

# **TOD'S S.p.A.**

CAPITALE SOCIALE EURO 66.187.078 i.v.

SEDE SOCIALE IN SANT'ELPIDIO A MARE (FM) – VIA FILIPPO DELLA VALLE N. 1

CODICE FISCALE E NUMERO DI ISCRIZIONE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE DI FERMO 01113570442

## **RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE**

### **AI SENSI DELL'ART. 123-TER D. LGS. 24 FEBBRAIO 1998 N. 58**

Signori Azionisti,

in osservanza dell'art. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. "T.U.F."), come successivamente integrato e modificato, nonché dell'art. 84-*quater* della Delibera Consob n. 11971/99 (c.d. "Regolamento Emittenti"), come successivamente modificata e integrata, il Consiglio di Amministrazione della Tod's S.p.A. (di seguito anche la "Società" o l'"Emittente") mette a Vostra disposizione la presente Relazione sulla remunerazione, che si compone di due sezioni: (i) l'una, dedicata all'illustrazione della politica di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2016, nonché delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica; (ii) l'altra, volta a fornire un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, evidenziandone la coerenza con la politica di remunerazione della Società con riferimento all'esercizio 2015, nonché a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2015 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche.

Ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F., l'Assemblea dei Soci – convocata, in sede ordinaria, presso la sede sociale in Sant'Elpidio a Mare (FM), Via Filippo Della Valle n. 1, in prima convocazione per il giorno 20 aprile 2016 alle ore 11:00 ed, occorrendo, in seconda convocazione per il giorno 27 aprile 2016, stessi luogo ed ora – sarà chiamata a deliberare, in senso favorevole o contrario, sulla prima sezione della Relazione sulla remunerazione prevista dall'art. 123-ter, comma 3, del T.U.F.; tale deliberazione non sarà vincolante.

Si precisa che la presente Relazione sulla remunerazione è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione, in data 14 marzo 2016, ed è disponibile presso la sede legale della Società, sul sito internet all'indirizzo [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo [www.1info.it](http://www.1info.it).

§      §      §

## **SEZIONE I**

La presente sezione illustra le “Politiche di Remunerazione e Procedure per l’attuazione nel Gruppo Tod’s S.p.A.” adottate dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato per la Remunerazione – nella riunione consiliare dell’11 novembre 2011 (nel seguito anche “Politiche e Procedure di Remunerazione”) e modificate da ultimo con delibera dell’11 novembre 2015, volte a definire le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti, nell’esercizio 2016, devono osservare al fine di determinare le remunerazioni degli amministratori – e in particolare degli amministratori esecutivi –, del direttore generale e dei dirigenti aventi responsabilità strategiche della Società.

Le Politiche e Procedure di Remunerazione adottate dalla Società, e più in generale ogni modifica alle stesse, sono riservate alla competenza del Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione.

Si precisa che per la definizione delle Politiche e Procedure di Remunerazione non sono state utilizzate come riferimento le politiche retributive di altre società.

**(A) Organi coinvolti nella predisposizione e approvazione delle politiche di remunerazione.**

Secondo la procedura approvata dalla Tod's S.p.A., gli organi coinvolti nell'adozione e nell'attuazione delle politiche di remunerazione sono (secondo le rispettive competenze, stabilite in conformità con le disposizioni di legge o di regolamento vigenti, e con le raccomandazioni stabilite nel Codice di Autodisciplina delle società quotate – edizione luglio 2015): a) l'Assemblea dei Soci; b) il Consiglio di Amministrazione; c) il Comitato per la Remunerazione; d) gli Organi Delegati; e) il Collegio Sindacale.

In materia di remunerazioni, l'**Assemblea dei Soci**:

- a) determina il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, nonché dei Sindaci, ai sensi dell'art. 2364, comma 1, n. 3), cod. civ.; tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- b) delibera – di anno in anno, in occasione dell'approvazione del bilancio – in senso favorevole o contrario sulla politica di remunerazione (definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione) dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, T.U.F.; la deliberazione non è vincolante, e

gli esiti della votazione devono essere resi noti al mercato ai sensi dell'art. 125-*quater*, comma 2, T.U.F.;

- c) riceve adeguata informativa in merito all'attuazione delle politiche retributive;
- d) delibera sui piani di remunerazione basati su strumenti finanziari destinati ad amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 114-*bis* T.U.F.

**Il Consiglio di Amministrazione:**

- a) determina la remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, previo parere del Collegio Sindacale e su proposta del Comitato per la Remunerazione;
- b) definisce, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la politica generale per la remunerazione degli amministratori – e in particolare degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori investiti di particolari cariche – e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- c) approva la relazione sulla remunerazione, ai sensi dell'art. 123-*ter* T.U.F., che deve essere pubblicata almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea dei Soci prevista dall'art. 2364, comma 2, cod. civ.;
- d) predispone, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, i piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea dei Soci ai sensi dell'art. 114-*bis* T.U.F.;
- e) attua i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari, insieme con – o con l'ausilio del – Comitato per la Remunerazione, su delega dell'Assemblea dei Soci;
- f) costituisce al proprio interno un Comitato per la Remunerazione; un componente del Comitato deve possedere una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria; il Consiglio valuta le competenze del soggetto al momento della nomina.

**Il Comitato per la Remunerazione:**

- a) presenta al Consiglio le proposte sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e di quelli che ricoprono particolari cariche, nonché – sentiti gli organi delegati – sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di *performance*, che consentono il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;
- b) formula proposte al Consiglio di Amministrazione sull'adozione della politica per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- c) coadiuva il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione ed attuazione dei piani di compensi basati su strumenti finanziari;
- d) valuta periodicamente l'adeguatezza e la concreta applicazione della politica di remunerazione e si avvale delle informazioni fornite dagli organi delegati qualora la valutazione riguardi le remunerazioni dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- e) formula al Consiglio di Amministrazione qualsiasi proposta in materia di remunerazione;
- f) monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di remunerazione, valutando tra l'altro l'effettivo raggiungimento dei *target* di *performance*; valuta, ove del caso, l'eventuale applicazione dei meccanismi di *claw back*;
- g) riferisce agli Azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine, all'Assemblea annuale dei Soci è raccomandata la presenza del Presidente del Comitato per la Remunerazione o di altro componente del Comitato;
- h) qualora lo ritenga necessario od opportuno per l'espletamento dei compiti ad esso attribuiti, si avvale di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive; gli esperti devono essere indipendenti e, pertanto, a titolo esemplificativo, non devono esercitare attività rilevante a favore del dipartimento per le risorse umane della Società, degli Azionisti di controllo della Società o di amministratori, o dirigenti con responsabilità strategiche della

Società. L'indipendenza dei consulenti esterni viene verificata dal Comitato per la Remunerazione prima del conferimento del relativo incarico.

Gli **organi delegati**, per tali intendendosi i membri del Consiglio di Amministrazione della Società che siano titolari di deleghe di potere:

- a) coadiuvano il Comitato per la Remunerazione nella elaborazione delle proposte sulla fissazione degli obiettivi di *performance* ai quali legare la corresponsione delle componenti variabili della loro retribuzione;
- b) sottopongono al Comitato per la Remunerazione i progetti di piani di compensi basati su strumenti finanziari o, se del caso, coadiuvano il Comitato nella elaborazione dei medesimi;
- c) forniscono al Comitato per la Remunerazione ogni informazione utile affinché quest'ultimo possa valutare l'adeguatezza e la concreta applicazione della politica di remunerazione, con particolare riguardo alle remunerazioni dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- d) attuano le politiche di remunerazione adottate dalla Società.

In materia di remunerazione, il **Collegio Sindacale** svolge un ruolo consultivo nel contesto del quale:

- a) formula i pareri richiesti dalla legge e, in particolare, esprime il proprio parere con riferimento alle proposte di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, cod. civ.; nell'esprimere il parere verifica la coerenza delle proposte formulate dal Comitato per la Remunerazione al Consiglio di Amministrazione, con la politica sulle remunerazioni;
- b) è opportuno che il Presidente del Collegio Sindacale – oppure altro sindaco da lui designato – partecipi alle riunioni del Comitato per la Remunerazione.

**(B) Comitato per la Remunerazione.**

Il Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A. ha provveduto alla costituzione al proprio interno di un Comitato per la Remunerazione, con funzioni consultive e propositive.

Il Comitato per la Remunerazione deve essere composto da non meno di tre membri, la maggioranza dei quali indipendenti secondo i criteri di cui all'art. 3 del Codice di Autodisciplina delle società quotate; il Consiglio di Amministrazione costituisce il Comitato per la Remunerazione tenuto conto che almeno un componente del Comitato deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e/o di politiche retributive, da valutarsi dal Consiglio al momento della nomina.

Nella riunione consiliare del 22 aprile 2015 il Consiglio ha deliberato, previa verifica dei requisiti di non esecutività ed indipendenza in conformità con i criteri stabiliti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina, di costituire, per il triennio 2015-2017 e fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017, il Comitato per la Remunerazione, composto dai seguenti amministratori non esecutivi e indipendenti: Luigi Abete (Presidente), Vincenzo Manes e Sveva Dalmasso.

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato per la Remunerazione ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per l'espletamento dei suoi compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell'esercizio 2015 il Comitato per la Remunerazione ha espletato le sue funzioni, propositive e consultive, procedendo, tra l'altro, a (i) valutare l'effettivo raggiungimento, da parte degli Amministratori Delegati, dei *target di performance* assegnati per l'esercizio 2014; (ii) valutare l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica di remunerazione nell'esercizio 2014; (iii) sottoporre al Consiglio la proposta per l'individuazione e fissazione degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2015 per gli amministratori esecutivi e gli amministratori investiti di particolari cariche, (iv) formulare le

proprie proposte al Consiglio di Amministrazione in merito all'aggiornamento delle Politiche e Procedure di Remunerazione, proponendo, tra l'altro, di intervenire sia sulle forchette di riferimento per l'identificazione della misura della remunerazione variabile degli organi delegati in rapporto a quella fissa, sia sulla differenziazione tra remunerazione variabile annuale (c.d. "*Management by Objectives*" o in breve "MBO") e remunerazione variabile di medio-lungo periodo (c.d. "*Long Term Incentive*" o in breve "LTI"); da ultimo, il Comitato per la Remunerazione ha (v) valutato il raggiungimento degli obiettivi di *performance* 2015 per gli organi delegati; (vi) valutato l'adeguatezza e la coerenza complessiva delle Politiche e Procedure di Remunerazione adottate dalla Società, verificandone la concreta applicazione con riferimento all'esercizio 2015; per maggiori dettagli sulle attività del Comitato e una completa descrizione delle sue modalità di funzionamento, si rinvia alla relativa trattazione contenuta nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2015, depositata con le medesime modalità della presente Relazione contestualmente alla Relazione Finanziaria annuale, disponibile sul sito internet della Società [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo [www.1info.it](http://www.1info.it).

#### **(C) Esperti indipendenti.**

Nella predisposizione delle Politiche e Procedure di Remunerazione non sono stati richiesti interventi di terzi esperti indipendenti.

#### **(D) Finalità e principi generali delle Politiche e Procedure di Remunerazione. Eventuali cambiamenti rispetto all'esercizio precedente.**

Le Politiche e Procedure di Remunerazione sono state adottate dalla Società in data 11 novembre 2011 e sono state da ultimo modificate con delibera consiliare dell'11 novembre 2015, intervenendo sia sulle forchette di riferimento per l'identificazione della misura della remunerazione variabile degli organi delegati in rapporto a quella fissa, sia sulla



differenziazione tra remunerazione variabile annuale (c.d. “*Management by Objectives*” o in breve “MBO”) e remunerazione variabile di medio-lungo periodo (c.d. “*Long Term Incentive*” o in breve “LTI”); pertanto le Politiche e Procedure di Remunerazione verranno presentate all’Assemblea dei Soci, convocata per il 20 aprile 2016, nella versione da ultimo aggiornata nel mese di novembre 2015. Tali Politiche e Procedure hanno lo scopo di:

- (i) fissare le modalità di determinazione dei compensi degli amministratori – e in particolare degli amministratori esecutivi – e dei dirigenti con responsabilità strategiche dell’Emittente, nel rispetto delle normative applicabili ed in conformità con la *best practice* nazionale ed internazionale riflessa anche nei principi del Codice di Autodisciplina;
- (ii) individuare, in particolare, i soggetti e/o gli organi coinvolti nell’adozione e attuazione delle Politiche e Procedure in materia di remunerazione, che – secondo le rispettive competenze – propongono, deliberano e/o determinano i compensi degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, esprimono pareri in materia, o sono chiamati a verificare la corretta attuazione di quanto deliberato o determinato dagli organi competenti;
- (iii) garantire maggiore trasparenza in tema di remunerazioni nei confronti degli investitori, sia attuali che potenziali, attraverso una adeguata formalizzazione (a) dei relativi processi decisionali, e (b) dei criteri ispiratori delle Politiche e Procedure di Remunerazione;
- (iv) responsabilizzare i diversi organi competenti coinvolti nella definizione dei compensi degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- (v) garantire remunerazioni sufficienti ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di specifiche qualità professionali all’interno dell’azienda, favorendo una gestione di successo e la competitività della Società medesima.

Con la formalizzazione delle Politiche e Procedure di Remunerazione, la Società intende garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione, assicurando

che i sistemi retributivi riferiti – in particolare – agli amministratori esecutivi e ai dirigenti con responsabilità strategiche non siano in contrasto con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di medio-lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio.

Le Politiche e Procedure di Remunerazione perseguono l'allineamento tra gli interessi degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche e il conseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, e – contestualmente – l'adozione di forme di retribuzione incentivanti, in danaro o basate su strumenti finanziari, collegate ad obiettivi di *performance* aziendali, che tengano conto dei rischi assunti e del capitale necessario a fronteggiare l'attività d'impresa.

**(E) Politiche e Procedure di Remunerazione: componenti fisse e variabili.**

Le Politiche e Procedure di Remunerazione adottate dalla Vostra Società stabiliscono, con riferimento alle componenti fisse e variabili della remunerazione, quanto segue.

Di regola, la remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche ha carattere incentivante ed è costituita da due diverse componenti: (i) una componente fissa e (ii) una componente variabile annuale (c.d. “*Management by Objectives*”, in breve “MBO”), quest'ultima legata al raggiungimento di predeterminati obiettivi di *performance* di breve periodo, anche di natura non economica, che può consistere in una retribuzione in danaro (*bonus* o altri incentivi in danaro) o in una partecipazione agli utili d'esercizio. La remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche può altresì contemplare l'assegnazione di una componente remunerativa variabile di medio-lungo periodo (c.d. “*Long Term Incentive*”, in breve “LTI”), volta sia ad orientare la loro azione al raggiungimento di predeterminati obiettivi di medio-lungo periodo, sia a trattenere le risorse chiave del Gruppo (c.d. *retention*). Il LTI si sostanzia in piani di compensi basati su strumenti finanziari e/o nel riconoscimento di una

retribuzione in danaro (*bonus* o altri incentivi in danaro) o in una partecipazione agli utili d'esercizio.

Nella coerente attuazione e bilanciamento del principio di incentivazione degli amministratori esecutivi con la prudente gestione dei rischi, il Consiglio di Amministrazione, secondo le Politiche e Procedure di Remunerazione deve tener conto, tra l'altro: (i) dello specifico contenuto delle deleghe di potere attribuite ai singoli amministratori esecutivi e/o delle funzioni e del ruolo dai medesimi concretamente svolti all'interno dell'azienda, assicurando che la previsione di eventuali componenti variabili (MBO e/o LTI) sia coerente con la natura dei compiti loro assegnati; (ii) dell'esigenza di evitare che la remunerazione variabile a carattere incentivante (MBO e/o LTI) si basi su risultati alterati o rivelatisi manifestamente errati.

Secondo la politica di Tod's S.p.A. la componente variabile annuale a carattere incentivante (MBO) e/o la componente remunerativa variabile di medio-lungo periodo (LTI) sono, in relazione a quanto sopra, di regola destinate agli organi delegati, in quanto titolari di deleghe di potere individuali.

Viceversa, la remunerazione degli amministratori non esecutivi (ivi inclusi gli amministratori indipendenti) e degli organi non delegati è, di regola, stabilita in misura fissa e commisurata all'impegno effettivamente richiesto, tenuto conto anche dell'eventuale partecipazione degli stessi ad uno o più comitati.

La remunerazione "fissa" degli amministratori non esecutivi (ivi inclusi gli amministratori indipendenti) e degli organi non delegati può essere individuata in un importo "assoluto" e/o nell'erogazione di "gettoni" di presenza predeterminati in relazione alle riunioni – anche di comitati – alle quali prendono parte.

Se del caso, nell'interesse della Società, una parte non significativa della retribuzione degli amministratori non esecutivi potrà anche essere individuata in misura variabile e collegata ai

risultati economici conseguiti dalla Società, ma ciò solo con motivata decisione del Consiglio di Amministrazione da adottarsi su proposta del Comitato per la Remunerazione. La remunerazione del Presidente e, ove presenti, del/dei Vice Presidente/i della Società, è stabilita in misura fissa, salvo che il Presidente o il/i Vice Presidente/i sia/siano anche titolari di deleghe di potere.

Il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per la Remunerazione – nell’attuare le Politiche e Procedure di Remunerazione – possono tener conto del fatto che un organo delegato sia anche Socio rilevante della Società; pertanto, in astratto, la sua remunerazione potrà anche prescindere dalla previsione di componenti variabili, atteso il carattere intrinsecamente incentivante della posizione di Azionista di rilievo dell’Emittente (per Azionista di rilievo dell’Emittente, ai soli ed esclusivi fini delle Politiche e Procedure di Remunerazione, si intende qualunque Socio che detenga, direttamente o indirettamente, una partecipazione almeno pari al 5% del capitale sociale).

Ai componenti del Collegio Sindacale è preclusa ogni forma di remunerazione variabile.

Le Politiche e Procedure di Remunerazione stabiliscono che la componente variabile deve essere di regola determinata all’interno dei seguenti *range*:

- per gli organi delegati la componente variabile deve essere non inferiore al 30% e non superiore al 200% rispetto alla componente fissa, tenuto conto (i) dello specifico contenuto delle deleghe di potere attribuite e/o (ii) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti all’interno dell’azienda; la componente variabile potrà essere anche superiore a tali valori tutte le volte in cui il Consiglio di Amministrazione opti per l’adozione di una componente fissa ragionevolmente ridotta rispetto al *benchmark* di mercato, nonché tutte le volte in cui vengano individuati (con l’ausilio del Comitato per la Remunerazione) obiettivi di *performance* particolarmente sfidanti;

- per i dirigenti con responsabilità strategiche, la componente variabile deve essere non inferiore al 10% e non superiore al 40% rispetto alla componente fissa.

Ai fini di quanto sopra, per componente fissa si intende la remunerazione monetaria complessivamente percepita dall'amministratore esecutivo per la carica (cd. "*corporate relationship*" nell'Emittente: emolumento di amministratore, emolumento per la carica di Presidente o di Vice Presidente, eventuali gettoni di presenza, ecc.), nonché i compensi percepiti per le cariche ricoperte all'interno del Gruppo ("*corporate relationship*" a livello di Gruppo) e, se del caso, la remunerazione fissa complessiva lorda percepita in relazione al rapporto di lavoro in essere con il Gruppo (cd. "*employment relationship*" sia nell'Emittente sia, eventualmente, a livello di Gruppo).

Concorrono nella determinazione della componente fissa anche i cd. "gettoni di presenza" alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e gli eventuali rimborsi spese forfettari.

Come precisato dalle Politiche e Procedure di Remunerazione della Vostra Società, in ogni caso, la componente fissa deve essere attribuita in misura sufficiente a remunerare la prestazione nel caso in cui la componente variabile di breve periodo non venga erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati dal Consiglio di Amministrazione.

I medesimi criteri sono osservati nella determinazione delle remunerazioni dei dirigenti con responsabilità strategiche, da parte degli organi delegati o dai soggetti di volta in volta competenti. E' altresì possibile assegnare ad Organi Delegati e a Dirigenti con responsabilità strategiche anche componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo (LTI), da determinarsi – anche con parametri più ampi e/o differenti rispetto a quelli previsti per le componenti variabili di breve periodo – tenuto conto dei seguenti elementi:

(i) le funzioni e il ruolo concretamente svolti all'interno dell'azienda; (ii) la capacità di

contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione e di *retention*.

Le vigenti Politiche e Procedure di Remunerazione distinguono tra componenti variabili di breve e medio-lungo periodo; le prime sono legate ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di regola non inferiore ai dodici mesi; le componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo sono legate ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, di regola non inferiore ai trenta mesi (LTI). Si precisa che le componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo sono determinate – anche con parametri più ampi e/o differenti rispetto a quelli sopra riferiti con riguardo alle componenti variabili di breve periodo – tenuto conto dei seguenti elementi: (i) le funzioni e il ruolo concretamente svolti all'interno dell'azienda; (ii) la capacità di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione e di *retention*.

In ogni caso, al fine di evitare che le remunerazioni variabili si basino su dati alterati o rivelatisi manifestamente errati, sono previsti meccanismi di c.d. *claw-back* in coerenza con i principi di seguito indicati al paragrafo G).

**(F) Benefici non monetari.**

Le Politiche e Procedure di Remunerazione stabiliscono che agli amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche possano essere assegnati benefici non monetari – tra cui, ad esempio, l'attribuzione di autovetture aziendali – nel rispetto dei principi di sobrietà e di proporzionalità in considerazione degli scopi perseguiti.

**(G) Obiettivi di *performance* e altri parametri.**

In base alle vigenti Politiche e Procedure di Remunerazione le componenti variabili di breve periodo della remunerazione assegnate agli organi delegati e ai dirigenti con responsabilità strategiche devono essere legate ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di regola non inferiore ai dodici mesi. Possono tuttavia essere assegnate agli stessi anche componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo legate ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, di regola non inferiore ai trenta mesi (LTI).

Gli obiettivi di *performance* possono avere diversa natura, in coerenza con i compiti e le funzioni assegnate.

In particolare, le componenti variabili di breve periodo (MBO) assegnate agli organi delegati che esercitano prevalentemente ruoli e compiti propulsivi rispetto allo sviluppo e all'espansione del *business* aziendale devono essere, di regola, legate alle “*key financial figures*” di natura economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo Tod's nel suo complesso, quali – a titolo esemplificativo e non esaustivo – EBITDA, fatturato e posizione finanziaria netta.

Le componenti variabili di breve periodo (MBO) assegnate agli organi delegati che svolgano un ruolo e funzioni di carattere amministrativo e di controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche, di regola, sono legate a *target* specifici che tengono conto della natura delle funzioni e dei compiti loro attribuiti.

Nella individuazione – anche combinata – dei *target*, il Consiglio di Amministrazione deve tener conto del principio di prudente gestione dei rischi. In sede di attribuzione delle componenti variabili della remunerazione, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, potrà stabilire un legame tra la variazione dei risultati e la

corresponsione della remunerazione variabile di breve periodo (MBO), secondo una predeterminata scala di gradazione.

In ogni caso potranno essere assegnate al medesimo soggetto più componenti remunerative variabili di breve periodo (MBO) legate al raggiungimento di differenti obiettivi di *performance*.

Le componenti variabili di medio-lungo periodo (LTI) potranno essere legate sia al raggiungimento nel medio-lungo periodo di predeterminate *performance* economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo TOD'S nel suo complesso, sia all'incremento di valore del titolo Tod's in borsa, sia a differenti e predeterminati obiettivi specifici (ad es. al raggiungimento di uno specifico risultato strategico), sia ancora – in un'ottica di fidelizzazione e di *retention* – al raggiungimento di determinati periodi di permanenza all'interno dell'azienda.

In ogni caso tali obiettivi saranno individuati dal Consiglio di Amministrazione tenuto conto (i) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti all'interno dell'azienda, nonché (ii) della capacità di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo.

In particolari casi, gli obiettivi di *performance* possono essere anche di natura individuale/qualitativa (e legati quindi ad una valutazione dell'operato di tipo qualitativo, che prescinde dal raggiungimento di obiettivi di *performance*).

Le Politiche e Procedure di Remunerazione stabiliscono che, in caso di mancato raggiungimento del *target* (sia per l'MBO, sia per il LTI), e ove lo stesso sia dovuto a fattori straordinari e/o imprevedibili, il Comitato per la Remunerazione – all'unanimità e in via eccezionale – può esprimere comunque un giudizio positivo sull'operato e proporre al Consiglio di Amministrazione della Società la corresponsione della componente variabile (MBO e/o LTI), in tutto o in parte.



La corresponsione delle componenti variabili della remunerazione può, altresì, essere legata ad ulteriori parametri, strumentali al perseguimento delle finalità di incentivazione e/o di fidelizzazione, come il raggiungimento di determinati periodi di permanenza all'interno dell'azienda.

In via eccezionale e non ricorrente è possibile attribuire anche *ex post* ad organi delegati e dirigenti con responsabilità strategiche *bonus* ed erogazioni *una tantum* di natura discrezionale, in relazione al raggiungimento o alle modalità di raggiungimento di particolari obiettivi (diversi da quelli assegnati per l'erogazione delle componenti variabili della remunerazione), conseguiti attraverso contributi individuali eccezionali.

Si precisa altresì che l'eventuale differimento della corresponsione di una porzione delle componenti variabili (MBO e/o LTI) della remunerazione, attesa la natura dell'attività di Tod's S.p.A., non è stato reputato un elemento determinante ai fini della corretta gestione dei rischi aziendali nel contesto della elaborazione delle Politiche e Procedure di Remunerazione del Gruppo; viceversa, in sede di assegnazione delle componenti remunerative variabili e dei relativi obiettivi (e quindi, a seconda dei casi, nel contesto della relativa deliberazione consiliare e/o del perfezionamento dell'intesa contrattuale) la Società stabilisce meccanismi di *claw-back* coerenti con i seguenti principi:

- (i) qualora, entro il termine di tre anni dall'erogazione della componente variabile (MBO e/o LTI), risulti che la stessa sia stata conseguita sulla base di dati oggetto di dolosa alterazione o manifestamente errati, la Società ha il diritto di richiedere la restituzione delle somme corrisposte;
- (ii) qualora, entro il termine di tre anni dall'erogazione della componente variabile (MBO e/o LTI), risulti che la stessa sia stata conseguita mediante comportamenti fraudolenti o di colpa grave in violazione di norme di legge, regolamentari o di procedure aziendali, la Società ha il diritto di richiedere la restituzione delle somme corrisposte;

(iii) ai fini di quanto sopra, l'accertamento dei comportamenti fraudolenti e/o delle violazioni rilevanti, è demandato ad una valutazione del Comitato Amministratori Indipendenti e del Collegio Sindacale, che si riuniranno e delibereranno collegialmente sotto la presidenza dell'Amministratore indipendente più anziano d'età;

(iv) la Società ha il diritto di compensare le somme oggetto della richiesta di restituzione con quelle eventualmente dovute a qualsiasi titolo al beneficiario della remunerazione variabile (MBO e/o LTI); in tal caso la compensazione opererà, previo accertamento dei comportamenti fraudolenti e/o delle violazioni rilevanti ai sensi del punto (iii) che precede, dal momento della comunicazione dell'esercizio del potere compensativo dalla Società all'altra parte; resta ferma ogni altra azione prevista dalla legge a tutela del patrimonio e dell'interesse sociale, anche sotto il profilo della reputazione e dell'immagine della Società.

**(H) Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di *performance*.**

Come detto, la politica di remunerazione adottata dal Gruppo Tod's individua obiettivi diversi in relazione alle diverse funzioni e allo specifico ruolo svolto dal destinatario all'interno dell'azienda e, in particolare, le componenti variabili di breve periodo assegnate agli organi delegati che esercitano prevalentemente ruoli e compiti propulsivi rispetto allo sviluppo e all'espansione del *business* aziendale devono essere, di regola, legate alle *performance* economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo, come sopra elencate; le componenti variabili di breve periodo assegnate agli organi delegati che svolgano un ruolo e funzioni di carattere amministrativo e di controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche, di regola, sono legate a *target* specifici che tengono conto della natura delle funzioni e dei compiti loro attribuiti. Come detto, anche gli obiettivi al cui raggiungimento è legata la corresponsione delle componenti variabili di medio-lungo periodo dovranno essere stabiliti tenuto conto (i) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti all'interno

dell'azienda, nonché (ii) della capacità di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo.

**(I) Coerenza della politica con il perseguimento degli interessi a lungo termine di Tod's e con la politica di gestione dei rischi.**

Il Consiglio di Amministrazione della Vostra Società ha adottato una politica di remunerazione retta da criteri guida che si ritengono coerenti con il perseguimento degli interessi della Società, anche nel lungo termine, e con il rispetto dei principi di prudente gestione dei rischi; si richiamano, al riguardo: (i) la fissazione di obiettivi predeterminati e misurabili, a cui legare le componenti variabili (MBO e/o LTI) della remunerazione; (ii) la previsione di obiettivi di natura diversa in relazione alle diverse funzioni e allo specifico ruolo svolto in azienda dai destinatari delle componenti variabili; (iii) l'assenza – di regola – di remunerazioni variabili per gli amministratori non esecutivi e, in particolare, indipendenti; (iv) la fissazione di parametri adeguatamente bilanciati ai fini della determinazione quantitativa delle componenti variabili di breve periodo della retribuzione, entro *range* commisurati alle retribuzioni fisse percepite a livello di Gruppo; (v) la fissazione per le componenti remunerative variabili di breve periodo di orizzonti temporali non inferiori a dodici mesi (termine minimo ritenuto idoneo e coerente con l'andamento del mercato in cui opera il Gruppo Tod's), e per le componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo di orizzonti temporali di regola non inferiori ai trenta mesi; (vi) la previsione di meccanismi di *claw back* volti ad evitare che la remunerazione variabile a carattere incentivante degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche si basi su risultati alterati o rivelatisi manifestamente errati.

**(J)-(K) Piani di compensi ai sensi dell'art. 114-bis T.U.F., “*vesting period*”, “*lock-up*”, “meccanismi di correzione *ex post*”.**

Alla data di approvazione della presente Relazione non sono in corso piani di compensi basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del T.U.F.; si rammenta al riguardo che il Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, ha deliberato di proporre all'Assemblea convocata per il 20 aprile 2016 l'adozione di un piano di incentivazione di medio-lungo periodo *ex art. 114.bis* del TUF rivolto all'Amministratore Delegato Stefano Sincini.

Le Politiche e Procedure di Remunerazione prevedono che i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari siano predisposti dal Consiglio di Amministrazione con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione e approvati dall'Assemblea dei Soci. E' quindi prescritto che tali piani sono di regola destinati a:

- (i) amministratori esecutivi della Società, delle sue controllanti o controllate;
- (ii) dirigenti con responsabilità strategiche, altri dipendenti e collaboratori (non necessariamente legati da rapporti di lavoro subordinato) della Società, delle sue controllanti o controllate.

Viceversa, la remunerazione sotto forma di azioni (o altri strumenti finanziari) non è destinata agli amministratori non esecutivi, fatta salva la decisione contraria e motivata dell'Assemblea dei Soci.

I criteri ai quali, nel predisporre i piani, deve conformarsi il Consiglio di Amministrazione, sono i seguenti:

- a) deve essere previsto un periodo di "*vesting*" pluriennale;
- b) la maturazione del diritto al termine del periodo di *vesting* deve, di regola, essere soggetta a predeterminati e misurabili obiettivi di *performance*;
- c) i piani devono essere strutturati in modo idoneo a perseguire l'obiettivo di fidelizzazione dei destinatari; possono, ad esempio, essere previsti meccanismi di c.d. "*share retention*" (obbligo di reinvestire una quota dei premi assegnati in azioni della Società, ecc.).

I periodi di mantenimento e i criteri specifici da utilizzare per la determinazione di tali periodi saranno di volta in volta fissati dal Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, e sottoposti all'approvazione dell'Assemblea ai sensi dell'art. 114-*bis* del T.U.F.

**(L) Trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro.**

Le Politiche e Procedure di Remunerazione precisano, in primo luogo, che il trattamento economico riconosciuto in caso di scioglimento del rapporto di lavoro è regolamentato dal contratto collettivo nazionale di categoria, di volta in volta vigente, applicabile al rapporto di lavoro dipendente in essere (cd. “*employment relationship*”). Inoltre, con riferimento alla carica di amministratore (cd. “*corporate relationship*”), il Consiglio può prevedere, nell'interesse sociale, specifiche indennità da attribuire nel caso in cui si verifichi la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o il suo mancato rinnovo; qualora il Consiglio di Amministrazione decida di adottare, nell'interesse sociale, specifiche indennità (come, ad esempio, indennità per assunzione di impegni di non concorrenza) o si determini a stipulare appositi contratti di consulenza con l'amministratore cessato dalla carica, tali decisioni dovranno essere adottate in coerenza con la strategia, i valori e gli interessi di medio-lungo termine del Gruppo Tod's e, in ogni caso, dovranno tener conto dei seguenti principi guida:

- i) l'indennità (salvo, se del caso, quella relativa a patti di non concorrenza) non potrà essere corrisposta se la cessazione del rapporto di amministrazione è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati;
- ii) gli eventuali contratti di consulenza saranno limitati a periodi di tempo predefiniti, e circoscritti a quanto strettamente necessario nell'interesse della Società, ai fini di garantire continuità di azione nel contesto di una efficiente ed efficace gestione del Gruppo;

iii) di regola e salvo casi eccezionali, gli importi da riconoscersi all'amministratore non potranno superare la remunerazione globale allo stesso riconosciuta in costanza di rapporto nell'arco di 24 mesi;

(iv) la Società renderà note con apposito comunicato stampa diffuso al mercato con le modalità di volta in volta previste dalla normativa vigente, dettagliate informazioni in merito all'attribuzione o al riconoscimento di indennità in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, in coerenza con quanto previsto dai principi del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.

Non sono previsti specifici criteri di correlazione tra tali eventuali trattamenti in caso di cessazione dalla carica e le *performance* aziendali.

#### **(M) Coperture assicurative.**

La Società adotta coperture assicurative e può adottare coperture previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie, in ogni caso in un contesto di sobrietà e di proporzionalità rispetto agli scopi perseguiti.

Alla data di approvazione della presente Relazione non sono previste coperture previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie; la Società ha stipulato una polizza assicurativa denominata "*Director & Officer*" la quale fornisce ad amministratori, sindaci, direttori generali, dirigenti con responsabilità strategiche e/o comunque a soggetti "apicali", sia della Società che delle entità dalla stessa controllate o partecipate, un'idonea copertura assicurativa contro la responsabilità civile derivante da atti colposi da essi posti in essere nell'esercizio delle proprie funzioni.

#### **(N) Amministratori indipendenti, membri dei Comitati e amministratori investiti di particolari cariche.**

Come già precisato, le Politiche e Procedure di Remunerazione prevedono che la remunerazione degli amministratori non esecutivi, ivi inclusi gli amministratori indipendenti, è di regola stabilita in misura fissa, e commisurata all'impegno effettivamente richiesto, tenuto conto anche dell'eventuale partecipazione degli stessi ad uno o più Comitati.

La remunerazione fissa degli amministratori non esecutivi membri dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione include l'erogazione di gettoni di presenza predeterminati in relazione all'attività di partecipazione alle riunioni dei Comitati.

Se del caso, nell'interesse della Società, una parte non significativa della retribuzione degli amministratori non esecutivi potrà anche essere individuata in misura variabile e collegata ai risultati economici conseguiti dalla Società, ma ciò solo con motivata decisione del Consiglio di Amministrazione da adottarsi su proposta del Comitato per la Remunerazione.

La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche (Presidente, Vice Presidente/i, ecc.), è determinata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale, in conformità con l'art. 2389, co. 3, cod. civ.; è di regola stabilita in misura fissa, salvo che tali amministratori siano anche titolari di deleghe di potere individuale.

## § § §

Si riporta di seguito la proposta di deliberazione che verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti in osservanza delle disposizioni di legge applicabili, già messa a disposizione del pubblico con la Relazione sulle materie all'ordine del giorno predisposta ai sensi dell'art. 125-ter T.U.F.:

*“L’Assemblea degli Azionisti:*

*- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e 84-quater del Reg. Consob n. 11971/99;*

*- preso atto della Relazione sulla remunerazione redatta dal Consiglio di Amministrazione;*

*- tenuto conto che, ai sensi dell’art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, la presente deliberazione non sarà vincolante per il Consiglio di Amministrazione;*

### **DELIBERA**

*di esprimere parere favorevole in merito alla prima sezione della Relazione sulla remunerazione redatta dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell’art. 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, con particolare riferimento alla politica in materia di remunerazione di Tod’s S.p.A.”.*

§      §      §

### **SEZIONE II**

La presente sezione, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo e per il direttore generale:

a) fornisce un’adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la loro remunerazione, evidenziandone la coerenza con le Politiche e Procedure di Remunerazione descritte nella prima sezione della presente Relazione;

b) illustra analiticamente i compensi loro corrisposti nell’esercizio 2015 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

Non vi sono nella Società ulteriori dirigenti con responsabilità strategiche che abbiano percepito nel corso dell’esercizio compensi complessivi maggiori rispetto a quello più alto percepito dagli amministratori.

Pertanto per i dirigenti con responsabilità strategiche le informazioni sono fornite in forma aggregata.



## PRIMA PARTE

I dettagli dei compensi corrisposti nell'esercizio 2015 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, nonché al direttore generale e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche, sono illustrati nello schema tabellare di seguito riportato.

Si precisa che i membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo percepiscono una remunerazione la cui misura è determinata dall'Assemblea ai sensi dell'art. 2364 cod. civ., oltre ai gettoni di presenza per la partecipazione a ciascuna riunione del Consiglio o del Comitato, il cui ammontare è anch'esso determinato dall'Assemblea all'atto della nomina.

Le ulteriori componenti della remunerazione dei consiglieri sono costituite da: (i) compensi per particolari incarichi ai sensi dell'art. 2389, co. 3, cod. civ. (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari e Stefano Sincini); (ii) incarichi presso società del Gruppo (Stefano Sincini); (iii) retribuzioni legate a prestazioni professionali (Maurizio Boscarato, Emilio Macellari e Michele Scannavini); (iv) compensi per l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza (Luigi Cambri); (v) compensi per l'incarico di membro dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione.

In linea con le Politiche e Procedure di Remunerazione adottate dalla Società, i compensi degli organi delegati (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari e Stefano Sincini) e dei dirigenti con responsabilità strategiche sono costituiti da componenti fisse e da componenti variabili in danaro, legate al raggiungimento di predeterminati obiettivi di *performance*, fissati – con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione – dal Consiglio di

Amministrazione per gli organi delegati, e dagli organi delegati per i dirigenti con responsabilità strategiche.

Si precisa che le componenti variabili assegnate per l'esercizio 2015 non sono maturate, e pertanto non verranno corrisposte.

La remunerazione degli organi non delegati e degli amministratori non esecutivi, in attuazione delle Politiche e Procedure di Remunerazione, è stata stabilita in misura fissa.

Anche i membri del Collegio Sindacale percepiscono un emolumento, il cui ammontare è determinato dall'Assemblea all'atto della nomina (un membro del Collegio Sindacale è inoltre membro dell'Organismo di Vigilanza). In esecuzione delle Politiche e Procedure di Remunerazione, ai componenti del Collegio Sindacale è preclusa ogni forma di remunerazione variabile.

Si precisa inoltre che:

- non sono in corso piani di compensi basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del T.U.F.; al riguardo si rammenta che la convocata Assemblea del 20 aprile 2016 sarà chiamata ad approvare un piano di incentivazione di medio-lungo periodo ai sensi dell'art. 114-*bis* del T.U.F. rivolto all'Amministratore Delegato Stefano Sincini;
- non sono previsti specifici accordi che prevedano la corresponsione di indennità di fine rapporto, il mantenimento o la assegnazione di benefici non monetari in caso di cessazione dell'incarico, compensi per impegni di non concorrenza, accordi per la stipulazione di contratti di consulenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto.

## **SECONDA PARTE**

**COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI  
DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE.**

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	nsi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto
						Bonus e altri	Partecipazione					
DIEGO DELLA VALLE	Presidente e AD	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.832.100	8.700					1.840.800		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				1.832.100	8.700					1.840.800		

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	30.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	1.800.000
Gettoni di presenza	2.100
Totale	1.832.100

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per	Scadenza	Compensi	Compensi per la	nsi variabili non equity		Benefici non	Altri	Totale	Fair value	Indennità di
						Bonus e altri	Partecipazione					
ANDREA DELLA VALLE	Vice-Presidente e AD	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.232.100	9.000					1.241.100		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				1.232.100	9.000					1.241.100		

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	30.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	1.200.000
Gettoni di presenza	2.100
Totale	1.232.100

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per	Scadenza	Compensi	Compensi per la	nsi variabili non equity		Benefici non	Altri	Totale	Fair value	Indennità di
						Bonus e altri	Partecipazione					
LUIGI ABETE	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				31.800	10.980,82					42.780,82		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				31.800	10.980,82					42.780,82		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per	Scadenza	Compensi	Compensi per la	nsi variabili non equity	Benefici non	Altri	Totale	Fair value	Indennità di
						Bonus e altri	Partecipazione				
MAURIZIO BOSCARATO	Amm.tore	2015-2017	31.12.17								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				32.700	9.300			220.000	262.000		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				32.700	9.300			220.000	262.000		

(\*) Consulenza professionale

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
LUIGI CAMBRI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				32.700	14.161,64			9.000	55.861,64		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				32.700	14.161,64			9.000	55.861,64		

(\*) Presidente Organismo di Vigilanza

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
LUCA C. DI MONTEZEMOLO	Amm.tore	2015-2017	22.01.2016								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				31.500					31.500		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				31.500					31.500		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
EMANUELE DELLA VALLE	Amm.tore	2015-2017	31.12.17								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				31.200					31.200		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				31.200					31.200		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FABRIZIO DELLA VALLE	Amm.tore	2012-2014	31.12.14									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				69.945,21	2.280,82					72.226,03		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				69.945,21	2.280,82					72.226,03		

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	9.123,29
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	60.821,92
Totale	69.945,21

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
EMILIO MACELLARI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				232.700	9.000				480.000	721.700		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				232.700	9.000				480.000	721.700		

(\*) Consulenza professionale

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	30.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	200.000
Gettoni di presenza	2.700
Totale	232.700

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
PIERFRANCESCO SAVIOTTI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				30.900	14.461,64					45.361,64		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				30.900	14.461,64					45.361,64		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
STEFANO SINCINI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.142.556,80	9.000			3.924,96		1.155.481,76		
(2) Compensi da controllate e collegate				111.000						111.000		
(3) Totale				1.253.556,80	9.000			3.924,96		1.266.481,76		

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	30.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	445.446,57
Gettoni di presenza	2.700
Compenso straordinario "una tantum" per la carica di AD	200.000
Retribuzione da lavoro dipendente	464.410,23
Totale	1.142.556,80

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
VINCENZO MANES	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				22.676,71	14.038,36					36.715,07		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				22.676,71	14.038,36					36.715,07		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
MICHELE SCANNAVINI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				22.676,71					32.500	55.176,71		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				22.676,71					32.500	55.176,71		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
CINZIA OGLIO	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				170.276,76		31.200		3.292,08		204.768,84		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				170.276,76		31.200		3.292,08		204.768,84		

**Nota (1) - Dettaglio compensi fissi**

Compenso per la carica	20.876,71
Gettoni di presenza	1.800
Retribuzione da lavoro dipendente	147.600,05
Totale	170.276,76

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
ROMINA GUGLIELMETTI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				22.676,71	14.338,36					37.015,07		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				22.676,71	14.338,36					37.015,07		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
SVEVA DALMASSO	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				22.676,71	6.119,18					28.795,89		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				22.676,71	6.119,18					28.795,89		



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
GIULIA PUSTERLA	Presidente Collegio Sindacale	2013-2015	31.12.15									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				90.000,00						90.000,00		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				90.000,00						90.000,00		

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
ENRICO COLOMBO	Sindaco	2013-2015	31.12.15									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000,00					9.000	69.000,00		
(2) Compensi da controllate e collegate				27.000,00						27.000,00		
(3) Totale				87.000,00					9.000	96.000,00		

(\*) Membro Organismo di Vigilanza

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 (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FABRIZIO REDAELLI	Sindaco	2013-2015	31.12.15									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000,00						60.000,00		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				60.000,00						60.000,00		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome (include Direttore Generale)	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con responsabilità strategiche	-	-	-									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				825.771	9.000	42.252		7.046,64		884.069,65		
(2) Compensi da controllate e collegate				117.000						117.000,00		
(3) Totale				942.771	9.000	42.252		7.046,64		1.001.069,65		

**PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI  
CONTROLLO, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA'  
STRATEGICHE**

Nome e cognome	Carica	Società Partecipata	N. azioni		N° azioni	
			possedute al 31.12.14	acquistate	alienate	possedute al 31.12.15
Diego Della Valle	Presidente e AD	Tod's S.p.A.	17.591.509			17.591.509
Andrea Della Valle	Vice-presidente e AD	Tod's S.p.A.	268.716			268.716
Luigi Abete	Amministratore	Tod's S.p.A.	-			-
Maurizio Boscarato	Amministratore	Tod's S.p.A.	-			-
Luigi Cambri	Amministratore	Tod's S.p.A.	480			480
Luca Cordero di Montezemolo (*)	Amministratore	Tod's S.p.A.	233.200			233.200
Sveva Dalmasso	Amministratore	Tod's S.p.A.				580
Emanuele Della Valle	Amministratore	Tod's S.p.A.	5.000			5.000
Romina Guglielmetti	Amministratore	Tod's S.p.A.				-
Emilio Macellari	Amministratore	Tod's S.p.A.	5.000			5.000
Vincenzo Manes	Amministratore	Tod's S.p.A.				-
Cinzia Oglio	Amministratore	Tod's S.p.A.				-
Pierfrancesco Saviotti	Amministratore	Tod's S.p.A.	3.200			3.200
Michele Scannavini	Amministratore	Tod's S.p.A.				-
Stefano Sincini	Amministratore e AD	Tod's S.p.A.	-			-
Fabrizio Della Valle (**)	Amministratore	Tod's S.p.A.				-
Giulia Pusterla	Presidente del collegio sindacale	Tod's S.p.A.	-			-
Enrico Colombo	Sindaco	Tod's S.p.A.	-			-
Fabrizio Redaelli	Sindaco	Tod's S.p.A.	750			750
Dirigenti con responsabilità strategiche		Tod's S.p.A.	-			-

(\*) cessato dalla carica con efficacia dal 22/01/2016

(\*\*) cessato dalla carica con l'approvazione del bilancio al 31/12/2014

§      §      §

Milano, 14 marzo 2016

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Diego Della Valle