industriali, finanziari e strategici o all'approvazione dei budget che debbano essere attuati da Luxottica; (b) la controllante non si occupa della definizione di strategie commerciali o di mercato rivolte alla controllata; (c) non vi è l'emanazione, verso Luxottica, di direttive o istruzioni in materia finanziaria o creditizia, ovvero circa la scelta di contraenti o di operazioni straordinarie; (d) non è richiesta la preventiva approvazione da parte della controllante di operazioni di investimento della controllata Luxottica; o ancora (e) non vi sono policy, regolamenti od organigrammi che siano "imposti" dalla controllante alla controllata. È stato osservato, inoltre, che la comunanza di amministratori tra la controllante e la Società riguarda solo il Presidente e che tale circostanza, seppur certamente significativa, non è tale da integrare una forma di direzione della gestione della Società, soprattutto alla luce del complessivo sistema di deleghe interno al Consiglio - che vede la presenza di altri due Amministratori Delegati - e della tipologia di deleghe conferite al Presidente (su cui si veda nel seguito il paragrafo Amministratori Esecutivi).

Per quanto riguarda i piani di stock option, gli aumenti di capitale deliberati dall'Assemblea al servizio degli stessi e i piani di performance share assegnati ai dipendenti, si vedano la relazione finanziaria annuale, i documenti predisposti ai sensi dell'articolo 84-*bis* del Regolamento Emittenti, disponibili sul sito della Società nella sezione Company/Governance/Remunerazioni, nonché la Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'articolo 123-*ter* del TUF.

Non risulta alla Società l'esistenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'articolo 122 TUF.

Salvo quanto di seguito indicato, Luxottica e le sue controllate non sono parti di accordi significativi che possano essere divulgati senza arrecare pregiudizio per la Società, che si modificano o estinguono in caso di un cambio di controllo.

In data 30 giugno 2008 la controllata Luxottica U.S. Holdings Corp. ha emesso delle note di debito sul mercato U.S. dei Private Placement per un importo complessivo di USD 275 milioni e dalle seguenti scadenze: quanto a USD 20 milioni scaduti il 1 luglio 2013, quanto a USD 127 milioni il 1 luglio 2015 e quanto a USD 128 milioni il 1 luglio 2018. Nell'ambito dell'accordo con gli investitori istituzionali è previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisti il controllo di almeno il 50% delle azioni della Società.

In data 11 novembre 2009 Luxottica Group S.p.A. ha sottoscritto un finanziamento, emendato il 30 novembre 2010, dell'importo di Euro 300 milioni, ripagato anticipatamente il 29 Agosto 2014, con Mediobanca, Calyon, Unicredit e Deutsche Bank. Nell'ambito dell'accordo era previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisisse il controllo della Società.

In data 29 gennaio 2010 la controllata Luxottica U.S. Holdings Corp. ha emesso delle note di debito sul mercato US dei Private Placement per un importo complessivo di USD 175 milioni e con le seguenti scadenze: quanto a USD 50 milioni il 29 gennaio 2017, quanto a USD 50 milioni il 29 gennaio 2020, e quanto a USD 75 milioni il 29 gennaio 2019. Nell'ambito del Note Purchase Agreement è previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisti il controllo di almeno il 50% delle azioni della Società.

In data 30 settembre 2010 Luxottica Group S.p.A. ha emesso delle note di debito sul mercato U.S. dei Private Placement per un importo complessivo di Euro 100 milioni e con le seguenti scadenze: quanto a Euro 50 milioni il 15 settembre 2017 e quanto a Euro 50 milioni il 15 settembre 2020. Nell'ambito del Note Purchase Agreement è previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisti il controllo di almeno il 50% delle azioni della Società.

Il 10 novembre 2010 la Società ha emesso un prestito obbligazionario quotato alla Borsa del Lussemburgo (codice ISIN XS0557635777) per un totale di Euro 500 milioni, con scadenza 10 novembre 2015. Il prospetto di collocamento contiene una clausola relativa al change of control che prevede la possibilità per i detentori delle obbligazioni di esercitare un'opzione di redemption del 100% del valore delle *notes* nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisisca il controllo della Società. Tale clausola non si applica nel caso in cui la società ottenga un credit rating investment *grade*. Al riguardo si precisa che il 20 gennaio 2014 l'agenzia di rating Standard & Poor's ha attribuito alla Società il Long Term Credit Rating "A-".

In data 15 dicembre 2011 la controllata Luxottica U.S. Holdings Corp. ha emesso delle note di debito sul mercato U.S. dei Private Placement per un importo complessivo di



USD 350 milioni con scadenza il 15 dicembre 2021. Nell'ambito del Note Purchase Agreement è previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisti il controllo di almeno il 50% delle azioni della Società.

In data 17 aprile 2012 Luxottica Group S.p.A. e la controllata Luxottica U.S. Holdings Corp. hanno stipulato con Unicredit AG Milan Branch come agente, con Bank of America Securities Limited, Citigroup Global Markets Limited, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank – Milan Branch, Banco Santander S.A., The Royal Bank of Scotland PLC e Unicredit S.p.a. come finanziatori, e garantito dalla sua controllata Luxottica S.r.l. un contratto di finanziamento tipo revolving per Euro 500 milioni e con scadenza il 10 aprile 2019. Al 31 Dicembre 2014 tale contratto di finanziamento non è stato ancora utilizzato. Nell'ambito dell'accordo è previsto il rimborso anticipato del finanziamento nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisti il controllo della Società e al contempo la maggioranza dei prestatori ritenga, ragionevolmente e in buona fede, che tale soggetto non sia in grado di ripagare il debito. Tale Finanziamento è stato estinto con effetto dal 27 febbraio 2015.

Il 19 marzo 2012 la Società ha emesso un prestito obbligazionario quotato alla Borsa del Lussemburgo (codice ISIN XS0758640279) per un totale di Euro 500 milioni, con scadenza 19 marzo 2019. Il prospetto di collocamento contiene una clausola relativa al change of control che prevede la possibilità per i detentori delle obbligazioni di esercitare un'opzione di redemption del 100% del valore delle notes nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisisca il controllo della Società. Tale clausola non si applica nel caso in cui la Società ottenga un credit rating investment grade. Come già detto, il 20 gennaio 2014 l'agenzia di rating Standard & Poor's ha attribuito alla Società il Long Term Credit Rating "A-".

Il 10 febbraio 2014 la Società ha emesso un prestito obbligazionario quotato alla Borsa del Lussemburgo (codice ISIN XS1030851791) per un totale di Euro 500 milioni, con scadenza 10 febbraio 2024. L'operazione è stata emessa a valere sul Programma EMTN, istituito in data 10 maggio 2013. Nel relativo prospetto è contenuta una clausola in materia di change of control che prevede la possibilità per i detentori delle obbligazioni di esercitare un'opzione di redemption del 100% del valore delle notes nel caso in cui un soggetto non legato alla famiglia Del Vecchio acquisisca il controllo della Società. Tale clausola non si applica nel caso in cui la Società ottenga un credit rating investment grade. Alla Società e alle obbligazioni è stato assegnato dall'agenzia Standard & Poor's il Long Term Credit Rating "A-".

Per quanto concerne gli accordi tra la Società e gli Amministratori in materia di indennità da attribuire in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o in caso di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, e in generale per tutte le informazioni relative alla remunerazione degli Amministratori e dei

dirigenti con responsabilità strategiche e all'implementazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina in materia di remunerazione, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF.

La nomina e la sostituzione degli Amministratori e dei Sindaci sono rispettivamente disciplinati dall'articolo 17 e dall'articolo 27 dello statuto sociale, disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Statuto, al quale si rinvia. Per quanto non previsto espressamente dallo statuto, si applicano le disposizioni di legge e regolamentari in vigore.

Lo statuto può essere modificato dall'Assemblea straordinaria che si costituisce e delibera con le maggioranze di legge e, come previsto dall'articolo 23 dello statuto, limitatamente alle modifiche statutarie in adeguamento a disposizioni normative, dal Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'articolo 12 dello statuto sociale sono legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto i soggetti per i quali siano giunte alla Società le comunicazioni degli intermediari aderenti al sistema di gestione accentrata degli strumenti finanziari, ai sensi della disciplina normativa e regolamentare tempo per tempo vigente.

Ogni azione attribuisce il diritto a un voto.

L'Assemblea degli azionisti si tiene in unica convocazione. Ai sensi dell'articolo 14 dello statuto, per la validità della costituzione delle assemblee e delle relative deliberazioni si osservano le disposizioni di legge. In sede ordinaria l'Assemblea è regolarmente costituita qualunque sia la parte di capitale rappresentata e delibera con la maggioranza assoluta del capitale rappresentato. L'Assemblea straordinaria si intende costituita con la presenza di tanti soci che rappresentano almeno un quinto del capitale sociale e delibera con il voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato.

Al Consiglio di Amministrazione non è stata conferita delega per l'aumento del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2443 del codice civile.

L'Assemblea del 20 settembre 2001 ha deliberato di aumentare il capitale in una o più volte entro il 31 marzo 2017 per massimi Euro 660.000 (seicentossessantamila) mediante emissione di nuove azioni ordinarie da offrire esclusivamente in sottoscrizione ai dipendenti della Società e/o di società dalla stessa controllate. L'Assemblea del 14 giugno 2006 ha deliberato di aumentare ulteriormente il capitale sociale in una o più volte entro il 30 giugno 2021 per massimi Euro 1.200.000 (unmilione duecentomila) mediante emissione di nuove azioni ordinarie da offrire esclusivamente in sottoscrizione ai dipendenti della Società e/o di società dalla stessa controllate.

Al 31 gennaio 2015, Luxottica detiene direttamente n. 3.647.725 azioni proprie acquistate nell'ambito di due buyback autorizzati dall'assemblea degli azionisti nel 2008 e nel 2009. Si segnala altresì per completezza che il Consiglio di Amministrazione

ha deliberato di sottoporre all'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014 la proposta di autorizzare l'acquisto fino a un massimo di 10 milioni di azioni Luxottica Group.

Le informazioni relative alle caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno di cui all'articolo 123-*bis*, comma 2, lettera b) del TUF sono riportate nel seguito della Relazione nella parte della sezione II dedicata al Sistema di Gestione dei Rischi e di Controllo Interno.

## **SEZIONE II – INFORMAZIONI SULL’ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA**

### **I. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

#### **Ruolo e compiti**

Il Consiglio di Amministrazione (di seguito anche il “Consiglio”) è organo centrale nel sistema di corporate governance di Luxottica.

Ad esso spetta la gestione dell’impresa, perseguendo l’obiettivo di massimizzare il valore di medio-lungo termine per gli azionisti.

A tal fine il Consiglio delibera le operazioni necessarie per l’attuazione dell’oggetto sociale, salvo quanto espressamente riservato dalla legge o dallo statuto all’Assemblea degli azionisti.

Al Consiglio di Amministrazione, ai sensi del vigente art. 23, comma 5, dello statuto è riservata ogni decisione relativa a:

- 1) la definizione dei programmi generali di sviluppo e di investimento e degli obiettivi della Società e del Gruppo;
- 2) la predisposizione del bilancio previsionale;
- 3) la definizione dei programmi finanziari e l’approvazione di operazioni di indebitamento oltre i 18 mesi;
- 4) l’approvazione di accordi di carattere strategico.

Con riferimento a tale ultimo aspetto, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 19 gennaio 2015, anche in via di semplificazione dei criteri in precedenza adottati (per il cui dettaglio si rinvia alle pregresse Relazioni sul Governo Societario), ha disposto che in ogni caso debbano considerarsi di carattere strategico:

- gli accordi e le decisioni di valore superiore a Euro 30 milioni, da intendersi quale importo unitario (ovvero aggregato qualora si tratti di operazioni aventi la medesima natura o analogo oggetto), concluse nel medesimo contesto, anche da parte di diverse società del Gruppo e/o con diverse controparti, fatta eccezione per le operazioni infra-gruppo, per il pagamento delle imposte e degli stipendi;
- gli accordi e le decisioni aventi a oggetto l’acquisto o l’alienazione o la disposizione, definitiva o temporanea, di diritti su marchi, siano essi a titolo di proprietà o di licenza, sia esclusiva che non esclusiva, a prescindere dal valore dell’operazione (e pertanto anche se inferiore al limite di cui al punto precedente), fatta eccezione per le operazioni infra-gruppo, degli accordi di merchandising e degli accordi per la realizzazione di beni e servizi direttamente utilizzati dalla Società e /o dalle controllate;
- gli accordi e le decisioni aventi ad oggetto l’assunzione, la promozione, il trasferimento o la cessazione del rapporto di lavoro o di collaborazione, a qualunque titolo e per qualunque importo, anche se intrattenuto con società del

Gruppo, nei confronti delle seguenti posizioni di dirigenza con funzione strategica (“Dirigenti Strategici”): Chief Financial Officer; Group Human Resources Officer; Group Investor Relations and Corporate Communications Officer; Group Manufacturing Officer; Group Design Officer; CIO and Global Business Services Officer; President Wholesale; President Retail Optical; President Retail Luxury and Sun.

Prima dell’adozione del presente criterio, e dunque fino al 19 gennaio 2015, il Consiglio di Amministrazione aveva disposto che dovessero considerarsi “accordi di carattere strategico” da sottoporre al preventivo esame del Consiglio stesso: i) gli accordi suscettibili di incidere in modo significativo sulle prospettive future della Società e del Gruppo; ii) le operazioni che, ricorrendone i presupposti di legge, avrebbero dovuto formare oggetto di comunicazione al mercato ai sensi dell’art. 114 del D.lgs. 58/1998 in ragione della loro idoneità a incidere sul valore del titolo Luxottica Group.

Il Consiglio di Amministrazione aveva comunque riservato al proprio esame: 1) tutti gli accordi aventi un significativo valore economico, intendendosi per tali quelli di importo pari o superiore a Euro 30 milioni; 2) fermo restando quanto previsto al punto 1, gli accordi che comportavano per la Società e/o le sue controllate un impegno temporale eccedente il limite dei tre anni, salvo che gli stessi non si qualificassero come ordinari o ricorrenti in conformità a specifiche direttive condivise dal Consiglio.

Al Consiglio spettano inoltre, ferma restando la concorrente competenza dell’Assemblea straordinaria, le deliberazioni concernenti la fusione e la scissione ai sensi degli artt. 2505, 2505-*bis* e 2506-*ter* del Codice Civile, l’istituzione o la soppressione di sedi secondarie, l’indicazione di quali tra gli Amministratori hanno la rappresentanza della Società, la riduzione del capitale in caso di recesso del socio, gli adeguamenti dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede sociale all’interno del territorio nazionale.

Il Consiglio di Amministrazione annualmente approva il piano strategico del Gruppo, monitorandone periodicamente l’attuazione, nonché il budget.

Il Consiglio di Amministrazione valuta annualmente l’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale di Luxottica e delle controllate aventi rilevanza strategica attraverso l’esame di un’apposita relazione predisposta a ogni esercizio nonché l’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione del rischio. Il Consiglio di Amministrazione esamina e approva il sistema di governo societario, anche con riguardo alla struttura del Gruppo.

Spetta inoltre al Consiglio, previo esame del Comitato Controllo e Rischi, la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al fine di identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi afferenti alla Società e le sue controllate, definendo il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società.

Il Consiglio di Amministrazione attribuisce e revoca le deleghe definendone i limiti e le modalità di esercizio. Per una descrizione di maggior dettaglio circa le deleghe in essere nonché la periodicità con la quale gli organi delegati riferiscono al Consiglio sull'attività svolta nell'esercizio delle suddette deleghe, si rinvia al paragrafo 'Amministratori Esecutivi' della presente Sezione II.

Il Consiglio di Amministrazione valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni fornite dagli organi delegati e dal Comitato Controllo e Rischi, per quanto di sua competenza, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con i dati previsionali.

In particolare, il Consiglio effettua le proprie valutazioni tenendo conto dell'informativa ricevuta dagli organi delegati i quali, sulla base delle direttive ricevute dal Consiglio, sovrintendono a tutte le strutture aziendali e formulano proposte da sottoporre al Consiglio in merito alla struttura organizzativa della Società e del Gruppo, ai programmi generali di sviluppo e investimento, ai programmi finanziari e al bilancio previsionale, nonché in merito a ogni altra questione richiesta loro dal Consiglio medesimo.

Gli Amministratori riferiscono agli altri Amministratori e al Collegio Sindacale sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse per conto proprio o di terzi. È rimesso all'iniziativa di ciascun Amministratore portare a conoscenza del Consiglio e del Collegio Sindacale l'esistenza di un proprio interesse in un'operazione.

Per il dettaglio circa la procedura di approvazione di operazioni con parti correlate si veda la sezione III della presente Relazione.

I Consiglieri di Amministrazione sono chiamati a effettuare ogni anno, attraverso la compilazione di un apposito questionario predisposto internamente, una valutazione circa la dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei Comitati. Ai fini dell'autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione non ha fino a ora fatto ricorso all'ausilio di esperti indipendenti.

Il questionario è costituito da specifiche domande riguardanti, tra l'altro: l'adeguatezza del numero dei componenti e della composizione del Consiglio e dei Comitati, la tipologia delle figure professionali rappresentate in Consiglio e nei Comitati, la programmazione, l'organizzazione, la durata e il numero delle riunioni, l'adeguatezza della documentazione inviata prima delle riunioni, l'informativa resa agli amministratori non esecutivi nel corso delle riunioni, l'efficienza dei processi decisionali.

I risultati dell'autovalutazione vengono poi annualmente elaborati e illustrati al Consiglio di Amministrazione a cura del Lead Independent Director che riferisce, in forma anonima, in merito ai giudizi formulati dai consiglieri e ai suggerimenti espressi per migliorare il funzionamento degli organi di governo societario.

Quanto all'esercizio 2014, i risultati della valutazione sono stati presentati nella riunione del 16 febbraio 2015. Il Consiglio di Amministrazione, con una valutazione

complessivamente positiva ha, tra l'altro, dato atto della sostanziale adeguatezza della composizione del Consiglio e dei Comitati sia per quanto concerne la dimensione complessiva, il numero degli amministratori non esecutivi e indipendenti, rispetto a quelli esecutivi che, più specificamente, per quanto concerne professionalità, genere e competenze rappresentate. È stata apprezzata l'efficacia del lavoro dei Comitati.

Nel corso dell'esercizio 2014, il Consiglio di Amministrazione di Luxottica si è riunito dieci volte con la percentuale di presenze indicata nella tabella in allegato e una durata media degli incontri di circa un'ora e mezza. Nei casi in cui il Presidente e/o gli Amministratori Delegati hanno ritenuto opportuno effettuare approfondimenti in relazione agli argomenti all'ordine del giorno, alle riunioni sono stati invitati a partecipare anche dirigenti della Società e del Gruppo, limitatamente alla trattazione di tali argomenti. In particolare nel corso dell'esercizio sono stati invitati a partecipare alle riunioni per le materie di rispettiva competenza il Chief Financial Officer, il Group Human Resources Officer e il Direttore Internal Audit.

Il Consiglio di Amministrazione viene convocato con preavviso di almeno tre giorni; in condizioni di urgenza tale termine può essere ridotto a un giorno.

Il Consiglio di Amministrazione ha formalmente identificato in due giorni antecedenti la data della riunione il preavviso congruo per l'invio della documentazione di supporto. Nel corso del 2014 i documenti e le informazioni rilevanti per l'assunzione delle decisioni di competenza del Consiglio sono stati messi a disposizione degli Amministratori con un anticipo in media di tre giorni. Due riunioni sono state convocate in via d'urgenza e non è stata anticipata, anche per ragioni di riservatezza, alcuna documentazione. Sono state comunque rese nel corso delle riunioni tutte le informazioni del caso e assicurati gli adeguati approfondimenti per permettere ai Consiglieri di deliberare in modo consapevole.

A luglio 2014, in linea con quanto già fatto nei precedenti esercizi, allo scopo di favorire una puntuale conoscenza dell'attività e delle dinamiche del Gruppo è stata organizzata una giornata di incontro tra il top management e i Consiglieri di Amministrazione e i Sindaci della Società nel corso della quale sono stati approfondite specifiche tematiche di business e le relative strategie a medio e lungo termine del Gruppo. Anche in ragione della conoscenza del Gruppo acquisita negli esercizi pregressi, nel 2014 non sono state organizzate specifiche induction sessions.

La Società ha diffuso nel mese di gennaio 2015 il calendario degli eventi societari per l'esercizio, disponibile sul sito internet [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com). Nel periodo 1 gennaio - 2 marzo 2015 il Consiglio di Amministrazione si è riunito tre volte.

### **Composizione**

Ai sensi di statuto la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da non meno di cinque e da non più di quindici membri, nominati dall'Assemblea, previa determinazione del loro numero.

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 27 aprile 2012 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014. È attualmente composto da undici Amministratori.

Nel 2014 hanno rassegnato le dimissioni dalla carica quattro Amministratori: Sergio Erede (in data 13 marzo 2014), Andrea Guerra (in data 1 settembre 2014), Enrico Cavatorta e Roger Abravanel (in data 13 ottobre 2014); in data 29 ottobre 2014 sono stati cooptati in Consiglio di Amministrazione Massimo Vian e Adil Mehboob-Khan.

Nel corso dell'esercizio la Società ha deciso di adottare un modello di governance basato sulla nomina di due Amministratori Delegati ("Co-ceo model"), e ciò allo scopo di meglio rispondere alla crescente complessità del Gruppo e alle dinamiche competitive globali. A seguito delle dimissioni di Andrea Guerra dalla carica di Amministratore Delegato, il 1 settembre 2014 Enrico Cavatorta è stato nominato Amministratore Delegato per le funzioni Corporate e, ad interim, per l'Area Mercati; l'Area Operations, affidata a Massimo Vian, era stata temporaneamente posta a riporto del Presidente Leonardo Del Vecchio. A seguito delle dimissioni dal Consiglio di Amministrazione rassegnate da Enrico Cavatorta il 13 ottobre 2014, il Presidente Leonardo Del Vecchio ha assunto temporaneamente tutte le deleghe per l'amministrazione della Società in attesa di implementare in via definitiva un modello di governance fondato su due distinte aree manageriali: l'Area Mercati e l'Area Prodotto e Operations. Successivamente, il 29 ottobre 2014, il Consiglio di Amministrazione ha affidato ad interim a Massimo Vian tutte le deleghe per la gestione della Società in attesa della definitiva implementazione del nuovo modello organizzativo, che si è completata in data 19 gennaio 2015 con la nomina di Adil Mehboob-Khan ad Amministratore Delegato Mercati e di Massimo Vian ad Amministratore Delegato Prodotto e Operations.

Le informazioni di dettaglio sulle deleghe attribuite ai due Amministratori Delegati e sulle funzioni aziendali ad essi facenti capo sono riportate nel seguito della Relazione, nel paragrafo 'Amministratori Esecutivi'.

Nel seguito è indicata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data di approvazione della presente Relazione con precisazione della carica ricoperta e dell'appartenenza ai comitati.

Leonardo Del Vecchio	Presidente
Luigi Francavilla	Vice Presidente
Adil Mehboob-Khan	Amministratore Delegato Mercati
Massimo Vian	Amministratore Delegato Prodotto e Operations
Mario Cattaneo*	Presidente del Comitato Controllo e Rischi



Claudio Costamagna*	Presidente del Comitato Risorse Umane
Claudio Del Vecchio	
Elisabetta Magistretti*	Componente del Comitato Controllo e Rischi
Marco Mangiagalli*	Componente del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Risorse Umane
Anna Puccio*	Componente del Comitato Risorse Umane
Marco Reboa*	Componente del Comitato Controllo e Rischi e Lead Independent Director

*\*Amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza di cui al TUF e al Codice di Autodisciplina*

Massimo Vian e Adil Mehboob-Khan sono dipendenti della Società.

Si riporta nel seguito un breve profilo di ciascun Consigliere in carica con l'indicazione dell'anno di prima nomina in Consiglio e delle altre cariche ricoperte al 31 dicembre 2014 in altre società quotate, in società finanziarie, bancarie, assicurative nonché in quelle di rilevanti dimensioni individuate secondo il criterio adottato dalla Società in relazione al cumulo degli incarichi e più oltre illustrato. Nell'ambito del Gruppo Luxottica sono state considerate solo le società più significative o aventi rilevanza strategica.

### **Leonardo Del Vecchio**

Fondatore della Società, è Presidente del Consiglio di Amministrazione della stessa dalla sua costituzione. Nel 1986 il Presidente della Repubblica gli ha conferito l'onorificenza di Cavaliere dell'Ordine al "Merito del Lavoro". Nel maggio 1995 ha ricevuto una laurea ad honorem in Economia Aziendale dall'Università Cà Foscari di Venezia. Nel 1999 ha ricevuto un Master honoris causa in Economia Internazionale da parte di MIB, Management School di Trieste e nel 2002 ha ricevuto una laurea ad honorem in Ingegneria Gestionale dall'Università di Udine. Nel marzo 2006 ha ricevuto una laurea honoris causa in Ingegneria dei Materiali dal Politecnico di Milano. A dicembre 2012 la Fondazione CUOA gli ha conferito il Master honoris causa in Business Administration.

È Consigliere di Amministrazione di Beni Stabili S.p.A. SIIQ, di Kairos Julius Baer SIM S.p.A., Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione di Foncière des Régions S.A., Consigliere di Amministrazione di Delfin S.à r.l.

### **Luigi Francavilla**

È entrato nel Gruppo Luxottica nel 1968, è Consigliere della Società dal 1985, Vice Presidente dal 1991. Nel corso della sua lunga carriera nel Gruppo è stato, tra gli altri

incarichi, Chief Quality Officer, Product & Design Director, Technical General Manager. È Presidente di Luxottica S.r.l. e di Luxottica Tristar (Dongguan) Optical Co Ltd, tra le principali controllate operative del Gruppo. Nell'aprile del 2000 ha ricevuto una laurea ad honorem in "Business Administration" da parte della Constantinian University di Providence, Rhode Island, U.S.A. Nel 2011 è stato nominato Grande Ufficiale della Repubblica Italiana e nel 2012 Cavaliere del Lavoro. È Consigliere della filiale di Venezia della Banca d'Italia.

#### **Adil Mehboob-Khan**

È stato nominato Consigliere della Società il 29 ottobre 2014 e Amministratore Delegato Mercati in data 19 gennaio 2015. Dopo aver conseguito la laurea in Ingegneria presso l'Università di Londra, ha iniziato la sua carriera in Procter & Gamble nel 1987, assumendo progressivamente ruoli di crescente responsabilità, fra l'Europa e gli Stati Uniti, su prodotti e divisioni strategici per il gruppo. Nel 2009 è stato nominato Vice President del business retail della divisione Beauty in Europa e dal 2011 fino a dicembre 2014 ha ricoperto la carica di President, Global Salon Professional & Wella.

#### **Massimo Vian**

È stato nominato Consigliere della Società il 29 ottobre 2014, assumendo ad interim tutte le deleghe di gestione fino al 19 gennaio 2015, data in cui ha assunto la carica di Amministratore Delegato Prodotto e Operations. Si è laureato in Ingegneria Gestionale presso l'Università di Padova e prima di entrare a far parte del Gruppo Luxottica nel 2005 in qualità di responsabile dell'Industrial Engineering, ha ricoperto vari incarichi in Momo S.r.l., EFESO Consulting e Key Safety Systems. Dal 2007 al 2010 ha ricoperto la carica di Asia Operations Director e nel 2010 è stato nominato Chief Operations Director e dal 2013 è responsabile del progetto Zero Waste. Nell'ambito del Gruppo Luxottica è Amministratore Delegato di Luxottica S.r.l. una delle principali controllate operative del Gruppo.

#### **Mario Cattaneo**

È consigliere della Società dal 2003. È professore emerito di Finanza Aziendale nell'Università Cattolica di Milano. È stato, tra l'altro, Consigliere di Amministrazione di Eni dal 1998 al 2005, di Unicredito dal 1999 al 2005 e sindaco della Banca D'Italia dal 1991 al 1999.

È Consigliere di Amministrazione di Salini Impregilo S.p.A. e Bracco S.p.A., Sindaco di Michelin Italiana SAMI S.p.A.

#### **Claudio Costamagna**

È Consigliere della Società dal 2006. Laureato in Economia Aziendale, ha ricoperto importanti cariche in Citigroup, Montedison e Goldman Sachs di cui è stato per molti

anni Presidente della divisione Investment Banking per Europa, Medio Oriente e Africa. Attualmente è Presidente di “CC e Soci S.r.l.”, una boutique di financial advisory da lui fondata. È inoltre membro dell’International Advisory Board dell’Università Luigi Bocconi.

È Presidente di Salini Impregilo S.p.A e Consigliere di FTI Consulting Inc.

### **Claudio Del Vecchio**

Chief Executive Officer di Brooks Brothers Group Inc., è entrato nel Gruppo Luxottica nel 1978 ed è consigliere della Società dal 1986. Dal 1979 al 1982 si è occupato dell’attività distributiva in Italia e in Germania. Dal 1982 al 1997 è stato il responsabile di tutte le attività del Gruppo in Nord America. È consigliere di amministrazione di Luxottica U.S. Holdings Corp.

### **Elisabetta Magistretti**

È Consigliere dal 27 aprile 2012. Laureata con lode in Economia e Commercio presso l’Università Bocconi di Milano; iscritta all’Ordine dei Dottori Commercialisti. Dal 1972 al 2001 è stata in Arthur Andersen, diventandone partner nel 1984. Nel 2001 ha assunto la carica di Direttore Centrale Responsabile Direzione Governo Amministrativo di Unicredit. Dal 2006 al 2009, sempre in Unicredit, è divenuta Responsabile Direzione Internal Audit di Gruppo.

Dal 2010 al 2012 è stata membro dell’Audit Committee di Unicredit Bulbank, Bulgaria e del Supervisory Board di Zao Unicredit Russia. È stata inoltre membro dell’Organismo Italiano di contabilità (dal 2002 al 2011) e componente del Consiglio di Amministrazione del Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (dal 2002 al 2009). È consigliere di amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. e di Mediobanca S.p.A.

### **Marco Mangiagalli**

È Consigliere della Società dal 29 aprile 2009. Laureato in Economia Politica all’Università Bocconi di Milano nel 1973, ha svolto la maggior parte della propria carriera nel Gruppo Eni; ha avuto esperienze lavorative anche nel Gruppo Barclays in Italia e nel Gruppo Nuovo Banco Ambrosiano.

In Eni ha assunto incarichi di crescente responsabilità fino ad assumere la posizione di Direttore Finanziario e successivamente Chief Financial Officer dal 1993 al 2008.

Da agosto 2008 a maggio 2011 è stato Presidente di Saipem S.p.A.

È componente del Consiglio di Sorveglianza di Intesa San Paolo S.p.A.

### **Anna Puccio**

È Consigliere della Società dal 27 aprile 2012. Laureata in Economia Aziendale presso l’Università Cà Foscari di Venezia ha conseguito il Master in International Business Administration al CUOA, Centro Universitario di Organizzazione Aziendale.

Ha iniziato la sua carriera in Microsoft Corp. negli Stati Uniti nel 1987; ha poi lavorato in Procter & Gamble Corp. dal 1990 al 2001 fino a raggiungere la posizione di Direttore Marketing Europa nella Divisione Beauty Care, lavorando in diversi Paesi quali Italia, Germania, Gran Bretagna e Svizzera. Nel 2001 è entrata in Zed-Telia Sonera nel ruolo di Amministratore Delegato per l'Italia che ha ricoperto fino al 2004, per poi passare in Sony Ericsson Italia come Amministratore Delegato fino al 2006.

È stata Senior Strategy Advisor per Accenture Mobility Operative Services dal 2008 al 2009. Dal 2010 è Direttore Generale di CGM, Gruppo Cooperativo Nazionale di Imprese Sociali. Dal 2006 al 2012 è stata Consigliere di Amministrazione di Buongiorno S.p.A. Da febbraio 2014 è Consigliere d'Amministrazione Esecutivo, Segretario Generale e Direttore Generale di Fondazione Italiana Accenture.

### **Marco Reboa**

È Consigliere della Società dal 29 aprile 2009, avendo prima ricoperto, dal 14 giugno 2006 e fino al 29 aprile 2009, la carica di Presidente del Collegio Sindacale di Luxottica Group S.p.A.

Si è laureato in Economia Aziendale presso l'Università Bocconi di Milano nell'Anno Accademico 1977/78; è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1982 ed è revisore contabile giusto D.M.12 aprile 1995. Attualmente è professore di ruolo di Seconda Fascia, Facoltà di Giurisprudenza, al Libero Istituto Universitario Carlo Cattaneo di Castellanza e svolge la libera professione in Milano, occupandosi, in particolare, di operazioni di finanza straordinaria. In questi anni ha pubblicato volumi ed articoli in materia di bilancio, valutazioni economiche e corporate governance. È direttore della Rivista dei Dottori Commercialisti.

È Consigliere di Amministrazione di Carraro S.p.A.

### **Limiti al cumulo degli incarichi**

Circa la valutazione in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati, in società finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni compatibile con l'incarico di amministratore di Luxottica, è stato adottato dal 2007 il seguente criterio:

<b>NUMERO MASSIMO DI INCARICHI DI AMMINISTRATORE O SINDACO IN ALTRE SOCIETÀ</b>	
	<b>Società quotate, società finanziarie, bancarie, assicurative, o di rilevanti dimensioni.</b>
Esecutivo	3 + LUXOTTICA
Non Esecutivo	9 + LUXOTTICA

Ai fini del cumulo degli incarichi: (i) sono considerate solamente le cariche di amministratore o sindaco eventualmente ricoperte in altre società con azioni quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, intendendosi per tali ultime quelle che abbiano un valore totale delle attività o un fatturato superiore ad Euro 1000 milioni (di seguito, le “Società Rilevanti”), (ii) gli incarichi ricoperti in più Società Rilevanti appartenenti al medesimo gruppo, incluso il Gruppo Luxottica, sono considerati quali unico incarico, con prevalenza di quello comportante il maggior impegno professionale (i.e. quello esecutivo).

Gli incarichi ricoperti dai Consiglieri in altre società, secondo i suddetti criteri, sono compatibili con quello in Luxottica Group. Per quanto concerne il Presidente, va rilevato che egli ricopre quattro incarichi rilevanti ai fini di tale valutazione. Il Consiglio di Amministrazione del 16 febbraio 2015, considerando che la carica in Beni Stabili S.p.A. SIIQ è funzionale a quella in Foncière des Regions S.A., e che gli incarichi nelle altre società sono non esecutivi, ha ritenuto tali altri incarichi compatibili con quello ricoperto in Luxottica Group.

Secondo la valutazione del Consiglio, gli Amministratori posseggono i requisiti di professionalità e l’esperienza necessaria a svolgere con efficacia ed efficienza il loro mandato. In particolare è assicurata un’adeguata esperienza nel settore di business in cui opera la Società, nonché specifiche competenze manageriali, gestionali, finanziarie e di controllo interno.

Si precisa che né lo statuto sociale, né deliberazioni assembleari, hanno autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto legale di concorrenza.

### **Comitati**

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno il Comitato Risorse Umane e il Comitato Controllo e Rischi, composti esclusivamente da amministratori indipendenti. Appositi Regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione disciplinano il loro funzionamento e i rispettivi compiti.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, i Comitati in questione hanno facoltà di accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei rispettivi compiti, e possono avvalersi di consulenti esterni a spese della Società, nei limiti del budget approvato, per ciascun comitato, dal Consiglio. Al riguardo, si segnala che il Comitato Risorse Umane, qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, verifica preventivamente che tale consulente non si trovi in situazioni suscettibili di comprometterne in concreto l’indipendenza di giudizio.

Ulteriori informazioni sono riportate nel seguito della relazione nonché, per il Comitato Risorse Umane, nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell’articolo 123-ter del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione, da ultimo nella riunione del 27 aprile 2012, non ha invece ritenuto necessaria fino a ora l'istituzione di un Comitato per le Nomine, raccomandato dal Codice di Autodisciplina; ciò in ragione della composizione della compagine azionaria della Società. Peraltro le competenze in materia di piani di successione, che spetterebbero a tale comitato ove costituito, sono in Luxottica attribuite al Comitato Risorse Umane il quale, tra l'altro, valuta i fabbisogni organizzativi del Gruppo e le azioni promosse per l'efficace assegnazione di posizioni chiave (c.d. piani di successione).

### **Amministratori Esecutivi**

Il 19 gennaio 2015 il Consiglio di Amministrazione, previa revoca delle precedenti deleghe attribuite, ha adottato un nuovo sistema di poteri di gestione e di rappresentanza nominando due Amministratori Delegati, in persona dei Consiglieri Adil Mehboob-Khan e Massimo Vian, posti al vertice rispettivamente dell'area marketing e vendite ("Mercati") e dell'area del prodotto e della produzione ("Prodotto e Operations"), con il coordinamento e la supervisione strategica del Presidente Leonardo Del Vecchio. A ciascuno degli Amministratori Delegati sono stati attribuiti poteri autonomi ed esclusivi nelle aree di rispettiva competenza, oltre a poteri condivisi e comuni per la direzione delle funzioni non riconducibili in via esclusiva all'Area Mercati o all'Area Prodotto e Operations (cioè tipicamente le funzioni cd. corporate).

L'attribuzione delle deleghe ha tenuto conto della finalità di focalizzare le linee di comando della struttura aziendale, di conseguire la massima rapidità operativa attraverso la semplicità e la snellezza dei processi decisionali, nel quadro di una chiara assegnazione degli ambiti dei poteri gestori e di una maggiore collegialità e condivisione delle scelte aziendali strategiche.

Ad Adil Mehboob-Khan quale Amministratore Delegato Mercati sono stati attribuiti poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Area Mercati, nella quale sono ricompresi i dipartimenti e funzioni aziendali afferenti all'area del marketing e delle vendite (direzioni Wholesale, Retail Optical, Retail Luxury and Sun, EyeMed, E-Commerce, Marketing, Go to Market, Business Development, Mergers & Acquisitions). In particolare, egli ha poteri di gestione e di rappresentanza autonomi ed esclusivi per quanto riguarda gli accordi e le decisioni nell'Area Mercati aventi un valore non superiore a Euro 15 milioni.

Egli ha poi poteri di gestione e di rappresentanza, con onere di coordinamento e informazione nei confronti dell'altro Amministratore Delegato e del Presidente, per quanto riguarda:

- a) gli accordi e le decisioni aventi un valore non superiore a Euro 15 milioni, nell'ambito delle funzioni aziendali gestite in condivisione con l'altro Amministratore Delegato ("Aree Condivise"), in cui sono ricompresi i dipartimenti

Accounting, Finance and Control, Human Resources and Internal Communications, Corporate and Legal Affairs, Investor Relations and Corporate Communications;

b) gli accordi e le decisioni aventi ad oggetto l'assunzione, la promozione, il trasferimento o la cessazione del rapporto di lavoro o di collaborazione, a qualunque titolo e per qualunque importo, anche se intrattenuto con società del Gruppo, unitamente alle modificazioni della struttura e l'istituzione di nuovi ruoli, nei confronti dei dirigenti costituenti le "prime linee" dell'Area Mercati.

A Massimo Vian quale Amministratore Delegato Prodotto e Operations sono stati attribuiti poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Area Prodotto e Operations, nella quale sono compresi i dipartimenti e funzioni aziendali afferenti all'area del prodotto e della produzione (direzioni Style and Design; Research and Development; Purchasing; Manufacturing Frames and Lenses; Logistics and Distributions; Quality Assurance; Industrial Planning; Business Services; Risk Management and Compliance). In particolare egli ha poteri autonomi ed esclusivi per quanto riguarda gli accordi e le decisioni nell'Area Prodotto e Operations, aventi un valore non superiore a Euro 15 milioni.

Egli ha poi poteri di gestione e di rappresentanza, con l'onere di coordinamento e informazione nei confronti dell'altro Amministratore Delegato e del Presidente, per quanto riguarda:

a) gli accordi e le decisioni aventi un valore non superiore a Euro 15 milioni, nell'ambito delle funzioni aziendali gestite in condivisione con l'altro Amministratore Delegato ("Aree Condivise"), in cui sono ricompresi i dipartimenti Accounting, Finance and Control, Human Resources and Internal Communications, Corporate and Legal Affairs, Investor Relations and Corporate Communications;

b) gli accordi e le decisioni aventi ad oggetto l'assunzione, la promozione, il trasferimento o la cessazione del rapporto di lavoro o di collaborazione, a qualunque titolo e per qualunque importo, anche se intrattenuto con società del Gruppo, unitamente alle modificazioni della struttura e l'istituzione di nuovi ruoli, nei confronti dei dirigenti costituenti le "prime linee" dell'Area Prodotto e Operations.

I due Amministratori Delegati hanno poi poteri di gestione e di rappresentanza, in via congiunta tra loro con preventiva informazione al Presidente, per quanto riguarda le seguenti decisioni di rilevante significatività:

a) gli accordi e le decisioni aventi un valore inferiore a Euro 30 milioni ma superiore a Euro 15 milioni;

b) gli accordi e le decisioni aventi ad oggetto l'assunzione, la promozione, il trasferimento o la cessazione del rapporto di lavoro o di collaborazione, a qualunque titolo e per qualunque importo, anche se intrattenuto con società del Gruppo, unitamente alle modificazioni della struttura e l'istituzione di nuovi ruoli, nei confronti dei dirigenti costituenti le "prime linee" delle Aree Condivise;

c) la designazione dei componenti degli organi amministrativi delle società controllate con rilevanza strategica, preventivamente individuate d'intesa con il Presidente.

I limiti di valore sopra illustrati per entrambi gli Amministratori Delegati non si applicano alle operazioni infragruppo e al pagamento delle imposte e degli stipendi.

Gli Amministratori Delegati, in via esclusiva nell'ambito delle aree di propria rispettiva competenza e insieme nell'ambito delle Aree Condivise:

- hanno il compito di sovrintendere alle relative strutture aziendali, sulla base delle direttive ricevute dal Consiglio di Amministrazione, nonché di curare che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa;
- hanno il compito di formulare le proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione – unitamente all'altro Amministratore Delegato e d'intesa con il Presidente – in merito alla struttura organizzativa della Società e del Gruppo, ai programmi generali di sviluppo ed investimento, ai programmi finanziari e al bilancio previsionale, nonché in merito ad ogni altra questione richiesta dal Consiglio di Amministrazione;
- sono stati individuati quali amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione, allo scopo di assicurare un efficace coordinamento tra i due Amministratori Delegati, ha inoltre attribuito al Presidente Leonardo Del Vecchio, in aggiunta alle funzioni riservate allo stesso dalla legge e dallo statuto, il compito di supervisione e indirizzo strategico dell'attività gestoria dei due Amministratori Delegati.

Per completezza si segnala che già dal 1 settembre 2014 il Consiglio di Amministrazione aveva attribuito al Presidente il compito di individuare le strategie riguardanti l'indirizzo generale e la politica di sviluppo della Società e del Gruppo.

Il Presidente sovrintende infine all'attività della funzione di Internal Auditing.

Al Vice Presidente Luigi Francavilla sono attribuiti poteri per il compimento di operazioni di valore non superiore all'importo di Euro 10 milioni.

In conformità a quanto previsto nello statuto sociale, gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale tempestivamente e con periodicità almeno trimestrale sul generale andamento della gestione e sulle modalità di esercizio delle deleghe conferite, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle controllate.

Alla luce di quanto sopra esposto il Consiglio annovera quindi quattro Amministratori esecutivi: Leonardo Del Vecchio, Luigi Francavilla, Massimo Vian e Adil Mehboob-Khan.



Fino al 1 settembre 2014 all'Amministratore Delegato Andrea Guerra erano attribuiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società, con limiti fino a 30 milioni di Euro per la sottoscrizione di accordi, 10 milioni di Euro per l'acquisto o la cessione delle partecipazioni, Euro 15 milioni per le operazioni a debito e per il rilascio delle garanzie, Euro 50 milioni per le operazioni di copertura del rischio cambi e tassi; per i dettagli in merito si rinvia alle precedenti Relazioni sul Governo Societario. Le deleghe attribuite in data 1 settembre 2014 a Enrico Cavatorta, in data 13 ottobre 2014 al Presidente Leonardo Del Vecchio e in data 29 ottobre 2014 a Massimo Vian erano le medesime in precedenza conferite ad Andrea Guerra.

### **Amministratori non esecutivi**

Sono Amministratori non esecutivi i Consiglieri Mario Cattaneo, Claudio Costamagna, Claudio Del Vecchio, Elisabetta Magistretti, Marco Mangiagalli, Anna Puccio, Marco Reboa.

In occasione della candidatura, i Consiglieri Mario Cattaneo, Claudio Costamagna, Elisabetta Magistretti, Marco Mangiagalli, Anna Puccio, Marco Reboa hanno dichiarato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3, del decreto legislativo 58/1998 come richiamato dall'articolo 147-ter del medesimo decreto, e di cui all'articolo 3 del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.

In data 27 aprile 2012, in seguito alla nomina da parte dell'assemblea, il Consiglio di Amministrazione ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza dei Consiglieri Cattaneo, Costamagna, Mangiagalli, Magistretti, Puccio e Reboa e ne ha dato notizia al mercato. Con riferimento a Mario Cattaneo, che nel breve si sarebbe trovato nell'ipotesi prevista dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate al criterio applicativo 3.C.1.e) - cioè ricoperto la carica per più di nove anni negli ultimi dodici - il Consiglio di Amministrazione ha convenuto, in un'ottica di applicazione sostanziale delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e considerata la specchiata indipendenza di giudizio derivante dalla professionalità e dall'esperienza del professor Cattaneo, di disapplicare il suddetto criterio con riferimento a tale Consigliere per il quale risultavano e risultano tuttora rispettati gli altri indici di valutazione dell'indipendenza previsti dal Codice.

Il Consigliere Roger Abravanel, nominato il 27 aprile 2012 e in carica fino al 13 ottobre 2014, si qualificava come indipendente sia ai sensi del TUF che del Codice di Autodisciplina.

Il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle informazioni a disposizione e di quelle ricevute dagli interessati, ha da ultimo verificato il permanere dei requisiti di indipendenza in data 16 febbraio 2015 dando atto che gli Amministratori Mario Cattaneo, Claudio Costamagna, Elisabetta Magistretti, Marco Mangiagalli, Anna Puccio, Marco Reboa si qualificano come indipendenti.

Il Collegio Sindacale ha verificato la correttezza della valutazione effettuata dal Consiglio sull'indipendenza degli Amministratori in base ai criteri indicati dal Codice di Autodisciplina.

Sono pertanto indipendenti ai sensi delle disposizioni del TUF e del Codice di Autodisciplina, sei Amministratori su undici, cioè più di un terzo secondo quanto raccomandato dal Codice per gli Emittenti che come Luxottica appartengono all'indice FTSE Mib.

Quale punto di riferimento e coordinatore delle istanze e dei contributi degli amministratori indipendenti, il 27 aprile 2012 il Consiglio di Amministrazione ha designato Marco Reboa quale Lead Independent Director. Su sua iniziativa, si sono tenute tre riunioni di soli amministratori indipendenti nel 2014 e una nei primi due mesi del 2015. Nel corso degli incontri sono stati discussi temi di governo societario correlati alle vicende che hanno condotto alla sostituzione del vertice aziendale e quindi all'adozione del nuovo "Co-Ceo model".

### **Nomina degli Amministratori**

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato dall'assemblea del 27 aprile 2012.

La percentuale minima di partecipazione per la presentazione di liste di candidati era per quell'anno pari all'1% del capitale secondo quanto stabilito dalla Consob. Ai sensi della delibera CONSOB n. 19109 del 28 gennaio 2015 la percentuale minima di partecipazione per la presentazione di liste di candidati per l'esercizio 2015 è pari allo 0,5%.

Nove degli undici Consiglieri attualmente in carica sono stati tratti dall'unica lista presentata a suo tempo dall'azionista di maggioranza Delfin S.à r.l.; due Consiglieri, Massimo Vian e Adil Mehboob-Khan, sono stati invece cooptati nel corso dell'esercizio 2014, acquisito il parere favorevole del Collegio Sindacale.

La lista presentata da Delfin e la relativa documentazione di supporto, depositate e pubblicate entro i termini di legge in occasione della nomina, sono disponibili sul sito internet della società nella sezione Company/Governance/Assemblea degli Azionisti/Archivio.

La nomina degli amministratori è disciplinata dall'articolo 17 dello statuto al quale si rinvia.

In ragione dell'assetto proprietario, in occasione della convocazione dell'Assemblea per il rinnovo degli organi sociali il Consiglio di Amministrazione non ha sino a ora espresso orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

### **Comitato Risorse Umane**

Il Comitato Risorse Umane è attualmente composto dagli Amministratori indipendenti Claudio Costamagna, Anna Puccio e Marco Mangiagalli. Il 13 ottobre 2014 il Consigliere Roger Abravanel, componente del Comitato dal 27 aprile 2012, ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Amministratore. Il Comitato è stato pertanto integrato il 22 ottobre 2014 con la nomina da parte del Consiglio di Amministrazione del consigliere Mangiagalli.

Claudio Costamagna, che ha specifiche competenze in materia finanziaria valutate dal Consiglio all'atto della nomina, è stato designato Presidente.

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive verso il Consiglio di Amministrazione principalmente in materia di remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Il Comitato riferisce al Consiglio di Amministrazione almeno due volte all'anno prima dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale.

Nel 2014 il Comitato si è riunito otto volte con una durata media degli incontri di un'ora e mezza. Nei primi due mesi del 2015 il Comitato si è riunito due volte.

Si fa rinvio, per ogni ulteriore informazione in relazione alle competenze e all'attività del Comitato e alla remunerazione di Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche, alla Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF.

### **Piani di successione**

Nel corso dei precedenti esercizi il Comitato Risorse Umane ha esaminato e definito le linee guida per la successione dell'Amministratore Delegato; la nomina di Enrico Cavatorta ad Amministratore Delegato in data 1 settembre 2014 è avvenuta secondo un piano di successione condiviso dal Comitato.

Anche in considerazione della loro recente nomina, non esiste al momento un piano di successione per l'Amministratore Delegato Mercati e l'Amministratore Delegato Prodotto e Operations.

Nel 2014 il Comitato Risorse Umane ha esaminato i processi aziendali volti all'individuazione dei talenti che possono garantire il ricambio generazionale nelle posizioni manageriali e ha identificato i piani di successione dei dirigenti chiave del Gruppo.

## II. IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

Sono nel seguito riportate le informazioni sul sistema di gestione dei rischi e di controllo interno del Gruppo, anche ai sensi dell'articolo 123-bis, comma 2, lettera b del TUF.

Il sistema di controllo interno si sostanzia in un insieme di strumenti, strutture organizzative e procedure per ciascuna attività esercitata, codificate in manuali aggiornati e diffusi all'interno del Gruppo volte a contribuire, attraverso un processo di identificazione, gestione e monitoraggio dei rischi, a una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Tale sistema, integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario, si propone nel contempo di consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi nonché di garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Particolare rilevanza assume quindi la struttura dei controlli – definiti ispirandosi al modello COSO report, che rappresenta la best practice internazionale per valutare l'adeguatezza del sistema di controllo interno, ed ai principi del Codice di Autodisciplina - che presidiano la predisposizione e la diffusione dell'informativa financial e che sono stati ulteriormente rafforzati negli ultimi anni per garantire il rispetto delle prescrizioni del SOX.

In conformità alle disposizioni dell'art. 2381 del codice civile, sulla base delle informazioni ricevute dagli organi delegati ai quali spetta curare che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, il Consiglio di Amministrazione fissa le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e ne valuta l'adeguatezza in modo che i principali rischi afferenti al Gruppo siano correttamente identificati, monitorati e il loro livello compatibile con gli obiettivi strategici di Luxottica.

A tale fine il Consiglio si avvale del Comitato Controllo e Rischi, delle strutture di Risk Management e Compliance, del responsabile della funzione aziendale di Internal Audit e dell'Organismo di Vigilanza sul modello organizzativo previsto dal D.Lgs. 231/2001.

Restano salve le funzioni di vigilanza e di controllo riservate per legge al Collegio Sindacale, mentre l'attività di revisione è affidata in conformità alla normativa italiana a una società di revisione.

A gennaio 2015, il Consiglio di Amministrazione, in considerazione della scelta di adottare un modello di governance basato sulla nomina di due amministratori delegati (Co-CEO model) per meglio rispondere alla crescente complessità aziendale e alle dinamiche competitive globali, ha individuato due Amministratori Delegati,

rispettivamente l'Amministratore Delegato per l'Area Prodotto e Operations e l'Amministratore Delegato per l'Area Mercati, quali amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi per le aree di rispettiva competenza, con i compiti e le funzioni indicati nel Codice di Autodisciplina.

In particolare, spettano a ciascun Amministratore Delegato, con il coordinamento e la supervisione strategica del Presidente: (i) poteri autonomi ed esclusivi, nelle rispettive aree di competenza; (ii) poteri disgiunti, con obbligo di informativa, nelle aree condivise; (iii) poteri congiunti, per alcune decisioni di significativa rilevanza. Ciascun Amministratore Delegato è tenuto a dare esecuzione – disgiuntamente nelle aree di competenza esclusiva e congiuntamente nelle aree condivise - alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando l'identificazione dei principali rischi aziendali, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza. Si occupano, altresì, dell'adattamento di tale sistema alle evoluzioni delle condizioni operative e del contesto legislativo e regolamentare, avvalendosi del supporto delle strutture aziendali competenti.

Nel corso del 2010 è stato nominato il Chief Risk & Compliance Officer di Gruppo ("CR&CO"), a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, il quale, con la sua struttura organizzativa è chiamato a collaborare con le funzioni aziendali del Gruppo al fine di garantire l'implementazione di un efficace sistema di identificazione, monitoraggio e governo dei principali rischi e il costante allineamento dei processi, delle procedure e, più in generale, dei comportamenti e delle attività aziendali al quadro normativo applicabile e al Codice Etico adottato dal Gruppo. Per l'espletamento di tali compiti, il CR&CO si avvale di un Corporate Risk Manager, di un Corporate Compliance Manager e analoghe strutture delocalizzate, in particolare per il presidio e il coordinamento negli U.S.A. Mentre nel corso del 2013 tale ruolo è stato ricoperto ad interim dal Direttore Generale Funzioni Centrali, dal 1 gennaio 2014 in luogo del CR&CO è stato nominato il **Group Risk Management & Compliance Director** a diretto riporto del Direttore Generale Funzioni Centrali Corporate. Successivamente, con l'implementazione del nuovo modello di governance basato sulla nomina di due amministratori delegati, la funzione di Risk Management e Compliance è stata posta a diretto riporto dell'Amministratore Delegato Prodotto e Operations.

Nell'ambito della **gestione dei rischi aziendali**, già dal 2011 è stato avviato un processo di Enterprise Risk Management basato sui seguenti elementi caratterizzanti, in linea con i modelli e le best practices internazionalmente riconosciute:

- definizione di un Modello dei Rischi di Gruppo, che classifica in cinque categorie (strategici, di contesto, operativi, finanziari e di compliance) i fattori di rischio che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- sviluppo di una metodologia di risk assessment e risk analysis per la misurazione delle esposizioni in termini di impatto e probabilità di accadimento;

- raccolta, analisi e aggregazione dei dati e delle informazioni necessari all'elaborazione di un Risk Reporting di Gruppo indirizzato al vertice aziendale.

Il citato processo, concepito per essere svolto ciclicamente, ha coinvolto un crescente numero di manager passando dai 70 del 2011 ai 122 del 2013, consentendo di identificare i fattori di rischio più significativi cui il Gruppo è esposto. Parallelamente a tale attività sono state condotte - direttamente dalla funzione Risk Management e/o dai Responsabili di business - mirate azioni di mitigazione dell'esposizione ai rischi identificati in precedenza. Il Comitato Controllo e Rischi è periodicamente aggiornato delle evoluzioni del programma di Enterprise Risk Management di Gruppo nonché degli esiti delle analisi e delle azioni poste in essere. Con riferimento agli **ambiti di compliance**, nel 2011 è stato avviato uno specifico programma volto alla mappatura degli ambiti di compliance rilevanti per il Gruppo e alla comprensione del livello di maturità e presidio dei relativi processi. Sulla base di questo lavoro nel corso dei due anni seguenti sono stati quindi definiti e sviluppati, anche in collaborazione con altre funzioni aziendali, specifici Compliance Programs focalizzati su Corporate Criminal Liability/Anti Corruption, Privacy Data Management e Responsible Sourcing / Supply Chain Compliance e Antitrust & Competition Compliance. Nel 2013 è inoltre proseguito il lavoro di definizione di un modello di governo complessivo della Compliance di Gruppo con la finalità di raggiungere attraverso tappe successive di riorganizzazione della funzione un più efficace, razionale e pervasivo monitoraggio dei processi.

Nell'ottica di continuo adattamento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi alle evoluzioni delle condizioni operative e del contesto legislativo e regolamentare, la Società si è dotata di una **Financial Risk Management Policy**, già introdotta nel 2006 ed in ultimo aggiornata da parte del Consiglio di Amministrazione nel febbraio 2013, applicabile a tutte le società del Gruppo Luxottica.

La policy fissa i principi e le regole per la gestione e il monitoraggio dei rischi finanziari, con particolare riferimento alle operazioni poste in essere dal Gruppo Luxottica per minimizzare i rischi derivanti dalle variazioni dei tassi d'interesse, dei cambi e dalla solvibilità delle controparti finanziarie.

La policy chiarisce che per la copertura del "rischio tasso" lo strumento utilizzato è il plain vanilla "interest rate swaps"; per il "rischio cambio" sono utilizzati gli strumenti derivati non speculativi, quali "spot, forward exchange contract", e in determinate condizioni e soggetti a specifica autorizzazione da parte del Chief Financial Officer, strumenti più flessibili che replicano l'effetto del forward exchange contract ovvero "collar zero cost", "accumulator forward" e "average strike forward".

L'utilizzo degli strumenti derivati è rivolto solo all'effettiva copertura di rischi di cambio ai quali è esposto il Gruppo, pertanto non è consentito l'utilizzo di tali strumenti con finalità speculative. Inoltre al fine di mitigare il rischio di controparte la policy specifica i criteri minimi per poter operare con il Gruppo. Tali criteri prevedono:

l'obbligo ad operare con controparti bancarie qualificate attraverso contratti standard (Master Agreement ISDA), la limitata esposizione per singola controparte e la limitata esposizione totale del Gruppo, oltre a fissare dei requisiti minimi di credenziali di credito per le controparti autorizzate a concludere operazioni in derivati.

Dal 2007 è inoltre implementato un reporting su base trimestrale nei confronti del Comitato Controllo e Rischi in cui viene data evidenza dell'esposizione e delle operazioni di copertura poste in essere per mitigare il rischio "cambio", il rischio "tasso di interesse" e dal 2011 il "rischio di controparte". Dal 2013 tale reporting è stato integrato anche con l'evidenza dell'esposizione High Yield Currencies.

Altro strumento operativo e di controllo ormai consolidato è rappresentato dalla **Credit Policy** applicabile a tutte le società wholesale del Gruppo Luxottica.

Tale policy definisce le regole e le responsabilità per la gestione e raccolta del credito al fine di prevenire i rischi finanziari, di ottimizzare la rotazione dei crediti, di controllarne l'evoluzione e di ridurre le perdite sui crediti stessi. La suddetta policy, in particolare, fissa le linee guida necessarie nell'attività di:

- assegnazione e controllo delle linee di credito;
- monitoraggio dell'andamento dei crediti;
- sollecitazione dei crediti insoluti/scaduti;
- gestione e controllo delle azioni legali intraprese;
- gestione e controllo degli accantonamenti e delle Perdite su crediti;
- determinazione e controllo delle condizioni di pagamento in uso nei diversi mercati;
- controllo delle forme di garanzia.

### **Comitato Controllo e Rischi**

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2012 ha nominato il Comitato Controllo e Rischi designandone componenti i Consiglieri indipendenti Mario Cattaneo, Presidente, Elisabetta Magistretti, Marco Mangiagalli e Marco Reboa, tutti con ampia e consolidata esperienza in materia contabile e finanziaria e di gestione dei rischi.

Secondo quanto disposto dal proprio Regolamento aggiornato da ultimo nel luglio 2012, il Comitato ha funzioni istruttorie, consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione. Il Comitato svolge in particolare le seguenti attività:

- assiste il Consiglio nell'espletamento dei compiti attribuiti a quest'ultimo in materia di controllo interno;
- valuta unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e sentiti il revisore e il Collegio Sindacale, la corretta applicazione dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione Internal Audit;

- esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- esamina il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione Internal Audit.

Specifiche competenze in materia di revisione contabile sono attribuite all'Audit Committee, di cui si tratta nel seguito della Relazione. Del pari l'individuazione del Financial Expert da parte del Consiglio di Amministrazione è avvenuta in seno all'Audit Committee.

Il Comitato si riunisce ogniqualvolta il Presidente lo ritenga opportuno o gliene sia fatta richiesta da un altro componente e, di norma, prima delle riunioni consiliari indette per l'approvazione del bilancio, della relazione semestrale e delle relazioni trimestrali.

Su specifici argomenti all'ordine del giorno, quando il Comitato lo ha ritenuto opportuno, sono stati invitati a partecipare alle riunioni anche dirigenti della Società e del Gruppo Luxottica, limitatamente alla trattazione dei temi di loro competenza.

Nel corso dell'esercizio 2014 il Comitato si è riunito quattordici volte, di cui quattro come Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, con durata media delle riunioni di oltre due ore e ha, tra le altre attività: esaminato la situazione dei rischi finanziari della Società e i criteri di gestione delle operazioni in strumenti derivati; esaminate, con cadenza semestrale, le relazioni dell'Organismo di Vigilanza e le relazioni riguardanti le segnalazioni di presunte violazioni del Codice Etico; esaminate le relazioni del responsabile dell'Internal Audit sull'attività svolta; esaminato lo stato di avanzamento delle attività finalizzate alla compliance al SOX; valutato il piano d'audit annuale e le sue integrazioni proposte nel corso dell'anno; esaminato le attività svolte per l'individuazione, il monitoraggio ed il governo dei rischi; incontrato gli esponenti di varie funzioni aziendali per approfondire l'andamento di progetti specifici o la gestione di alcune particolari aree di rischio.

Nei primi due mesi del 2015 il Comitato si è riunito quattro volte.

Le sue riunioni, alle quali partecipa il Presidente del Collegio Sindacale, ovvero un sindaco dallo stesso designato, sono regolarmente verbalizzate; inoltre, talune riunioni sono congiunte tra Comitato e Collegio.

Il Comitato riferisce al Consiglio almeno semestralmente sull'attività svolta.

Il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di assegnare per l'esercizio 2014 appositi stanziamenti, pari a Euro 50.000, al fine di fornire al Comitato adeguate risorse finanziarie per l'adempimento in via autonoma dei compiti previsti.

### **Il Responsabile dell'Internal Audit**

Il Responsabile della funzione aziendale di Internal Audit ha il compito di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.



A far data dal 1 ottobre 2013, su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, acquisito il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha designato Alessandro Nespola Direttore Internal Audit.

A seguito dell'implementazione del nuovo modello di governance, il Consiglio di Amministrazione, al fine di preservare la posizione di autonomia e indipendenza della funzione di Internal Audit, ha convenuto che la funzione di Internal Audit: (i) dipenda gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione; (ii) sia collocato organizzativamente sotto il Presidente; e (iii) riporti funzionalmente sia ai due Amministratori Delegati, quali amministratori incaricati del sistema di controllo interno e gestione dei rischi (ciascuno per le aree di rispettiva competenza), sia al Comitato Controllo e Rischi, sia al Collegio Sindacale (quest'ultimo in quanto organo con funzione di Audit Committee ai sensi della normativa statunitense).

Egli non è responsabile di alcuna area operativa e ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del suo incarico. È dotato di un budget che viene assegnato in coerenza con le attività che è chiamato a svolgere per raggiungere gli obiettivi previsti nel piano approvato dagli organismi competenti.

Nel corso dell'esercizio il responsabile della funzione ha provveduto a svolgere il suo compito attraverso la realizzazione di un piano di attività e di verifiche che hanno riguardato la capogruppo e le principali consociate. Tali interventi, di cui è stata data informativa periodica al Presidente, all'Amministratore Delegato, al Consiglio, per il tramite del Comitato Controllo e Rischi, e al Collegio Sindacale, hanno consentito di individuare aree di miglioramento del sistema di controllo interno a fronte delle quali sono stati implementati piani specifici volti all'ulteriore rafforzamento dei presidi del sistema stesso.

Al responsabile dell'Internal Audit spetta la remunerazione coerente con le politiche aziendali, fermo restando che il Comitato Controllo e Rischi approva tutte le decisioni relative ai criteri di valutazione della performance ai fini della determinazione della sua remunerazione variabile.

### **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001**

Il Consiglio di Amministrazione, in data 27 ottobre 2005, ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal Decreto Legislativo n. 231/2001 idoneo a prevenire il rischio del compimento di illeciti da parte di dipendenti e collaboratori della Società, con la conseguente responsabilità amministrativa prevista dalla legge (di seguito, il "Modello"). Il Modello, successivamente modificato nel corso degli anni, è stato da ultimo aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 febbraio 2015.

Specifico rilievo è riservato ai referenti dell'Organismo di Vigilanza (Responsabili di Unità Operative), ovvero ai responsabili delle funzioni preposte alle attività ritenute più

“sensibili” ai sensi del D.Lgs. 231/2001 che monitorano costantemente l’implementazione del Modello, per quanto di loro competenza, e riferiscono su base semestrale all’Organismo di Vigilanza.

A seguito dell’aggiornamento del Modello e in continuità con il percorso formativo intrapreso nel corso degli ultimi anni, sono state attivate iniziative di formazione rivolte alle aree sensibili ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Scopo del Modello è la costruzione di un sistema strutturato e organico di procedure e di attività di controllo da svolgersi anche e principalmente in via preventiva e tale da non poter essere violato se non eludendone fraudolentemente le disposizioni.

A tal fine, il Modello risponde ai seguenti obiettivi:

- rendere consapevoli tutti coloro che operano in nome per conto di Luxottica dell’esigenza di un puntuale rispetto del Modello, alla cui violazione conseguono severe sanzioni disciplinari;
- stigmatizzare la condanna da parte della Società di ogni comportamento che, ispirato da un malinteso interesse sociale, si ponga in contrasto con leggi, regolamenti o, più in generale, con principi di correttezza e trasparenza cui la sua attività si ispira;
- informare in ordine alle gravose conseguenze che potrebbero derivare alla Società (e dunque a tutti i suoi dipendenti, dirigenti e vertici) dall’applicazione delle sanzioni pecuniarie e interdittive previste dal D.Lgs. 231/2001 e della possibilità che esse siano disposte anche in via cautelare;
- consentire alla Società un costante controllo ed un’attenta vigilanza sulle attività, in modo da poter intervenire tempestivamente ove si manifestino profili di rischio ed eventualmente applicare le misure disciplinari previste dallo stesso Modello.

Il Modello è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com) nella sezione Company/Governance/Modello 231.

L’Organismo di Vigilanza, in carica fino all’approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014, è composto da due professionisti esterni, Giorgio Silva e Ugo Lecis, e dal Direttore Internal Audit Alessandro Nespoli. Il Consiglio di Amministrazione, all’atto della nomina avvenuta il 27 aprile 2012, ha ritenuto opportuno mantenere un Organismo costituito dal Direttore Internal Audit e da due professionisti esterni e indipendenti, anziché affidare l’incarico al Collegio Sindacale come consentito dalle recenti modifiche introdotte al D.Lgs. 231/2001. Tale scelta è stata ritenuta idonea a coniugare i requisiti di autonomia e competenza, entrambi fondamentali per poter garantire all’azione dell’Organismo autorevolezza ed efficacia.

L’Organismo riferisce su base semestrale al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale sull’attività svolta.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato appositi stanziamenti, pari a Euro 50.000, al fine di fornire all'Organismo di Vigilanza adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei suoi compiti nel corso dell'esercizio 2014.

Sulla base delle linee guida fornite dalla Capogruppo e del risk assessment effettuato, le controllate Luxottica S.r.l. e Luxottica Italia S.r.l. hanno adottato, e nel corso degli anni aggiornato, un proprio Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e nominato contestualmente i rispettivi Organismi di Vigilanza; ciò al fine di implementare specifici presidi di controllo in funzione dei differenti profili di rischio/reato rilevanti per ciascuna società.

### **Sarbanes-Oxley Act**

L'adeguamento alle prescrizioni del SOX, alle quali Luxottica Group è tenuta in qualità di emittente quotato al NYSE, ha rappresentato e rappresenta un importante stimolo per il Gruppo nel processo di continuo miglioramento del proprio sistema di controllo interno.

In particolare nel processo di adeguamento al SOX Luxottica ha inteso non solo recepire una normativa, ma cogliere una concreta opportunità per migliorare effettivamente la propria governance amministrativo-finanziaria e la qualità del proprio sistema di controllo interno in modo da renderlo più sistematico, costantemente monitorato, metodologicamente più definito e documentato.

Luxottica è consapevole che le energie profuse per definire un sistema di controllo interno efficace e capace di garantire un'informativa finanziaria completa, veritiera e corretta, non rappresentano un'attività una tantum, bensì un processo dinamico che deve rinnovarsi ed adeguarsi in funzione dell'evoluzione del business, del contesto socio-economico e del quadro normativo.

Gli obiettivi del sistema di controllo sono stati definiti coerentemente alle indicazioni contenute nella SOX, che opera una distinzione tra le seguenti due componenti:

- controlli e procedure per il rispetto degli obblighi informativi del bilancio consolidato e del Form 20-F (Disclosure controls and procedures-DC&P);
- sistema di controllo interno che sovrintende la redazione del bilancio (Internal Control Over Financial Reporting-ICFR).

I disclosure controls and procedures sono disegnati per assicurare che l'informativa finanziaria sia adeguatamente raccolta e comunicata agli Amministratori Delegati ed al Chief Financial Officer, affinché questi possano assumere decisioni appropriate e tempestive sulle informazioni da diffondere al mercato.

Il sistema di controllo interno che sovrintende la redazione del bilancio ha l'obiettivo di assicurare l'attendibilità dell'informativa finanziaria, in accordo con i principi contabili di riferimento.

L'articolazione del sistema di controllo è stata definita coerentemente al modello adottato nel COSO - Internal Control Integrated Framework - ossia il modello internazionalmente più diffuso per definire e valutare il sistema di controllo interno - che prevede cinque componenti (ambiente di controllo, risk assessment, attività di controllo, sistemi informativi e flussi di comunicazione, attività di monitoraggio) e, a seguito del recente aggiornamento, 17 principi per la sua adozione.

Per le società più rilevanti del Gruppo (c.d. Material Control Unit), i controlli sono stati disegnati e la loro operatività verificata sia a livello generale/trasversale (entity level controls), sia a livello di singolo processo operativo/amministrativo. Per le società minori, ma comunque di una certa importanza soprattutto se considerate in maniera aggregata (c.d. Material When Aggregated), la valutazione è stata effettuata a livello di operatività generale del sistema di controllo.

Tra i controlli di carattere trasversale assumono particolare rilevanza i controlli che consentono di mitigare il rischio di realizzazione di frodi. A tal fine Luxottica ha sviluppato Anti Fraud Programs & Controls derivanti da un'approfondita attività di risk assessment che, partendo dalla mappatura delle modalità attraverso cui potenzialmente può essere perpetrata una frode, ha definito i controlli necessari per ridurre il rischio di accadimento e/o per permetterne l'individuazione. Tale sistema "anti-frode" è oggetto di un costante aggiornamento e miglioramento.

Oltre ad aver definito e sottoposto a test il sistema di controllo interno nel rispetto dei requisiti del SOX, Luxottica ha anche individuato le azioni necessarie per garantirne il funzionamento ottimale nel tempo.

Il monitoraggio dell'intero sistema deve avvenire a due livelli: da parte del management di linea che presidia i processi significativi e da parte dell'Internal Audit che in maniera autonoma e secondo un piano di interventi approvato è tenuto a verificare l'effettiva operatività dei controlli e a riferirne alle funzioni ed agli organismi competenti.

Inoltre, anche sulla scorta di un confronto con altre società quotate al NYSE, il sistema dei controlli disegnato è oggetto di continue ottimizzazioni. A partire dal 2007, sulla base dell'esperienza maturata internamente, delle valutazioni indipendenti espresse dalla società di revisione e dell'introduzione dell'audit standard n. 5 adottato dal PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board), è in essere un'attività di valutazione e razionalizzazione dei controlli che consente, da un lato, di eliminare eventuali controlli ridondanti che appesantiscono l'operatività senza un reale beneficio in termini di rafforzamento del sistema di controllo interno e, dall'altro, di meglio definire e presidiare i controlli chiave e di monitoraggio. Tale azione è portata avanti per tutte le società significative del Gruppo.

### **Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale in carica per la durata di tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014, è stato nominato dall'assemblea del 27 aprile 2012 ed è composto da Francesco Vella, Presidente, Alberto Giussani e Barbara Tadolini. Sindaci Supplenti sono Giorgio Silva e Fabrizio Riccardo Di Giusto.

La nomina del Collegio Sindacale in carica è avvenuta secondo il sistema del voto di lista: Alberto Giussani, Barbara Tadolini e Giorgio Silva sono stati tratti dalla lista presentata dall'azionista di riferimento Delfin S.à r.l.; Francesco Vella e Fabrizio Riccardo Di Giusto sono stati tratti dalla lista di minoranza presentata in occasione dell'assemblea da diversi fondi di investimento (e precisamente Arca SGR S.p.A. Allianz Global Investors Italia SGR S.p.A. Anima SGR S.p.A. Eurizon Capital S.A. Eurizon Capital SGR S.p.A. FIL Investments International Fideuram Gestions S.A., Fideuram Investimenti SGR S.p.A., Interfund SICAV, Mediolanum Gestione Fondi, Pioneer Asset Management S.A., Pioneer Investment Management SGRpA). La percentuale minima di partecipazione per la presentazione di liste di candidati era nel 2012 pari all'1% del capitale secondo quanto stabilito dalla CONSOB. Ai sensi della delibera CONSOB n. 19109 del 28 gennaio 2015 la percentuale minima di partecipazione per la presentazione di liste di candidati per l'esercizio 2015 è pari allo 0,5%.

Le liste e la relativa documentazione di supporto, depositate e pubblicate entro i termini di legge in occasione della presentazione della candidatura, sono disponibili sul sito internet della società nella sezione Company/Governance/Assemblea degli Azionisti/Archivio.

Le modalità di nomina dei sindaci sono disciplinate dall'articolo 27 dello statuto sociale al quale si rinvia.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, sul sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; verifica le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina, e, secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo 39/2010, vigila sul processo di informazione finanziaria, sull'efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull'indipendenza del revisore legale, monitora l'attuazione della politica di remunerazione. Il Collegio inoltre rilascia il proprio parere ai sensi dell'articolo 2389 del codice civile in occasione di attribuzione di compensi ad Amministratori investiti di particolari cariche.

Ciascun Sindaco riferisce agli altri Sindaci e al Consiglio di Amministrazione sulle operazioni della Società nelle quali dovesse avere un interesse per conto proprio o di terzi.

Il Collegio Sindacale formula la propria motivata proposta all'Assemblea degli azionisti sul conferimento dell'incarico alla società di revisione.

Nello svolgimento della propria attività, il Collegio si coordina con la funzione di Internal Audit, con il Comitato Controllo e Rischi e con la funzione di Risk Management e Compliance.

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione da parte del Consiglio di Amministrazione dei criteri per valutare l'indipendenza degli Amministratori.

Dopo la sua nomina, il Collegio Sindacale ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza, ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina, in capo ai propri membri e ne ha verificato la sussistenza anche nel corso dell'esercizio 2014.

Il Collegio Sindacale è stato individuato dal Consiglio di Amministrazione quale organo idoneo a svolgere le funzioni di Audit Committee previste dal SOX e dalla normativa SEC e del NYSE e, ai sensi della normativa italiana, agisce quale Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile.

Di conseguenza il Collegio:

- esamina e discute con il management tutte le attestazioni richieste dalla sezione 302 e 906 del SOX;
- esamina le relazioni del management sul sistema di controllo interno e l'attestazione della società di revisione sulle conclusioni del management in conformità alla sezione 404 del SOX;
- esamina le segnalazioni degli organi delegati e del Chief Financial Officer relative ad ogni significativo punto di debolezza nella progettazione o nell'esecuzione dei controlli interni che sia ragionevolmente in grado di incidere negativamente sulla capacità di registrare, elaborare, riassumere e divulgare informazioni finanziarie e le carenze rilevate nei controlli interni;
- esamina le segnalazioni degli organi delegati e del Chief Financial Officer relative a qualsiasi frode che abbia coinvolto il personale dirigente o le posizioni rilevanti nell'ambito del sistema di controllo interno;
- valuta le proposte delle società di revisione per l'affidamento dell'incarico di revisione contabile e formula all'Assemblea la proposta motivata in merito alla nomina, o revoca, della società di revisione;
- svolge attività di supervisione dell'operato della società incaricata della revisione contabile e della fornitura di servizi di consulenza, di altre revisioni o attestazioni;
- esamina le comunicazioni periodiche della società di revisione relative: (a) ai criteri e alle prassi contabili critiche da utilizzare; (b) ai trattamenti contabili alternativi previsti dai principi contabili generalmente accettati analizzati con il management, le

- conseguenze dell'utilizzo di questi trattamenti alternativi e delle relative informazioni, nonché i trattamenti considerati preferibili dal revisore; (c) a ogni altra rilevante comunicazione scritta intrattenuta dal revisore con il management;
- formula raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito alla risoluzione delle controversie tra il management e la società di revisione concernenti l'informativa finanziaria;
  - approva le procedure concernenti: (i) il ricevimento, l'archiviazione ed il trattamento di segnalazioni ricevute dalla Società, riguardanti tematiche contabili, di sistema di controllo interno di natura contabile e le questioni attinenti la revisione; (ii) l'invio confidenziale o anonimo, di segnalazioni riguardanti tematiche contabili o di revisione discutibili;
  - valuta le richieste di avvalersi della società incaricata della revisione contabile del bilancio per servizi extra-audit ammissibili ed esprime il proprio parere in merito al Consiglio di Amministrazione;
  - approva le procedure redatte dalla società per la preventiva autorizzazione dei servizi extra-audit ammissibili, analiticamente individuati, ed esamina l'informativa sull'esecuzione dei servizi autorizzati.

Con particolare riferimento al Form 20-F - ossia l'Annual Report predisposto in conformità alle disposizioni di legge statunitensi stante la quotazione della Società al NYSE - il Collegio, in qualità di Audit Committee, svolge inoltre le seguenti ulteriori funzioni:

- rivede, con la direzione societaria e la società di revisione, le informazioni finanziarie da includere nel Form 20-F, inclusi il bilancio certificato, la relazione sulla gestione, informazioni finanziarie selezionate e informazioni sui rischi di mercato;
- rivede, con il Chief Financial Officer e la società di revisione, il giudizio sulla qualità e la accettabilità dei principi contabili, la ragionevolezza delle valutazioni significative, la chiarezza della divulgazione delle informazioni finanziarie, della relazione sulla gestione, delle informazioni finanziarie selezionate e delle informazioni sui rischi di mercato;
- valuta i risultati della revisione contabile periodica ed annuale e di qualsiasi altra materia che deve essere comunicata al Collegio Sindacale da parte della società di revisione ai sensi dei principi di revisione vigenti in Italia e in U.S.A. e di altri regolamenti applicabili.

Ai sensi della normativa statunitense, quale Financial Expert dell'Audit Committee, il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2012 ha nominato Alberto Giussani.

Per l'espletamento dei predetti compiti, il Collegio è dotato delle competenze e delle risorse adeguate.

Nel corso del 2014 il Collegio si è riunito quattordici volte con una durata media delle riunioni di due ore e mezza. Nei primi due mesi del 2015 si è riunito quattro volte.

Nel corso dell'esercizio i Sindaci hanno presenziato, oltre che all'Assemblea e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi.

Inoltre, di norma, il Presidente del Collegio Sindacale ovvero un sindaco da lui designato, assiste alle riunioni del Comitato Risorse Umane. Nel corso del 2014 il Presidente o almeno un Sindaco da lui designato hanno partecipato a cinque delle otto riunioni del Comitato Risorse Umane.

Si riportano di seguito un breve profilo dei componenti il Collegio Sindacale in carica, l'indicazione dei principali incarichi ricoperti in altre società al 31 dicembre 2014 e dell'anno di prima nomina del Collegio.

#### **Francesco Vella, Presidente**

Avvocato, è ordinario di Diritto Commerciale presso l'Università di Bologna, facoltà di giurisprudenza, dove attualmente insegna nel corso di laurea magistrale. Nella sua attività di ricerca ha prodotto tre monografie e numerose pubblicazioni in volumi collettanei e riviste in materia bancaria, finanziaria e societaria. È membro della redazione delle riviste "Banca Borsa, Titoli di Credito", "Mercato Concorrenza e Regole", "Il Mulino", "Banca, impresa e società", "Giurisprudenza Commerciale" e di "Analisi giuridica dell'economia" alla cui fondazione ha contribuito, nonché del sito "lavoce.info". È Presidente del Collegio Sindacale della Società dall'aprile 2009.

È Amministratore di UnipolSai Assicurazioni S.p.A. e Unipolbanca S.p.A.; Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Camst Soc. Coop.a r.l. e componente dell'Organismo di Vigilanza di Hera S.p.A.

#### **Alberto Giussani, Sindaco Effettivo**

Laureato in Economia e Commercio all'Università Cattolica di Milano. È iscritto dal 1979 all'Albo dei Dottori Commercialisti e al Registro dei Revisori dei conti dal 1995, data della sua istituzione.

Dal 1981 al 2000 è stato membro della Commissione Principi Contabili dei Dottori Commercialisti e Ragionieri e attualmente è attualmente componente del Consiglio di Gestione dell'Organismo Italiano di Contabilità. Dal 2001 al 2008 è stato membro dello Standard Advisory Council della Fondazione IASC per la statuizione dei principi contabili internazionali. È stato partner nella società di revisione PricewaterhouseCoopers dal 1981 al 2007. È sindaco della Società dall'aprile 2009.

È altresì sindaco di Falck Renewables S.p.A. e di Carlo Tassara S.p.A., Consigliere di Fastweb S.p.A., Presidente del Collegio Sindacale di Vittoria Assicurazioni S.p.A. e Presidente del Consiglio di Amministrazione di EI Towers S.p.A.

#### **Barbara Tadolini, Sindaco Effettivo**



Si è laureata in Economia e Commercio all'università degli studi di Genova nel 1985. È iscritta all'albo dei dottori Commercialisti ed esperti contabili dal 1986 ed è registrata quale revisore legale dal 1995. Ha lavorato con lo studio di Consulenza Fiscale dell'Arthur Andersen e collaborato con i principali studi professionali di Genova. Attualmente opera autonomamente con il proprio studio in Genova. Barbara Tadolini è stata componente del Consiglio dell'ordine dei dottori Commercialisti di Genova, nonché membro dell'assemblea nazionale dei delegati alla "Cassa Nazionale di Previdenza e Assistenza dei dottori Commercialisti", di cui è ora consigliere. È sindaco di Luxottica Group S.p.A. dal 27 aprile 2012.

È altresì Sindaco di Salmoiraghi & Viganò S.p.A., VistaSi S.p.A., Burke & Novi S.r.l., e Consigliere di UnipolSai Assicurazioni S.p.A.

Tutti i Sindaci sono in possesso dei requisiti previsti dalla legge e in particolare dei requisiti di cui all'articolo 148, 3 comma, TUF e sono indipendenti secondo i criteri di valutazione di cui all'articolo 3 del Codice di Autodisciplina.

#### **Revisore**

L'attività di revisione legale dei conti è affidata a una società di revisione iscritta nel registro dei revisori contabili, la cui nomina spetta all'assemblea degli azionisti.

La società di revisione in carica fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020 è PricewaterhouseCoopers S.p.A., secondo quanto deliberato dall'assemblea degli azionisti del 28 aprile 2011.

#### **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Il Consiglio di Amministrazione in data 29 ottobre 2014 ha nominato il Chief Financial Officer Stefano Grassi quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari in sostituzione di Enrico Cavatorta che ha conservato l'ufficio fino a quella data.

Il Dirigente Preposto resta in carica fino a: (a) cessazione dell'intero Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato, (b) dimissioni dalla carica o (c) revoca della carica da parte dello stesso Consiglio.

Al Dirigente Preposto sono stati assegnati tutti i poteri e mezzi necessari per l'esercizio dei compiti al medesimo attribuiti a norma delle applicabili disposizioni del TUF e dei relativi regolamenti di attuazione. In particolare al Dirigente Preposto è stato conferito ogni potere connesso: (i) alla predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; (ii) al rilascio di attestazioni a norma dell'art. 154-*bis* comma 2, TUF con riferimento agli atti e alle comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infra-annuale della

Società; e (iii) al rilascio, unitamente agli organi delegati, di attestazioni a norma dell'art. 154-*bis* comma 5, TUF con riferimento al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato, al bilancio semestrale. Più in generale gli è stato assegnato il potere di compiere ogni attività necessaria o utile all'adeguato svolgimento del predetto incarico; il tutto con potere di spesa nei limiti dei poteri già conferitigli con separata procura, salva la possibilità di sostenere spese in eccedenza rispetto ai suddetti limiti, ove necessario, su specifica richiesta motivata dal Dirigente Preposto, previa delibera del Consiglio di Amministrazione.

### **III. STATUTO, CODICI DI CONDOTTA E PROCEDURE**

#### **Statuto**

Lo statuto vigente della Società è stato da ultimo modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2012 al fine di adeguarne le previsioni alla legge 120/2011 in materia di equilibrio tra i generi nella composizione degli organi sociali.

Il Consiglio di Amministrazione, a ciò legittimato dall'articolo 23 dello statuto, ha modificato gli articoli 17 e 27 relativi alla nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Il testo dello statuto è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com) nella sezione Company/Governance/ Statuto.

#### **Codice Etico e Procedura per la gestione di segnalazioni e denunce riguardanti violazioni di principi e norme definiti e/o riconosciuti dal Gruppo Luxottica**

Il Codice Etico del Gruppo Luxottica ("Codice Etico") rappresenta la carta dei valori informativi dell'attività di impresa ed è oggetto di costante verifica e aggiornamento per tener conto dei suggerimenti derivanti in particolare dalla disciplina statunitense.

Il Codice Etico, originariamente approvato dal Consiglio di Amministrazione il 4 marzo 2004, è stato adeguato nel corso degli anni e da ultimo è stato aggiornato dal Consiglio medesimo con delibera assunta il 16 febbraio 2015.

Accanto al Codice Etico opera una Procedura per la Gestione di Segnalazioni e Denunce riguardanti violazioni di principi e norme definiti e/o riconosciuti dal Gruppo Luxottica.

Rientrano nell'ambito di applicazione di tale procedura le denunce, i reclami e le segnalazioni riguardanti casi di presunta frode, di violazione dei principi etici e comportamentali previsti dal Codice Etico di Gruppo e di irregolarità o negligenze nella tenuta della contabilità, nei controlli interni e nella revisione contabile.

Vengono prese in considerazione sia le denunce pervenute da soggetti interni dipendenti che da soggetti esterni al Gruppo, il quale si impegna a salvaguardare l'anonimato del

denunciante e a garantire che il dipendente che segnali la violazione non sia oggetto di alcuna forma di ritorsione.

Le segnalazioni di violazioni di principi e norme definiti o riconosciuti dal Gruppo sono rivolte al Direttore Internal Audit e da questi sottoposte al Presidente del Collegio Sindacale.

Il Codice Etico è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com) nella sezione Company/Our Way/Come operiamo.

### **Procedura per le operazioni con parti correlate**

In data 25 ottobre 2010 il Consiglio di Amministrazione, in attuazione alle disposizioni di cui al regolamento CONSOB 17221/2010 ha adottato con il voto favorevole di tutti i Consiglieri una nuova procedura volta a disciplinare, nel rispetto di tali nuove disposizioni, le operazioni con parti correlate.

La Procedura, approvata con il parere favorevole dell'allora Comitato di Controllo Interno (composto esclusivamente da amministratori indipendenti), è applicata dal 1 gennaio 2011.

Il 13 febbraio 2014 CONSOB (si veda la Comunicazione n. 10078683 del 24.9.2010), ha effettuato una valutazione circa l'opportunità di procedere a una revisione della Procedura, a tre anni dalla sua adozione. Al riguardo il Consiglio, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi composto da soli Amministratori indipendenti, ha deliberato alcune modifiche alla Procedura, in linea con la miglior prassi in materia.

La Procedura disciplina il compimento di operazioni di maggiore rilevanza e di operazioni di minore rilevanza. Sono escluse dall'applicazione della procedura le operazioni con e tra società controllate, con società collegate, le operazioni ordinarie, le operazioni di importo esiguo (di importo inferiore a Euro 1 milione o, trattandosi di remunerazione a un componente di organi di direzione e controllo o dirigenti con responsabilità strategiche, di importo inferiore a Euro 250.000).

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì stabilito che, se di volta in volta consentito, tra l'altro in ragione delle parti correlate coinvolte nelle singole operazioni, (i) il Comitato Risorse Umane sia coinvolto e consultato per le operazioni concernenti l'assegnazione di remunerazioni e benefici economici ai componenti degli organi di amministrazione, controllo e dirigenti con responsabilità strategiche; (ii) il Comitato Controllo e Rischi sia coinvolto e consultato per le altre operazioni con parti correlate.

Ulteriori informazioni circa l'applicazione della Procedura in materia di remunerazione e assegnazione di benefici ai componenti degli organi di amministrazione e controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche sono riportate nella Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Tale procedura è stata da ultimo aggiornata il 16 febbraio 2015.

La Procedura è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Documenti e Procedure.

### **Procedura in materia di Internal Dealing**

In data 27 marzo 2006 il Consiglio di Amministrazione, al fine di recepire le novità normative in materia di internal dealing, di cui all'art. 114, settimo comma, TUF e agli artt. 152-*sexies* e seguenti del Regolamento Emittenti, ha approvato la Procedura in materia di internal dealing. Tale Procedura è stata da ultimo aggiornata il 16 febbraio 2015.

La Procedura in materia di Internal Dealing disciplina in dettaglio gli obblighi di comportamento e informativi inerenti alle operazioni su azioni Luxottica Group o su strumenti finanziari collegati alle azioni (ADR) compiute dai c.d. "soggetti rilevanti".

I soggetti rilevanti - individuati nei consiglieri, nei sindaci della Società e nei dirigenti con responsabilità strategiche (ex art. 152-*sexies* lettera c2 del Regolamento Emittenti) - comunicano alla Società, alla CONSOB e al pubblico, le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio di azioni o di strumenti finanziari a esse collegati; non sono oggetto di comunicazione le operazioni il cui importo complessivo non raggiunga i 5.000 Euro entro la fine dell'anno e, successivamente ad ogni comunicazione, le operazioni il cui importo complessivo non raggiunga un controvalore di ulteriori 5.000 Euro entro la fine dell'anno.

La Procedura prevede determinati black-out periods durante i quali non è consentito effettuare operazioni sui titoli.

La Procedura è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Documenti e Procedure.

### **Procedura per la gestione delle informazioni privilegiate**

In data 27 marzo 2006, il Consiglio di Amministrazione, conformemente alle disposizioni contenute negli artt. 114, 115-*bis* TUF e negli artt. 152-*bis* e seguenti del Regolamento Emittenti, nonché alle indicazioni del Codice di Autodisciplina, ha adottato una 'Procedura per la gestione delle informazioni privilegiate', (ai sensi dell'articolo 181 del TUF), al fine di assicurare che la loro comunicazione avvenga tempestivamente, in forma completa e adeguata. Tale Procedura è stata da ultimo aggiornata il 16 febbraio 2015.

Sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni privilegiate, tra gli altri: (i) gli Amministratori; (ii) i Sindaci; (iii) tutti coloro che esercitano attività direttive in Luxottica e nelle Società del Gruppo; (iv) qualsiasi altro dipendente di Luxottica e delle Società del Gruppo che, per ragioni di ufficio o professionali, venga a conoscenza di

informazioni e/o entri in possesso di documentazione attinente la tipologia di informazioni privilegiate.

La Procedura per la gestione delle informazioni prevede anche l'identificazione dei soggetti incaricati dei rapporti con l'esterno, gli obblighi di comportamento, le procedure operative e relativi obblighi di osservanza delle stesse. Sono inoltre indicate le caratteristiche, i contenuti e le modalità di aggiornamento del Registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate.

Tale Registro è stato istituito da Luxottica al fine di ottemperare a quanto disposto dall'art. 115-*bis* TUF.

La procedura è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Documenti e Procedure.

### **Conferimento di incarichi a Società di Revisione**

La normativa vigente negli U.S.A. prevede un obbligo di approvazione da parte dell'Audit Committee, o dell'organo equipollente nelle specifiche legislazioni, dei servizi resi dal revisore alla Società e alle sue controllate.

Anche a tal fine, già dal 2005, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la 'Procedura di Gruppo per il conferimento di incarichi a società di revisione', allo scopo di salvaguardare l'indipendenza del revisore esterno, fondamentale garanzia dell'affidabilità dell'informativa contabile rispetto alle società conferenti gli incarichi. Tale procedura è stata da ultimo aggiornata il 26 luglio 2012.

Il revisore della Società capogruppo è il revisore principale dell'intero Gruppo Luxottica.

I limiti al conferimento degli incarichi contenuti in tale procedura derivano dalla normativa vigente in Italia e negli U.S.A., in considerazione della quotazione delle azioni Luxottica sia al mercato telematico azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana che a quella di New York. Sono fatti salvi gli eventuali ulteriori vincoli posti dalle leggi locali applicabili alle singole società controllate non italiane.

La Procedura è disponibile sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Documenti e Procedure.

## **IV. ASSEMBLEE**

Il Consiglio di Amministrazione pone attenzione alla scelta del luogo, della data e dell'ora di convocazione delle assemblee al fine di agevolare la partecipazione degli azionisti.

Gli Amministratori e i Sindaci di Luxottica cercano di essere presenti alle assemblee, in particolare gli Amministratori che, per gli incarichi ricoperti, possano apportare un utile contributo alla discussione assembleare e riferire all'assemblea sull'attività svolta.

La convocazione dell'Assemblea è effettuata mediante avviso pubblicato entro il trentesimo giorno precedente la data dell'Assemblea (ovvero entro il quarantesimo giorno, nel caso di nomina degli organi sociali), sul sito internet della Società nonché con le altre modalità previste dalla CONSOB con proprio Regolamento.

L'avviso di convocazione, in conformità alle previsioni di legge, riporta le indicazioni necessarie ai fini della partecipazione in Assemblea, incluse le informazioni relative alle modalità di reperimento, anche tramite il sito internet della Società, dei moduli di delega.

La sezione Company/Governance/Assemblea degli azionisti del sito internet contiene le informazioni rilevanti relative alle assemblee tenutesi nel corso degli ultimi esercizi e alle deliberazioni assunte, gli avvisi di convocazione, nonché la documentazione concernente le materie poste all'ordine del giorno.

Luxottica ha adottato un regolamento assembleare al fine di assicurare un ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni dell'assemblea ordinaria e straordinaria e per garantire il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti in discussione. Il Regolamento è a disposizione presso la sede della Società e nei luoghi in cui si svolgono le adunanze assembleari; è inoltre a disposizione del pubblico sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), nella sezione Company/Governance/Documenti e procedure.

Ai sensi dell'articolo 12 dello statuto sono legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto i soggetti per i quali siano giunte alla Società le comunicazioni degli intermediari aderenti al sistema di gestione accentrata degli strumenti finanziari, ai sensi della disciplina normativa e regolamentare tempo per tempo vigente.

Ogni soggetto legittimato ad intervenire in Assemblea può farsi rappresentare mediante delega scritta ai sensi di legge.

La delega può essere altresì conferita con documento informatico sottoscritto in forma elettronica ai sensi dell'articolo 21, comma 2, D.Lgs. n. 82/2005.

La delega può essere inoltre conferita, con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno, al rappresentante designato dalla Società ai sensi dell'art. 135-*undecies* TUF.

Lo statuto non prevede il voto per corrispondenza.

Ai sensi dell'articolo 14 dello statuto sociale per la validità della costituzione delle assemblee e delle relative deliberazioni si osservano le disposizioni di legge.

Nel corso del 2014 l'Assemblea ordinaria degli azionisti si è riunita una volta, in data 29 aprile, per deliberare sul seguente ordine del giorno:

1. Approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013.

2. Attribuzione dell'utile di esercizio e distribuzione del dividendo.
3. Consultazione sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, D.Lgs. 58/1998.

## **V. INVESTOR RELATIONS**

Un'apposita funzione alle dipendenze di entrambi gli Amministratori Delegati è dedicata ai rapporti con la comunità finanziaria nazionale e internazionale.

Il sito internet [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com) comprende un'intera sezione, denominata Investitori, nella quale sono messe a disposizione le informazioni che rivestono interesse per i propri azionisti e investitori. Al fine di agevolare la conoscenza della strategia e dell'evoluzione del business, il top management e Investor Relations utilizzano anche gli altri tipici strumenti della comunicazione finanziaria quali roadshow, conference call, incontri con investitori.

Del pari i documenti relativi alla corporate governance sono reperibili sul sito nella sezione Company/Governance e possono essere richiesti tramite e-mail all'indirizzo [investorrelations@luxottica.com](mailto:investorrelations@luxottica.com).

#### **SEZIONE IV - SINTESI DEI PRINCIPALI EVENTI SOCIETARI SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2014**

Vengono di seguito riassunte le principali novità intervenute a partire dalla chiusura dell'esercizio 2014 e fino alla data della presente Relazione. Le più rilevanti sono già state esposte nei precedenti paragrafi.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, dopo la chiusura dell'esercizio 2014:

- (a) ha approvato il nuovo sistema delle deleghe conferite ai due Amministratori Delegati;
- (b) ha approvato l'annuale relazione avente a oggetto la struttura societaria, organizzativa e contabile del Gruppo Luxottica ai sensi del 3° comma dell'art. 2381 c.c. e del Principio 1.c.1 del Codice di Autodisciplina;
- (c) ha effettuato una valutazione, sulla base degli esiti di un apposito questionario, circa la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso e dei Comitati dando atto della sostanziale adeguatezza della composizione del Consiglio, dei Comitati e del rispettivo funzionamento;
- (d) ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza sulla base delle informazioni a disposizione e sulla base delle informazioni fornite da parte degli Amministratori non esecutivi in forza delle previsioni in materia del TUF e del Codice di Autodisciplina, così considerando indipendenti i consiglieri Mario Cattaneo, Claudio Costamagna, Elisabetta Magistretti, Marco Mangiagalli, Anna Puccio, Marco Reboa;
- (e) ha verificato che l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione sia compatibile con i criteri stabiliti circa il cumulo massimo di incarichi in altre società;
- (f) ha deliberato di attribuire appositi stanziamenti da mettere a disposizione dei Comitati, del Collegio Sindacale nella sua funzione di Audit Committee e dell'Organismo di Vigilanza, al fine di fornire loro adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei rispettivi compiti;
- (g) ha valutato l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi come risultante dalla relazione di cui al precedente punto b), dalla relazione del Comitato Controllo e Rischi e dai report dell'Internal Audit;
- (h) ha esaminato i risultati dell'attività di Audit svolta nel 2014 e approvato il piano di audit per l'anno 2015, già condiviso dal Comitato di Controllo e Rischi;
- (i) su proposta del Comitato Risorse Umane ha approvato la politica di remunerazione da sottoporre al voto consultivo dell'assemblea degli azionisti del 24 aprile 2015.



Secondo quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, il Collegio Sindacale ha effettuato la propria verifica sulla valutazione compiuta dagli Amministratori circa l'indipendenza degli stessi e ha verificato la sussistenza dei requisiti con riguardo a ciascun Sindaco in base ai criteri previsti dal Codice di Autodisciplina.

Milano, 2 marzo 2015

## STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

### Amministratori in carica al 31 dicembre 2014

Consiglio di Amministrazione										Comitato Controllo e Rischi		Comitato Risorse Umane	
Carica	Componenti/Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino	Esecutivi	Non esecutivi	Indipendenti Da Codice e TUF	*	Altri incarichi**	***	*	***	*
<b>Presidente</b>	LEONARDO DEL VECCHIO (1935)	1961	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014	X			80%	4				
<b>Vice Presidente</b>	LUIGI FRANCAVILLA (1937)	1985	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014	X			100%	1				
<b>Amministratore Delegato</b>	MASSIMO VIAN (1973)	2014	29/10/2014	Assemblea successiva alla cooptazione	X			100%	-				
<b>Amministratore</b>	ADIL MEHBOOB-KHAN (1964)	2014	29/10/2014	Assemblea successiva alla cooptazione	X			50%	-				
<b>Amministratore</b>	MARIO CATTANEO (1930)	2003	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	90%	3	X	100%		
<b>Amministratore</b>	CLAUDIO COSTAMAGNA (1956)	2006	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	100%	2			X	100%
<b>Amministratore</b>	CLAUDIO DEL VECCHIO (1957)	1986	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014		X		90%	-				
<b>Amministratore</b>	ELISABETTA MAGISTRETTI (1947)	2012	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	100%	2	X	100%		
<b>Amministratore</b>	MARCO MANGIAGALLI (1949)	2009	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	90%	1	X	79%	X	100%
<b>Amministratore</b>	ANNA PUCCIO (1964)	2012	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	100%	-			X	100%
<b>Amministratore</b>	MARCO REBOA (1955)	2006	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014			X	90%	1	X	93%		
<b>Numero riunioni svolte</b>												<b>Comitato Risorse Umane: 8</b>	
					CdA: 10			Comitato Controllo e Rischi: 14					

\* In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori rispettivamente alle riunioni del CdA e dei Comitati.

\*\*In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dagli amministratori in carica in altre società quotate, bancarie, finanziarie assicurative o di rilevanti dimensioni, tenuto conto del criterio adottato dalla Società e illustrato nella sezione II della Relazione.

\*\*\*In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del membro del CdA al Comitato.

### Amministratori cessati durante l'esercizio 2014

Consiglio di Amministrazione						Comitato Controllo e Rischi		Comitato Risorse Umane	
Nominativo/Data di nascita	Data di prima nomina	Esecutivi	Non esecutivi	Indipendenti da Codice e TUF	*	***	*	***	*
ANDREA GUERRA, in carica fino al 1 settembre 2014 (1965)	2004	X			100%				
ENRICO CAVATORTA, in carica fino al 13 ottobre 2014 (1961)	2003	X			100%				
SERGIO EREDE in carica fino al 13 marzo 2014, (1940)	2004		X		67%				
ROGER ABRAVANEL, in carica fino al 13 ottobre 2014 (1946)	2006			X	86%			X	83%

\* In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori rispettivamente alle riunioni del CdA e dei Comitati.

\*\*\*In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del membro del CdA al Comitato.

**COLLEGIO SINDACALE – ESERCIZIO 2014**

<b>Collegio Sindacale</b>	Componenti/	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino	Percentuale di partecipazione alle riunioni del Collegio	Numero altri incarichi*
<b>Presidente</b> , tratto dalla lista di minoranza	FRANCESCO VELLA	1958	2009	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014	93%	2 di cui 1 quotata
<b>Sindaco effettivo</b> , tratto dalla lista di maggioranza	ALBERTO GIUSSANI	1946	2009	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014	64%	5 di cui 3 quotate
<b>Sindaco effettivo</b> , tratto dalla lista di maggioranza	BARBARA TADOLINI	1960	2012	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014	100%	4 di cui 1 quotata
<b>Sindaco supplente</b> , tratto dalla lista di minoranza	FABRIZIO RICCARDO DI GIUSTO	1966	2012	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014		
<b>Sindaco supplente</b> , tratto dalla lista di maggioranza	GIORGIO SILVA	1945	2006	27/4/2012	Approvazione bilancio 2014		
<b>Numero riunioni nel 2014: 14</b>							

*\*In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società di cui al libro V, titolo V, Capi V, VI, VII del codice civile, con la precisazione degli incarichi ricoperti in società quotate*