

*Salvatore Ferragamo*

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

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2015

## Premessa

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

- nella Sezione I, una descrizione della politica generale sulle remunerazioni dei componenti dell’organo di amministrazione (gli “**Amministratori**”), del direttore generale (il “**Direttore Generale**”) e dei dirigenti con responsabilità strategiche (i “**Dirigenti Strategici**”) di Salvatore Ferragamo per l’esercizio 2015 (la “**Politica di Remunerazione**”) e delle procedure utilizzate per l’adozione e l’attuazione di tale Politica;
- nella Sezione II, un resoconto sulle remunerazioni per l’esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2014 (l’“**Esercizio**”).

La Relazione è stata predisposta in conformità a quanto previsto dall’art. 123-ter del D. Lgs. n. 58/1998 come successivamente modificato (il “**TUF**”), dall’art. 84-quater e dall’Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 come successivamente modificato (il “**Regolamento Emittenti**”) e dell’art. 6 del Codice di Autodisciplina adottato dal Comitato per la *corporate governance* di Borsa Italiana S.p.A. nella versione aggiornata del luglio 2014 (il “**Codice**”). In conformità alle normative ed in linea con i valori di trasparenza e responsabilità da sempre perseguiti da Salvatore Ferragamo, la Società intende garantire un’appropriata informativa in merito alle strategie ed ai processi adottati per la definizione ed implementazione della propria Politica di Remunerazione.

Alla data della Relazione gli Amministratori esecutivi sono: Ferruccio Ferragamo (Presidente del Consiglio di Amministrazione) e Michele Norsa (Amministratore Delegato); gli Amministratori investiti di particolari incarichi sono: Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Francesco Caretti e Diego Paternò Castello di San Giuliano; gli Amministratori non investiti di particolari incarichi e non esecutivi sono: Leonardo Ferragamo, Piero Antinori e Peter K. Woo; gli Amministratori non investiti di particolari incarichi, non esecutivi ed indipendenti sono: Marzio Saà, Umberto Tombari e Lidia Fiori.

Alla data della Relazione il Direttore Generale è Michele Norsa.

Nella definizione di Dirigenti Strategici rientrano quei soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società. Alla data della presente Relazione i Dirigenti Strategici sono: Sofia Ciucchi, Ernesto Greco e Massimo Barzaghi.

Si ricorda che le azioni della Società sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. (“**MTA**”) a partire dal 29 giugno 2011.

La Politica di Remunerazione e la Relazione sono state approvate dal Comitato per le Remunerazioni e Nomine e dal Consiglio di Amministrazione della Società, rispettivamente, in data 9 marzo 2015 e in data 12 marzo 2015.

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

### **1A. ORGANI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE E APPROVAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

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

La Politica di Remunerazione della Società viene elaborata sulla base di linee guida strategiche definite dalla direzione aziendale e valutazioni delle tendenze del mercato del lavoro svolte dalla Direzione risorse umane e organizzazione, con il supporto di società specializzate in remunerazioni dell’alta direzione.

La Politica di Remunerazione viene presentata annualmente al Comitato per le Remunerazioni e Nomine che, al più tardi durante la riunione del Consiglio di Amministrazione che delibera la convocazione dell’Assemblea chiamata ad approvare il bilancio annuale e ad esprimersi sulla Sezione I della Relazione, formula al Consiglio di Amministrazione una proposta in merito alla Politica di Remunerazione della Società.

Il Consiglio di Amministrazione, proponendo eventuali variazioni, se necessarie, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, esamina e approva la Politica di Remunerazione e la relativa relazione ai sensi dell’articolo 123-ter del TUF.

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

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

Nel caso in cui, nel corso dell’esercizio 2015, la Politica di Remunerazione dovesse essere modificata in maniera significativa, il Consiglio di Amministrazione della Società provvederà a convocare un’Assemblea che si esprima – anche in questo caso mediante voto consultivo e in senso favorevole o contrario - su un’apposita relazione illustrativa della Politica di Remunerazione così come modificata.

La Società ritiene che la Politica di Remunerazione rappresenti un primario strumento finalizzato ad attrarre, motivare e trattenere persone in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi di Salvatore Ferragamo e delle società dalla stessa controllate ai sensi dell’articolo 2359 del codice civile (il “**Gruppo**”).

Al fine di adeguare le proprie politiche retributive ai contenuti del Codice, la Società ha implementato una politica di remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti Strategici della Società e del Gruppo, volta ad allineare i loro interessi con il perseguimento dell’obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo.

Nel corso dell’esercizio 2015 il Comitato per le Remunerazioni e Nomine verificherà la corretta attuazione della Politica di Remunerazione, riferendo comiputamente al Consiglio di Amministrazione.

La Politica di Remunerazione approvata dalla Società per l’esercizio 2015 è in continuità con la politica adottata per l’esercizio 2014.

In particolare, la Politica di Remunerazione della Società prevede, in relazione alla remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari incarichi e dei dirigenti strategici, che:

- a. la componente fissa e la componente variabile della remunerazione siano adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell’attività di impresa concretamente svolta;
- b. siano previsti limiti massimi per le componenti variabili;
- c. la componente fissa sia sufficiente a remunerare la prestazione dell’Amministratore nel caso in cui la remunerazione variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance determinati dal Consiglio di Amministrazione;
- d. gli obiettivi di *performance* – ovvero i risultati economici e gli eventuali obiettivi specifici cui è collegata l’erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) – siano predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- e. la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione sia differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento siano coerenti con le caratteristiche dell’attività di impresa svolta e con i connessi profili di rischio;
- f. siano utilizzate laddove opportuno intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versata (o di trattenere le somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rilevati in seguito manifestamente errati;
- g. l’indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo sia definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione e, comunque, l’indennità non sia corrisposta qualora la cessazione del rapporto sia dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.

#### **1.B. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E NOMINE**

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

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

Nel corso dell’Esercizio il Comitato Remunerazioni e Nomine della Società è stato composto da tre consiglieri non esecutivi e indipendenti: Umberto Tombari (Presidente), Marzio Saà e Lidia Fiori.

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

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

Il Comitato si riunisce con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie funzioni e ogni volta che il Presidente del Comitato lo ritenga opportuno. Il Comitato comunque si riunisce sempre prima di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione il cui ordine del giorno preveda argomenti di sua competenza.

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

Nel corso dell'Esercizio il Comitato si è riunito, per svolgere le funzioni proprie in materia di remunerazioni, tre volte e precisamente in data 6 marzo 2014, 8 maggio 2014 e 18 giugno 2014. La durata delle riunioni è stata mediamente di un'ora.

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

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

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

I lavori del Comitato hanno principalmente riguardato la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica di remunerazione adottata dalla Società, le remunerazioni dei consiglieri esecutivi, i compensi corrisposti ai consiglieri con particolari incarichi e gli stanziamenti effettuati dalla Società nelle scritture contabili a fronte del Piano di Stock Grant e delle componenti variabili dei compensi degli amministratori esecutivi.

Per l'esercizio 2015 il Comitato ha programmato almeno tre riunioni, una delle quali si è già tenuta in data 9 marzo 2015.

Un componente del Comitato è dotato di conoscenze ed esperienza in materia contabile e finanziaria ed uno di conoscenze ed esperienza in politiche retributive, ritenute idonee al momento della loro nomina.

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

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

Nel corso dell'Esercizio il Comitato non si è avvalso di consulenti esterni.

\* \* \* \* \*

### **Funzioni del Comitato**

Il Comitato, annualmente, al più tardi durante la riunione del Consiglio di Amministrazione che delibera la convocazione dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio annuale e ad esprimersi sulla Sezione I della relazione che illustra la Politica di Remunerazione, formula una proposta al Consiglio di Amministrazione in merito alla Politica di Remunerazione adottata dalla Società, rappresentando l'eventuale necessità di modificare o integrare la Politica stessa.

Periodicamente il Comitato valuta l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione, avvalendosi, per la remunerazione dei Dirigenti Strategici, delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato. Il Comitato formula proposte al Consiglio di Amministrazione e segnala, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, l'eventuale necessità di modificare o integrare la Politica di Remunerazione, nonché l'eventuale mancata attuazione della Politica stessa e/o la violazione di taluno dei principi in essa contenuti.

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

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

## **2. ESPERTI INDIPENDENTI**

In materia di remunerazioni la Società si avvale del supporto di società specializzate. Il Comitato per le Remunerazioni e Nomine ha la facoltà di interpellare i suddetti esperti per chiarimenti ed approfondimenti sulle relative indagini e valutazioni. Nel corso dell'Esercizio il Comitato non si è avvalso di tale possibilità.

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

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

Con la Politica di Remunerazione adottata per l'esercizio 2015 la Società persegue l'obiettivo, già posto alla base della politica di remunerazione adottata per l'anno 2014, di allineare gli interessi degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo, legando una parte significativa della loro remunerazione al raggiungimento di obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, preventivamente determinati.

La Società garantisce comunque una componente fissa sufficiente e adeguata a remunerare l'amministratore e/o il dirigente strategico qualora la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati dal Consiglio di Amministrazione.

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

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

In particolare, la remunerazione degli Amministratori non esecutivi è costituita da un compenso fisso annuale determinato nella medesima misura per tutti gli Amministratori non esecutivi. La remunerazione degli amministratori non esecutivi, commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, non è legata ai risultati economici conseguiti dall'Emittente e gli amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

Agli amministratori che partecipano al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato Remunerazioni e Nomine viene riconosciuto un compenso fisso ulteriore e aggiuntivo in ragione di tale partecipazione, tenendo conto del maggior impegno ad essi richiesto.

Nel caso in cui ci siano Amministratori investiti di particolari incarichi, ma agli stessi non siano delegate specifiche attribuzioni, è riconosciuto loro un compenso fisso aggiuntivo da corrispondersi su base annua, che tenga conto dei particolari incarichi attribuiti e dell'impegno richiesto per l'espletamento degli stessi. Tale compenso viene deliberato dal Consiglio, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, e sentito il Collegio Sindacale.

Qualora sia nominato un Presidente d'Onore, allo stesso potrà essere corrisposto un compenso in ragione della sua partecipazione ai consigli di amministrazione della Società e del contributo derivante dalla sua esperienza e dalle competenze professionali messe a disposizione dell'azienda durante il suo mandato.

Agli amministratori muniti di deleghe gestionali ("Amministratori Esecutivi") viene corrisposta una remunerazione annua costituita da una componente fissa e una componente variabile, quest'ultima legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, preventivamente indicati e determinati. Gli obiettivi devono essere predeterminati e misurabili e stabiliti dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del Comitato per le Remunerazioni e Nomine in coerenza con le linee guida contenute nella Politica di Remunerazione.

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

La componente variabile deve essere legata al raggiungimento di obiettivi predefiniti, collegati alla creazione di valore per la Società e gli azionisti. Essa viene determinata tenendo conto delle prassi esistenti in società analoghe operanti nello stesso settore. Una porzione della componente variabile della remunerazione viene differita rispetto al momento della maturazione, in coerenza con le caratteristiche dell'attività dell'impresa.

Eventuali meccanismi di incentivazione mediante l'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti finanziari a favore degli amministratori esecutivi dovranno prevedere un periodo di *vesting* di almeno tre anni ed essere soggetti a obiettivi di *performance* predeterminati. Inoltre, una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui all'eventuale piano di incentivazione dovrà essere mantenuta sino al termine del mandato. Alla data della presente relazione la Società non ha in essere piani o altri meccanismi di incentivazione basati su strumenti finanziari a favore degli amministratori esecutivi.

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

La retribuzione dei Dirigenti Strategici diversi dall'Amministratore Delegato è costituita da una componente fissa annua linda e da una componente variabile di breve periodo conseguibile a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti (MBO).

La componente fissa, rappresentata dalla retribuzione annua linda da lavoro dipendente (c.d. RAL), è pari ad almeno il 65% della retribuzione complessiva annuale. Essa è quindi sufficiente a remunerare il dirigente nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

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

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

Alla data della presente Relazione, la Società ha in atto un piano di incentivazione a favore del Top management del Gruppo (“Piano di Stock Grant 2012”) che prevede l’assegnazione a favore di dipendenti della Società che ricoprono posizioni chiave, inclusi i tre Dirigenti Strategici, ma con esclusione dell’Amministratore Delegato, del diritto a ricevere gratuitamente azioni ordinarie della Società subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi di performance al termine del triennio 2012-2013-2014. Gli obiettivi di *performance* alla base del Piano sono costituiti da crescita composta dei ricavi (CAGR) e ritorno totale per l’azionista (TSR) rispetto ad un gruppo identificato di *peers*, costituito da sei aziende internazionali e quotate del settore del lusso comparabili a Salvatore Ferragamo per tipologia e dimensioni. Per una estesa informativa sul Piano di Stock Grant 2012 si rinvia al Documento Informativo redatto e pubblicato ai sensi dell’articolo 114-bis del TUF e dell’articolo 84-bis del Regolamento Emittenti.

Al responsabile della Funzione di Internal Audit, viene riconosciuto un compenso variabile rapportato ad obiettivi coerenti con le funzioni assegnate, al fine di garantire efficacia e tempestività nell’espletamento delle attività svolte.

In relazione alla componente variabile della remunerazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, trattandosi di un dirigente strategico della Società si rinvia a quanto riportato nella relativa sezione.

#### **5. POLITICA CON RIGUARDO AI BENEFICI NON MONETARI**

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

#### **6. DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE DELLE COMPONENTI VARIABILI**

I compensi variabili degli Amministratori esecutivi sono basati su obiettivi quantitativi e qualitativi approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione della Società in linea con gli obiettivi di performance alla base di eventuali piani di incentivazione azionaria in essere a favore del management della Società.

Alla data della presente Relazione, la componente variabile della remunerazione degli amministratori esecutivi è costruita come segue: il 50% del compenso variabile viene determinato applicando gli stessi parametri di performance previsti per il Piano di Stock Grant 2012 (crescita composta dei ricavi – CAGR – e ritorno totale per l’azionista – TSR - rispetto ad un gruppo identificato di *peers*) mentre il restante 50% si basa sul livello di raggiungimento di quattro parametri qualitativi coerenti con i piani strategici della Società.

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

#### **7. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI**

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

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

La Società attua una Politica di Remunerazione volta ad allineare gli obiettivi del *top management* con l'interesse prioritario di creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale medio-lungo. Gli strumenti incentivanti utilizzati sono tesi a fidelizzare il *top management* della Società ed a collegare la loro remunerazione al successo dell'azienda nel lungo termine. Inoltre, attraverso una retribuzione fissa adeguata a garantire un compenso soddisfacente anche nell'eventualità di mancato raggiungimento delle condizioni previste per la corresponsione della parte variabile, la Società persegue un obiettivo di stabilità e fidelizzazione anche al fine di assicurare continuità alla gestione.

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

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

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

Per quanto riguarda i termini di maturazione e sistemi di pagamento della retribuzione variabile legata a meccanismi incentivanti basati su strumenti finanziari, si rinvia ai relativi regolamenti e documenti informativi.

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

Nel predisporre piani di incentivazione basati su azioni a favore degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici, la Società attuerà una politica volta a garantire che gli interessi dei beneficiari siano allineati al perseguitamento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo. A tale fine le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni avranno un periodo medio di *vesting* pari ad almeno tre anni, l'ottenimento del beneficio sarà soggetto al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili e una quota delle azioni acquisite sarà mantenuta dai beneficiari per un periodo di tempo predeterminato.

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

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

Unica eccezione è l'accordo sottoscritto nell'anno 2012 con l'Amministratore Delegato che impegna la Società a riconoscere allo stesso, in caso di revoca senza giusta causa o in caso di rinuncia alla carica per giusta causa, una somma (a titolo di penale) pari ad Euro 600.000 lordi, a saldo di ogni pretesa inherente alla carica di Amministratore.

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

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

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

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

La Società ha attualmente in essere i seguenti istituti:

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

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

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

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

**14. PARAMETRI DI RIFERIMENTO UTILIZZATI NELLA DEFINIZIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA**

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

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

La presente sezione, articolata in due parti, illustra nominativamente i compensi degli organi di amministrazione e di controllo, del Direttore Generale e in aggregato i compensi dei tre Dirigenti Strategici della Società relativamente all'esercizio 2014. La ragione per cui i compensi dei Dirigenti Strategici sono indicati in aggregato risiede nella circostanza che nessuno di essi ha percepito nell'esercizio 2014 un compenso complessivo maggiore rispetto al compenso attribuito all'Amministratore che percepisce il compenso complessivo più elevato.

### **PRIMA PARTE**

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

#### **COMPENSI FISSI E VARIABILI**

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

Agli Amministratori è stato corrisposto un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'importo complessivo determinato dall'Assemblea della Società pari a Euro 30.000; agli amministratori che sono anche componenti del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Remunerazioni e Nomine è stato corrisposto un compenso aggiuntivo pari a Euro 10.000 per la partecipazione ad ogni comitato come componente e Euro 15.000 per la partecipazione come Presidente; agli amministratori che hanno ricevuto particolari incarichi è stato corrisposto un compenso aggiuntivo commisurato all'impegno ed alle responsabilità connesse alla natura dell'incarico assegnato.

Agli Amministratori che hanno ricevuto particolari incarichi è stato corrisposto un compenso aggiuntivo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, commisurato agli incarichi attribuiti, alle responsabilità relative a all'impegno in termini di giornate lavorative richieste per l'espletamento degli stessi. Nel corso dell'Esercizio hanno ricevuto un compenso aggiuntivo per i particolari incarichi assegnati i seguenti consiglieri: Giovanna Ferragamo (rappresentare la Società in occasione di eventi pubblici e incontri con i media in Italia e all'estero), Fulvia Ferragamo (supportare le attività del settore accessori e degli store concept), il consigliere Diego di San Giuliano (supportare le attività digital / e-commerce del Gruppo) e il consigliere Francesco Caretti (supporto alla Presidenza nell'attività di *corporate governance* e di informativa societaria nel suo complesso).

Nel corso dell'Esercizio è stato corrisposto un compenso al Presidente d'Onore, signora Wanda Miletti Ferragamo, a fronte del continuo e costante contributo e supporto che fornisce alla gestione aziendale, anche attraverso la partecipazione ai consigli di amministrazione della Società e ad altri eventi pubblici.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato corrisposto un compenso fisso, deliberato dal Consiglio di Amministrazione al momento della sua nomina. Inoltre nel corso dell'esercizio è maturata la componente variabile, relativa al triennio del suo mandato, determinata tra un minimo e un importo minimo ed un importo massimo predefiniti, e da quantificarsi per il 50% in base ai parametri previsti nel Piano di Stock Grant 2012 (crescita composta dei ricavi – CAGR – e ritorno totale per l'azionista – TSR - rispetto ad un gruppo identificato di *peers*) e per il 50% in base a criteri qualitativi predeterminati dalla Società sulla base dei piani strategici (qualità delle vendite, produttività dei negozi, bilanciamento di fatturato e redditività tra aree geografiche e dinamiche dei costi). Il compenso variabile maturato negli esercizi 2012, 2013 e 2014 sarà erogato nel corso dell'esercizio 2015 in base al raggiungimento degli obiettivi sopra indicati.

All'Amministratore Delegato è stata corrisposta una remunerazione fissa per la carica gestoria ricoperta nella Società, mentre per la componente variabile, relativa agli esercizi 2013 e 2014, analogamente a quanto previsto per il Presidente del Consiglio di Amministrazione viene determinata, tra un minimo ed un massimo

prestabilito, tenendo conto, per il 50%, del raggiungimento dei parametri previsti nel Piano di Stock Grant 2012 (crescita composta dei ricavi – CAGR – e ritorno totale per l'azionista – TSR - rispetto ad un gruppo identificato di *peers*) e per il 50%, di criteri di *performance* quantitativi e qualitativi predeterminati dalla Società in base ai piani strategici adottati (qualità delle vendite, produttività dei negozi, bilanciamento di fatturato e redditività tra aree geografiche e dinamiche dei costi). Il compenso variabile maturato negli esercizi 2013 e 2014 sarà erogato nel corso dell'esercizio 2015 in base al raggiungimento degli obiettivi sopra indicati.

L'Amministratore Delegato ha inoltre percepito nel corso dell'Esercizio un compenso come Direttore Generale, costituito da una componente fissa ed una componente variabile di breve periodo. La componente di breve periodo è stata rappresentata da un incentivo su base annuale basato su indici di profitabilità verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento e sul raggiungimento di obiettivi individuali (MBO). L'erogazione della remunerazione maturata avverrà nel corso del 2015 a seguito dell'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

Per i Dirigenti Strategici la componente fissa della retribuzione è rappresentata nell'esercizio 2014 dalla retribuzione annua lorda da lavoro dipendente (c.d. RAL), mentre quella variabile da un incentivo annuale (MBO) legato al raggiungimento di obiettivi predefiniti, basati su indici di profitabilità facilmente verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento (EBIT, ricavi, etc.), valutazioni di *benchmark* per aziende comparabili e raggiungimento di obiettivi individuali. La componente della remunerazione variabile di lungo periodo è invece rappresentata dalla partecipazione al Piano di Stock Grant 2012-2014.

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

Nell'esercizio 2012 l'Assemblea degli azionisti, tenutasi in data 26 aprile 2012, ha approvato un piano di incentivazione basato su strumenti finanziari della Società (“**Piano di Stock Grant 2012**”) a favore del *top management* del Gruppo, con esclusione dell'Amministratore Delegato. In virtù di tale Piano il Consiglio di Amministrazione della Società in data 26 aprile 2012 ha individuato 14 *manager* del Gruppo che ricoprono un ruolo chiave nella Società e nelle sue controllate, ai quali sono stati assegnati complessivamente n. 440.000 diritti a ricevere gratuitamente azioni ordinarie della Società subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi di *performance* al termine del triennio 2012-2013-2014.

Alla data della presente Relazione i beneficiari del Piano di Stock Grant 2012 sono 12 *manager*, titolari di complessivamente n. 380.000 diritti.

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

#### **ACCORDI CHE PREVEDONO INDENNITÀ IN CASO DI SCIOLIMENTO ANTICIPATO DEL RAPPORTO DI LAVORO**

Alla data della presente Relazione la Società non ha stipulato con gli amministratori esecutivi né con i dirigenti strategici accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto di lavoro ad iniziativa della Società o del singolo, con la sola eccezione dell'accordo con l'Amministratore Delegato, ricordato nel paragrafo 11 della presente Relazione.

Alla data della presente Relazione la Società non ha stipulato accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico ovvero la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto, né accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

## ***SECONDA PARTE***

Si riportano di seguito analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio 2014 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma dalla Società e dalle altre società del Gruppo, utilizzando le tabelle predisposte, secondo quanto previsto dal Regolamento Emissori.

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

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

**Tabella 1****Compensi erogati e/o maturati in favore dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Dirigenti strategici (DS).**(In migliaia  
di Euro)

(A)	(B)	(C)	(D)	-1	-2	-3		-4	-5	-6	-7	-8
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Total e	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica Totale
						Bonus e altri incentivi	Partecip . agli utili					
<b>Wanda Miletti Ferragamo</b>	Presidente d'onore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				140				5		145		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				140				5		145		
<b>Ferruccio Ferragamo<sup>(1)</sup></b>	Presidente	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				600		333		6		939		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				600		333		6		939		

<b>Giovanna Ferragamo</b>	Vice Presidente	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				180						180	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				180						180	
<b>Michele Norsa</b> <sup>(2)</sup>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				800		1171		20		1991	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				800		1171		20		1991	
<b>Fulvia Ferragamo</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				180						180	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				180						180	
<b>Leonardo Ferragamo</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30						30	
(II) Compensi da controllate e collegate											

(III) Totale				30						30		
<b>Diego Paternò Castello</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				280						280		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				280						280		
<b>Francesco Caretti</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				230						230		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				230						230		
<b>Peter K. Woo</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				-						-		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				-						-		
<b>Piero Antinori</b>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30						30		

(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30							30	
<b>Marzio Saà</b> <sup>(3)</sup>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	25					55		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30	25					55		
<b>Umberto Tombari</b> <sup>(4)</sup>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	25					55		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30	25					55		
<b>Lidia Fiori</b> <sup>(5)</sup>	Amministratore	2014	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	20					50		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30	20					50		
<b>Mario Alberto Galeotti Fiori</b>	Presidente Collegio Sindacale	2014	Fino al 29/4/2014									

(I) Compensi nella società che redige il bilancio				21							21		
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				21							21		
<b>Gerolamo Gavazzi</b>	Sindaco Effettivo	2014	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				48							48		
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				48							48		
<b>Fulvio Favini</b> <sup>(6)</sup>	Presidente del Collegio Sindacale	2014	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				59						8	67		
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				59						8	67		
<b>Alessandra Daccò</b> <sup>(7)</sup>	Sindaco Effettivo	2014	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2016										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				32							32		
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				32							32		
<b>3 Dirigenti Strategici</b> <sup>(8)</sup>	Dirigente Strategico	2014											

(I) Compensi nella società che redige il bilancio	1.168		410		37		1615		
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale	1.168		410		37		1615		

#### NOTE

<sup>(1)</sup> Il compenso variabile del Presidente sarà corrisposto nel corso dell'esercizio 2015 subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di *performance* previsti.

<sup>(2)</sup> Il compenso fisso dell'Amministratore Delegato è composto da un emolumento fisso pari a Euro 240.000,00 deliberato dall'Assemblea in virtù della carica gestoria e un compenso di Euro 560.000 quale retribuzione annua linda da lavoro dipendente come direttore generale. L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi ricomprende il compenso variabile maturato nell'anno come amministratore e che sarà corrisposto subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di *performance* previsti nel corso dell'esercizio 2015 e la componente variabile di breve periodo MBO maturata nel 2014 in virtù del rapporto di lavoro dipendente come Direttore Generale che sarà erogata nel corso dell'esercizio 2015.

<sup>(3)</sup> Il Consigliere Marzio Saà ha percepito un compenso di Euro 30.000 come consigliere, un compenso di Euro 15.000 come Presidente del Comitato Controllo e Rischi e un compenso di Euro 10.000 come componente del Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

<sup>(4)</sup> Il Consigliere Umberto Tombari ha percepito un compenso di Euro 30.000 come consigliere, un compenso di Euro 15.000 come Presidente del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e un compenso di Euro 10.000 come membro del Comitato Controllo e Rischi.

<sup>(5)</sup> Il Consigliere Lidia Fiori ha percepito un compenso di Euro 30.000 come consiglieri e un compenso di Euro 10.000 per la partecipazione come membro del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine..

<sup>(6)</sup> Fulvio Favini già sindaco effettivo della Società all'inizio dell'Esercizio è stato eletto Presidente del Collegio Sindacale dall'Assemblea degli Azionisti in data 29/04/2014.

<sup>(7)</sup> Alessandra Daccò è stata eletta sindaco effettivo della Società dall'Assemblea degli Azionisti in data 29/04/2014

<sup>(8)</sup> L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi ricomprende la componente variabile della remunerazione maturata nel 2014 dai Dirigenti Strategici e che sarà corrisposta nel 2015 successivamente all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014 e a condizione che i Beneficiari siano in carica alla data di erogazione.

#### LEGENDA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non <i>vested</i> nel corso dell'esercizio	Strumenti Finanziari assegnati nel corso dell'Esercizio						Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Cognome e Nome	Carica ricoperta	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di <i>vesting</i>	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione ( <u>valore teorico: v. nota</u> ) (importi in migliaia di euro)	Periodo di <i>vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<u>Fair value</u> (valore teorico: v. nota) (importi in migliaia di euro)
3	Dirigenti Strategici	Stock Grant 2012-2014											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio					90.000 stock grant	1.192	2012-2014	26.04.2012	16.35				375
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale					90.000								375

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

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

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

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

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

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

- il numero complessivo di strumenti finanziari non *vested* detenuti all'inizio dell'esercizio, con indicazione della scadenza media;
- il numero complessivo di strumenti finanziari assegnati all'inizio dell'esercizio, con indicazione del *fair value* complessivo, della scadenza media e del prezzo di mercato medio all'assegnazione;
- il numero complessivo di strumenti finanziari *vested* nel corso dell'esercizio e non attribuiti;
- il numero complessivo di strumenti finanziari *vested* nel corso dell'esercizio e attribuibili, con indicazione del valore di mercato complessivo;
- il *fair value* complessivo degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio.

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

	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
Ferruccio Ferragamo	Presidente		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio	2012		227 (i)	2015					
	2013		333 (i)	2015					
	2014		333 (i)	2015					
(III) Totale									
<hr/>									
Michele Norsa	Amministratore Delegato		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio	2013		821 (i)	2015					
	2014		821 (i)	2015					350 (ii)
(III) Totale									350
<hr/>									
(i) Componente variabile differita e subordinata al raggiungimento di obiettivi di <i>performance</i> espressamente predeterminati									
(ii) Componente variabile maturata nel 2014 in virtù del rapporto di lavoro dipendente (come Direttore Generale) che sarà erogata nel 2015 successivamente all'approvazione del Bilancio dell'anno di riferimento da parte dell'Assemblea degli Azionisti.									
N. 3	Dirigenti Strategici								
Compensi nella Società che redige il bilancio									
	2014								410 (iii)
(III) Totale									410
<hr/>									
(iii) La componente variabile maturata nel 2014 dai Dirigenti Strategici sarà erogata nel 2015 successivamente all'approvazione del Bilancio dell'anno 2014 da parte dell'Assemblea degli Azionisti, a condizione che i beneficiari siano in forza alla data di erogazione.									

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

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

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

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

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

Nella “**Colonna 3C**” è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e ulteriormente differiti.  
La somma degli importi indicati nelle colonne 3A, 3B e 3C corrisponde alla somma degli importi indicati nelle colonne 2B e 3C dell'esercizio precedente.  
Nella colonna “**Altri Bonus**” sono indicati i bonus di competenza dell'esercizio non inclusi esplicitamente in appositi piani definiti ex ante.

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

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2013	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NEL 2014	NUMERO AZIONI VENDUTE NEL 2014	NUMERO AZIONI POSSEDEUTE AL 31 DICEMBRE 2014
Ferruccio Ferragamo	Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Giovanna Ferragamo	Vice Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Michele Norsa	Amministratore Delegato	Salvatore Ferragamo S.p.A.	45.000	5.000	0	50.000
Fulvia Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Leonardo Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.486.090	0	0	3.486.090
Diego di San Giuliano	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Francesco Caretti	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Umberto Tombari	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Marzio Saà	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Peter K. Woo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	10.104.600	0	0	10.104.600
Piero Antinori	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Lidia Fiori	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Mario Alberto Galeotti Flori	Presidente Collegio Sindacale	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

Fulvio Favini	Sindaco	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Gerolamo Gavazzi	Sindaco	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Alessandra Daccò	Sindaco	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

**Partecipazioni dei dirigenti con responsabilità strategica**

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDEDUTE AL 31/12/2016	NUMERO AZIONI ACQUISTATATE NELL'ESERCIZIO 2014	NUMERO AZIONI VENDUTE NELL'ESERCIZIO 2014	NUMERO AZIONI POSSEDEDUTE AL 31 DICEMBRE 2014
3	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0