

*Salvatore Ferragamo*

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

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2013

## Premessa

La presente relazione sulle remunerazioni (la “**Relazione**”) predisposta da Salvatore Ferragamo S.p.A. (“**SF**” 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 2013 (la “**Politica di Remunerazione**”) e le procedure utilizzate per l’adozione e l’attuazione di tale Politica;
- nella Sezione II, un resoconto sulle remunerazioni per l’esercizio 2012.

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 dicembre 2011 (il “**Codice**”). In conformità alle normative ed in linea con i valori di trasparenza e responsabilità da sempre perseguiti da SF, la Società intende garantire un’appropriata informativa in merito alle strategie ed ai processi adottati per la definizione ed implementazione della 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 cariche sono: Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Francesco Caretti e Diego Paternò Castello di San Giuliano; gli Amministratori non investiti di particolari cariche e non esecutivi sono: Leonardo Ferragamo, Raffaela Pedani e Peter K. Woo; gli Amministratori non investiti di particolari cariche, non esecutivi ed indipendenti sono: Marzio Saà, Umberto Tombari e Piero Antinori.

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 14 marzo 2013 e in data 21 marzo 2013.

## **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**”), 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, 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 SF 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.

La Politica di Remunerazione per l’esercizio 2013 è stata approvata dal Comitato per le Remunerazioni e Nomine in data 14 marzo 2013 e dal Consiglio di Amministrazione in data 21 marzo 2013.

Nell'esercizio in corso, il Comitato per le Remunerazioni e Nomine verificherà la corretta attuazione e della Politica di Remunerazione, riferendo compiutamente al Consiglio di Amministrazione.

La Politica di Remunerazione approvata dalla Società per l'esercizio 2013 è in continuità con la politica adottata per l'esercizio 2012.

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

La Società è dotata di un Comitato per le Remunerazioni e Nomine, costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione, composto da tre Amministratori non esecutivi ed indipendenti.

Il Comitato per le Remunerazioni e Nomine attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione della Società nella riunione del 26 aprile 2012 che ha proceduto all'accorpamento in un unico comitato delle funzioni precedentemente attribuite al Comitato per le Nomine e al Comitato per le Remunerazioni.

Alla data della presente Relazione il Comitato per le Remunerazioni e Nomine è composto dai consiglieri non esecutivi e indipendenti Piero Antinori, Marzio Saà e Umberto Tombari (Presidente).

I componenti del Comitato per le Remunerazioni e Nomine sono dotati di esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta idonea al momento della loro nomina.

Il Comitato per le Remunerazioni e Nomine, 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 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 dall'Amministratore Delegato. Anche nel corso dell'esercizio, il Comitato per le Remunerazioni e Nomine 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 per le Remunerazioni e Nomine ha inoltre tra i suoi compiti in materia di remunerazioni quello di:

- presentare al Consiglio di Amministrazione proposte sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso, verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- 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;
- assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le competenti strutture aziendali.

In materia di nomine il Comitato per le Remunerazioni e Nomine, conformemente alle prescrizioni del Codice, ha funzioni selettive e propositive nei confronti del Consiglio in merito alle nomine dei consiglieri, compresi quelli indipendenti. Il Comitato formula proposte in ordine alla dimensione del Consiglio ed alla sua composizione; valuta l'equilibrio di competenze, conoscenze ed esperienze professionali nel Consiglio di Amministrazione, esamina periodicamente la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del Consiglio, valutando altresì le competenze dei singoli consiglieri.

Il Comitato per le Remunerazioni e Nomine esprime raccomandazioni in merito alle valutazioni del consiglio che derogano al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ. e propone al Consiglio candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti.

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 dovrà comunque sempre riunirsi prima di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione il cui ordine del giorno preveda argomenti di sua competenza.

Alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine può partecipare il presidente del Consiglio di Amministrazione o altro consigliere designato dallo stesso e possono essere invitati a partecipare, senza diritto di voto e a condizione che non siano portatori di un interesse personale in relazione agli argomenti da trattare, l'Amministratore Delegato o altri rappresentanti della Società.

Alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine non partecipano gli Amministratori in relazione alle cui remunerazioni il Comitato è chiamato ad esprimersi.

Alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine sono sempre invitati a partecipare i componenti del Collegio Sindacale.

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 chiuso al 31 dicembre 2012 il Comitato per le Remunerazioni e Nomine si è riunito quattro volte, in data 12 marzo 2012, 26 aprile 2012, 14 maggio 2012 e 8 novembre 2012. Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i membri del Comitato e sono stati invitati a partecipare i componenti del Collegio Sindacale e, a seconda degli argomenti trattati, il Presidente, l'Amministratore Delegato e l'Amministratore Francesco Caretti, in virtù dell'incarico speciale ad esso conferito dal Consiglio di Amministrazione. La durata delle riunioni è stata mediamente di due ore.

Nel corso dell'esercizio 2012 i lavori del Comitato per le Remunerazioni e Nomine hanno principalmente riguardato, in materia di remunerazioni, l'esame e la valutazione del Piano di incentivazione a favore del top management del gruppo, le remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti strategici e gli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tali remunerazioni, la valutazione della coerenza complessiva e della concreta applicazione della politica di remunerazione adottata dalla Società. In materia di nomine, il Comitato ha valutato l'adeguatezza della composizione, dimensione e funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati ed espresso il proprio parere in materia di indipendenza dei propri componenti. Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato per le Remunerazioni e Nomine ha avuto accesso a tutte le informazioni necessarie per l'esercizio dei suoi compiti.

A tutte le riunioni del Comitato per la Remunerazione ha partecipato il Responsabile Affari Societari con funzione di Segretario. Le riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, coordinate dal Presidente dello stesso, sono state regolarmente verbalizzate.

Per l'esercizio 2013 il Comitato per le Remunerazioni e Nomine ha previsto almeno due riunioni, una delle quali si è già tenuta in data 14 marzo 2013 e l'altra è prevista nella seconda parte dell'anno.

## **2. ESPERTI INDEPENDENTI**

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.

### **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 2013 la Società persegue l'obiettivo, già posto alla base della politica di remunerazione adottata per l'anno 2012, 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 membri 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 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 attualmente determinato nella medesima misura per tutti gli Amministratori non esecutivi.

Agli amministratori che partecipino ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione 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 vi 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 fisso determinato in ragione dell'esperienza maturata, delle competenze acquisite e del contributo dato alla Società.

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 dalla Società. Gli obiettivi devono essere predeterminati e misurabili e sono 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. Nell'esercizio 2012 è stato deliberato a favore del Presidente e dell'Amministratore Delegato un compenso variabile su un arco temporale di più anni che viene corrisposto in base al raggiungimento degli obiettivi di *performance*, allo scadere del termine pluriennale. Il compenso variabile del Presidente è riconosciuto in

ragione del triennio di mandato e quindi per gli esercizi 2012-2014, mentre per l'Amministratore Delegato viene riconosciuto per gli esercizi 2013 e 2014.

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.

La società ha attualmente in essere un piano di incentivazione di lungo periodo a favore dell'Amministratore Delegato, deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 28 luglio 2009, che si estende su un arco temporale di quattro anni dal 2009 al 2012 e prevede l'assegnazione di un corrispettivo rappresentato da una somma in denaro il cui valore è basato sulla capitalizzazione della Società ad una determinata data, rispetto ad un valore determinato alla data di assegnazione. Per ulteriori dettagli si rinvia al prosieguo della Relazione. Si segnala, inoltre, che l'attuale Amministratore Delegato ricopre anche la carica di Direttore Generale della Società e, pertanto, percepisce in aggiunta a quanto spettante in qualità di Amministratore Delegato un compenso fisso rappresentato della remunerazione per tale rapporto di lavoro subordinato ed un compenso variabile su base annuale a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti (MBO).

La retribuzione degli altri Dirigenti Strategici è costituita da una componente fissa annua linda e da una componente variabile conseguibile a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti.

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 *top management* del Gruppo, garantendo pertanto il pieno allineamento della struttura al raggiungimento di obiettivi condivisi. La corresponsione della componente variabile della remunerazione è differita rispetto al momento della maturazione, in coerenza con le caratteristiche dell'attività dell'impresa.

Nel corso dell'esercizio 2012 la Società ha approvato un piano di incentivazione su base azionaria "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.

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.

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

La Società riconosce ad alcuni Amministratori Esecutivi e Dirigenti Strategici dei *benefit* non monetari tra quelli di seguito indicati: casa, 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**

Gli obiettivi rilevanti per il raggiungimento dell'MBO degli Amministratori esecutivi sono basati su indici di profitabilità predeterminati e misurabili, approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione della Società .

Gli obiettivi rilevanti per il raggiungimento dell'MBO dei Dirigenti Strategici sono basati su indici di profitabilità verificabili sulla base del bilancio dell'anno cui si riferisce l'MBO, di valutazioni di *benchmark* per aziende analoghe operanti nello stesso settore e del raggiungimento di obiettivi 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.

## **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 e 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 percepita 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 e l'ottenimento del beneficio sarà soggetto al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili.

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

La Società tende a non stipulare con Amministratori e Dirigenti Strategici accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo.

In caso di interruzione del rapporto in essere con la Società per motivi diversi dalla giusta causa, l'orientamento è quello di ricercare accordi per la definizione del rapporto in modo consensuale. Fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto, gli accordi per la cessazione del rapporto con il Gruppo si ispirano ai *benchmark* di riferimento in materia e sono in linea con la prassi, la giurisprudenza e i parametri di natura collettiva rilevanti.

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.

#### **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 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 in considerazione del maggior impegno ad essi richiesto per tali attività.

Agli Amministratori investiti di particolari cariche è riconosciuto un compenso fisso aggiuntivo da corrispondersi su base annua, che tiene conto dei particolari incarichi attribuiti e dell'impegno richiesto 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 di SF 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 2012. La ragione per cui i compensi dei Dirigenti Strategici sono indicati in aggregato risiede nella circostanza che nessuno di essi ha percepito nell'esercizio 2012 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, 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, anche in considerazione dell'eventuale partecipazione a Comitati e dello svolgimento di particolari incarichi.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato corrisposto un compenso annuo fisso, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione al momento della sua nomina. E' prevista inoltre per il Presidente una remunerazione variabile per il triennio del suo mandato determinata in base ai parametri previsti nel Piano di Stock Grant 2012 e a criteri di performance quantitativi e qualitativi predeterminati dalla Società e da corrispondersi in base al raggiungimento degli obiettivi di performance al termine del periodo.

All'Amministratore Delegato nell'esercizio 2012 è stata corrisposta una remunerazione costituita da una componente fissa annua linda connessa alla carica gestoria ricoperta nella Società, nonché alle cariche societarie ricoperte nelle altre società del Gruppo ed un compenso variabile di medio-lungo periodo, legato al piano di incentivazione monetario in essere a suo favore e meglio descritto nel prosieguo.

All'Amministratore Delegato è stato inoltre corrisposto un compenso quale Direttore Generale, costituito da una componente fissa ed una componente variabile di breve periodo. La componente di breve periodo è rappresentata da un incentivo su base annuale basato su indici di profitabilità facilmente verificabili sulla base del bilancio dell'anno di riferimento e sul raggiungimento di obiettivi individuali (MBO).

Per i Dirigenti Strategici la componente fissa della retribuzione è rappresentata nell'esercizio 2012 dalla retribuzione annua linda 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, valutazioni di *benchmark* per aziende analoghe operanti nello stesso settore e raggiungimento di obiettivi individuali.

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

Nell'esercizio 2012 la Società ha avuto in essere un Piano di incentivazione basato su strumenti finanziari a favore dell'Amministratore Delegato.

Tale Piano di incentivazione, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 28 luglio 2009, ha una durata che copre gli esercizi 2009–2012 e prevede l'assegnazione di un corrispettivo rappresentato da una somma in denaro il cui valore è basato sul valore delle azioni della Società ad una determinata data, rispetto ad un valore determinato alla data di assegnazione. L'importo del corrispettivo durante la durata del Piano è strettamente connesso all'incremento di valore della Società al momento dell'esercizio rispetto al momento dell'assegnazione.

Il corrispettivo è stato suddiviso in tre *tranches*, offerte in un periodo di sottoscrizione compreso tra il 1° gennaio ed il 28 febbraio del 2011, 2012 e 2013 e precisamente:

- 1° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2010, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2011 al 28 febbraio 2011;
- 2° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2011, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2012 al 28 febbraio 2012;
- 3° *tranche*) *vesting* dal 29 maggio 2009 al 31 dicembre 2012, periodo di esercizio dal 1 gennaio 2013 al 28 febbraio 2013.

In base al Piano il beneficiario ha la possibilità di rinviare l'esercizio del diritto ad ottenere il compenso alle scadenze successive sino al 28 febbraio 2013, essendo già inteso che in tal caso dovrà essere esercitato per tutto l'importo sino a quel momento maturato.

Contrattualmente è stato previsto che il valore della società utilizzato per il confronto venga determinato: (i) di comune accordo tra le parti, o (ii) tramite perizia. Nel caso in cui al momento dell'esercizio, la Società sia quotata, il valore della Società sarà quello della media ponderata delle quotazioni tra i 2 mesi precedenti all'esercizio ed i 2 mesi successivi.

Nella scelta del modello di contabilizzazione, gli amministratori hanno ritenuto che tale struttura di piano sia riferibile ad un'operazione di pagamento basato su azioni regolata per cassa. Per tale ragione le prestazioni erogate sono state misurate al *fair value* della passività in oggetto con rilevazione a conto economico dei relativi effetti.

In occasione dell'esercizio dell'opzione della prima *tranche*, avvenuta in data 25 gennaio 2011, le parti hanno trovato un accordo sul valore attribuibile alle azioni della Società. Pertanto l'intero valore di tale passività maturata nei confronti dell'assegnatario è stata determinata sulla base della valutazione di azienda determinata in accordo tra le parti, e sottoposta a delibera del comitato compensi e nomine del 22 marzo 2011 e poi ratificata dal consiglio di amministrazione del 30 marzo 2011.

In occasione del l'esercizio della seconda *tranche*, avvenuta in data 28 febbraio 2012, il valore della Società è stato quello della media delle quotazioni delle azioni della Società nei 2 mesi precedenti all'esercizio e nei 2 mesi successivi.

In occasione dell'esercizio della terza ed ultima *tranche*, avvenuta in 28 febbraio 2013, il valore della Società sarà quello della media delle quotazioni delle azioni della Società nei 2 mesi precedenti all'esercizio e nei 2 mesi successivi. Alla data della presente Relazione non essendo ancora disponibili i dati definitivi è stata effettuata quantificazione di stima sulla base della media del prezzo delle azioni nei due mesi antecedenti la chiusura dell'esercizio 2012 (31 dicembre 2012) e nei due mesi successivi a tale data (questi ultimi calcolati in parte a consuntivo e in parte stimati). L'importo riportato nella tabella 3B allegata alla presente Relazione espone quindi il valore del debito esposto nelle scritture contabili della Società al 31 dicembre 2012.

\* \* \*

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 Ferragamo, con esclusione dell'Amministratore Delegato. In virtù di tale Piano il Consiglio di Amministrazione della Società in data 26 aprile 2012 ha individuato 14 managers 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.

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.

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

Alla data della presente Relazione, la Società non ha accordi con i Dirigenti Strategici che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo.

Nell'anno 2012 è stato stipulato un accordo 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 a Euro 600.000 lordi, a saldo di ogni pretesa inerente la carica di Amministratore.

## **SECONDA PARTE**

Si riportano di seguito analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio 2012 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e dalle altre società del Gruppo, utilizzando le tabelle predisposte, secondo quanto previsto dal Regolamento Emittenti.

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

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 del consiglio 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	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica Totale
						Bonus e altri incentivi	Parte cip. agli utili					
<b>Wanda Miletta Ferragamo</b>	Presidente d'onore	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				140						140		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				140						140		
<b>Ferruccio Ferragamo*</b>	Presidente	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				600		227		6		833		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				600		227		6		833		

<b>Giovanna Ferragamo</b>	Vice Presidente	2012	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>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				769		8.593		16		9.378	
(II) Compensi da controllate e collegate				2						2	
(III) Totale				771		8.593		16		9.380	
<b>Fulvia Ferragamo</b>	Amministratore	2012	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	2012	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				2						2	

(III) Totale				32						32		
Raffaela Pedani	Amministratore	26/04/31/12/2012										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				20						20		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				20						20		
Diego Paternò Castello	Amministratore	2012	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		
Francesco Caretti	Amministratore	2012	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		
Peter K. Woo	Amministratore	2012	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	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	19						49			
(II) Compensi da controllate e collegate														
(III) Totale				30	19						49			
<b>Marzio Saà ****</b>	Amministratore	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	23						53			
(II) Compensi da controllate e collegate														
(III) Totale				30	23						53			
<b>Umberto Tombari*****</b>	Amministratore	2012	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2014											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	23						53			
(II) Compensi da controllate e collegate														
(III) Totale				30	23						53			
<b>Mario Alberto Galeotti Flori</b>	Presidente e Collegio Sindacale	2012	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2013											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				69							69			

(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				69						69	
<b>Gerolamo Gavazzi</b>	Sindaco Effettivo	2012	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2013								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				26						26	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				26						26	
<b>Fulvio Favini</b>	Sindaco Effettivo	29/06 - 31/12/2011	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2013								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				24						8	32
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				24						8	32
<b>3 Dirigenti Strategici *****</b>	Dirigente Strategico	2012									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.086		385		31		1.492	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				1.086		385		31		1.492	

#### NOTE

\* Il compenso variabile del Presidente sarà corrisposto al termine del triennio di mandato subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di performance previsti.

\*\* Il compenso fisso dell'Amministratore Delegato è composto da un emolumento pari a Euro 240.000,00 deliberato dall'Assemblea in virtù della carica di amministratore e Euro

529.000 quale retribuzione annua londa da lavoro dipendente. L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi ricomprende la componente variabile maturata nel 2012 in virtù del rapporto di lavoro dipendente (come Direttore Generale) e quanto maturato in virtù della carica di Amministratore Delegato, come dettagliato nella Tabella 3B. Si precisa che la componente variabile relativa all'MBO e al piano di incentivazione monetaria di competenza 2012 viene erogata nel corso dell'esercizio 2013.

\*\*\* Il consigliere Piero Antinori ha fatto parte sino al 26 aprile 2012 – data di rinnovo del Consiglio di Amministrazione - del Comitato per il Controllo Interno, del Comitato per le Nomine (Presidente) e del Comitato per le Remunerazioni ed ha percepito per tale partecipazione un compenso rispettivamente di Euro 2.500,00, Euro 1.000,00 e Euro 2.500,00; a partire dal 26 aprile 2012 fa parte del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e quale membro di tali comitati ha percepito un compenso di Euro 6.666,67 per ogni comitato.

\*\*\*\* Il Consigliere Marzio Saà ha fatto parte sino al 26 aprile 2012 – data di rinnovo del Consiglio di Amministrazione - del Comitato per il Controllo Interno (Presidente), del Comitato per le Nomine e del Comitato per le Remunerazioni ed ha percepito per tale partecipazione un compenso rispettivamente di Euro 3.333,33, Euro 833,33 e Euro 2.500,00; a partire dal 26 aprile 2012 fa parte del Comitato Controllo e Rischi (Presidente) e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e quale membro di tali comitati ha percepito un compenso rispettivamente di Euro 10.000 e Euro 6.666,67.

\*\*\*\*\* Il Consigliere Umberto Tombari ha fatto parte sino al 26 aprile 2012 – data di rinnovo del Consiglio di Amministrazione - del Comitato per il Controllo Interno, del Comitato per le Nomine e del Comitato per le Remunerazioni (Presidente) ed ha percepito per tale partecipazione un compenso rispettivamente di Euro 2.500,00, Euro 833,33 e Euro 3.333,33; a partire dal 26 aprile 2012 fa parte del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine (Presidente) e quale membro di tali comitati ha percepito un compenso rispettivamente di Euro 6.666,67 e Euro 10.000,00.

\*\*\*\*\* L'importo indicato nella colonna Bonus e Altri Incentivi ricomprende la componente variabile maturata nel 2012 dai Dirigenti Strategici e che sarà corrisposta nel 2013 successivamente all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013 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 di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio	Strumenti Finanziari assegnati nel corso dell'Esercizio						Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested 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 vesting	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 vesting	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	Fair value(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				256.077
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale					90.000								256.077

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								
			227.397 (i)	2015					
(III) Totale			<b>227.397</b>						
(i) Il compenso variabile riconosciuto al Presidente oltre ad essere differito è comunque subordinato al raggiungimento al termine del periodo di determinati obiettivi di performance espressamente predeterminato									
Michele Norsa	Amministratore Delegato		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio	2011								
							6.299.605		
			8.208.968	2013					385000 (ii)
(III) Totale			<b>8.208.968</b>				<b>6.299.605</b>		<b>385000</b>
(ii) Componente variabile maturata nel 2012 in virtù del rapporto di lavoro dipendente (come Direttore Generale) che sarà erogata nel 2013 successivamente all'approvazione del Bilancio dell'anno di riferimento da parte dell'Assemblea degli Azionisti, a condizione che il beneficiario sia in forza alla data di erogazione.									
N. 3	Dirigenti Strategici								
Compensi nella Società che redige il bilancio	2012								
									385000 (iii)
(III) Totale									<b>385000</b>
(iii) La componente variabile maturata nel 2012 dai Dirigenti Strategici sarà erogata nel 2013 successivamente all'approvazione del Bilancio dell'anno 2012 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 2011	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NEL 2012 NEL 2012	NUMERO AZIONI VENDUTE NEL 2012	NUMERO AZIONI POSSEDEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO 2012
Ferruccio Ferragamo	Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.318.780	673.640	0	3.992.420
Giovanna Ferragamo	Vice Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.318.780	673.640	0	3.992.420
Michele Norsa	Amministratore Delegato	Salvatore Ferragamo S.p.A.	30.000	15.000	0	45.000
Fulvia Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.318.780	673.640	0	3.992.420
Leonardo Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	2.812.450	673.640	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.	34.000 (*)	0	29.000	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.	13.472.800	0	3.368.200	10.104.600
Piero Antinori	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
------------------	---------	----------------------------	---	---	---	---

(\*) Al 31 dicembre 2011 erano state computate nel numero delle azioni totali del consigliere Francesco Caretti n. 5.000 azioni appartenenti ad un soggetto che alla data del 31/12/2012 non è più qualificabile come "persona strettamente legata" al soggetto rilevante e pertanto soggetta alla procedura internal dealing.

#### Partecipazioni dei dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDEDUTE AL 31/12/2011	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NELL'ESERCIZIO 2012	NUMERO AZIONI VENDUTE NELL'ESERCIZIO 2012	NUMERO AZIONI POSSEDEDUTE AL 31 DICEMBRE 2012
3	Salvatore Ferragamo S.p.A.	21512	0	0	21512