

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

CAPITALE SOCIALE EURO 61.218.802 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 2012, 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, e a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2011 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 19 aprile 2012 alle ore 9:00 ed, occorrendo, in

seconda convocazione per il giorno 26 aprile 2012, 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 è vincolante.

Si precisa che la presente Relazione sulla remunerazione è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione, in data 13 marzo 2012, ed è disponibile presso la sede legale della Società, Borsa Italiana S.p.A. e sul sito internet all’indirizzo [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com).

§        §        §

## **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”), volte a definire le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti devono osservare al fine di determinare le remunerazioni degli amministratori – e in particolare degli amministratori esecutivi (nel seguito, “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 2006, come modificato nel mese di marzo 2010): 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 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 chiamata a deliberare in tema di compensi;
- d) predisponde, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, i piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone alla 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 obbiettivi di *performance*, che consentono il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;

- b) formula proposte al Consiglio di Amministrazione sulla adozione della politica generale 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 generale di remunerazione, e si avvale delle informazioni fornite dagli Organi Delegati qualora la valutazione riguardi le remunerazioni dei dirigenti aventi 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*;
- 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 obbiettivi di *performance* ai quali legare la corresponsione della componente variabile 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 generale di remunerazione, con particolare riguardo alle remunerazioni dei dirigenti aventi 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 generale 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.

Nella riunione consiliare del 20 aprile 2009 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 confermare, per il triennio 2009-2011 e fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011, la composizione del Comitato per la Remunerazione, costituito dai seguenti amministratori non esecutivi e indipendenti: Luigi Abete (Presidente), Luigi Cambri, Pierfrancesco Saviotti.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione vengono regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'esercizio 2011, il Comitato per la Remunerazione ha espletato le sue funzioni procedendo, tra l'altro, a sottoporre al Consiglio la proposta per l'adozione della politica sulla remunerazione; per maggiori dettagli sulle attività del Comitato, si rinvia alla relativa trattazione contenuta nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari.

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.

Le competenze del Comitato per la Remunerazione sono illustrate nel precedente paragrafo.

### **(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 ed 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 delle 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 delle procedure in materia di remunerazione;
- (iv) responsabilizzare i diversi organi competenti coinvolti nella definizione dei compensi degli amministratori e dei dirigenti aventi 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 aventi 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 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 deve essere costituita da due diverse componenti: (i) una componente fissa e (ii) una componente variabile, quest'ultima legata al raggiungimento di predeterminati obiettivi di *performance*, 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.

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 di remunerazione deve tener conto, tra l'altro: (i) dello specifico contenuto delle deleghe di potere attribuite ai singoli Amministratori Esecutivi e/o (ii) delle funzioni e del ruolo dai medesimi concretamente svolti all'interno

dell'azienda, assicurando che la previsione della eventuale componente variabile sia coerente con la natura dei compiti loro assegnati.

Secondo la politica di Tod's S.p.A. la componente variabile a carattere incentivante è, in relazione a quanto sopra, di regola destinata agli Organi Delegati, 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 le procedure in materia 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 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 120% 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;
- 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 dalla politica 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 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.

Allo stato la politica di remunerazione non distingue tra componenti variabili di breve e medio-lungo periodo; coerentemente con una politica di prudente gestione del rischio, l'orizzonte temporale al quale sono ancorati obiettivi coerenti con l'andamento del mercato in cui opera il Gruppo Tod's, non è inferiore a dodici mesi.

#### **(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 di principi di sobrietà e di proporzionalità rispetto agli scopi perseguiti.

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

In base alla politica di remunerazione la componente variabile della remunerazione assegnata agli Organi Delegati e ai dirigenti con responsabilità strategiche deve essere legata 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.

Gli obiettivi di *performance* possono avere diversa natura, in coerenza con i compiti e le funzioni assegnate. In particolare, le componenti variabili assegnate agli Amministratori Esecutivi 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 . 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 variazione della remunerazione.

Le componenti variabili assegnate agli Amministratori che svolgono 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. 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*).

La politica di remunerazione stabilisce che in caso di mancato raggiungimento del *target*, 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, 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.

#### **(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 assegnate agli Amministratori Esecutivi 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 assegnate agli Amministratori che svolgono 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.

**(I) Coerenza della politica con il perseguitamento 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 perseguitamento 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 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 della retribuzione, entro *range* commisurati alle retribuzioni fisse percepite a livello di gruppo; (v) la fissazione 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.

**(J)-(K) Piani di compensi ai sensi dell'art. 114 bis TUF, “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..

La politica di remunerazione prevede 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;
- (iii) 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 obbiettivi di *performance*;
- c) i Piani devono essere strutturati in modo idoneo a perseguire l'obbiettivo 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.**

La politica di remunerazione adottata dal Consiglio di Amministrazione precisa, 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 obbiettivamente 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.

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 a 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.

§        §        §

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, che si allega al verbale;

- 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 illustra nominativamente:

- a) i compensi dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo nonché del direttore generale;
- b) i compensi – a livello aggregato – dei dirigenti con responsabilità strategiche.

§        §        §

## **PRIMA PARTE**

I dettagli dei compensi corrisposti nell'esercizio 2011 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, nonché al direttore generale e agli altri dirigenti con responsabilità strategica, 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 sono costituite da: (i) compensi per particolari incarichi ai sensi dell'art. 2389, co. 3, cod. civ. (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Fabrizio Della Valle, Emilio Macellari e Stefano Sincini), costituiti da componenti fisse e variabili (Diego Della Valle, Andrea Della Valle e Stefano Sincini); (ii) incarichi presso società del Gruppo (Stefano Sincini); (iii) retribuzioni legate a prestazioni professionali (Maurizio Boscarato e Emilio Macellari); (iv) compensi per l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza (Luigi Cambri).

Anche i membri del Collegio Sindacale percepiscono un emolumento il cui ammontare è determinato dall'Assemblea all'atto della nomina (il Presidente del Collegio Sindacale è inoltre membro dell'Organismo di Vigilanza).

Si precisa che:

- non sono in corso piani di compensi basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114 TUF;
- 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	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
DIEGO DELLA VALLE	Presidente e AD	2009-2011	31.12.11								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				925.250	6.700	1.400.000			2.331.950		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				925.250	6.700	1.400.000			2.331.950		

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

Compenso per la carica	24.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3 CC	900.000
Gettoni di presenza	1.250
TOTALE	925.250

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
ANDREA DELLA VALLE	Vice-Presidente e AD	2009-2011	31.12.11								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				625.500	6.700	933.000			1.565.200		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				625.500	6.700	933.000			1.565.200		

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

Compenso per la carica	24.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3 CC	600.000
Gettoni di presenza	1.500
TOTALE	625.500

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	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
LUIGI ABETE	Amm.tore	2009-2011	31.12.11								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				25.000	5.700				30.700		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				25.000	5.700				30.700		

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	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
MAURIZIO BOSCARATO	Amm.tore	2009-2011	31.12.11								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				25.500	7.200				220.000	252.700	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				25.500	7.200				220.000	252.700	

(\*) 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	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
LUIGI CAMBRI	Amm.tore	2009-2011	31.12.11								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				25.250	12.900				5.950	44.100	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				25.250	12.900				5.950	44.100	

(\*) 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	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
LUCA C. DI MONTEZEMOLO	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							24.750	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				24.750						24.750	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				24.750						24.750	

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 o di cessazione del rapporto di lavoro
EMANUELE DELLA VALLE	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							24.000	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				24.000						24.000	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				24.000						24.000	

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
FABRIZIO DELLA VALLE	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							231.950	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				225.500	6.450					231.950	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				225.500	6.450					231.950	

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

Compenso per la carica	24.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3 CC	200.000
Gettoni di presenza	1.500
<b>TOTALE</b>	<b>225.500</b>

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
EMILIO MACELLARI	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							712.200	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				225.500	6.700					480.000	712.200
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				225.500	6.700					480.000	712.200

(\*Consulenza professionale

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

Compenso per la carica	24.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3 CC	200.000
Gettoni di presenza	1.500
<b>TOTALE</b>	<b>225.500</b>

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 o di cessazione del rapporto di lavoro
PIERFRANCESCO SAVIOTTI	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							36.150	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				24.000	12.150					36.150	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				24.000	12.150					36.150	

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
STEFANO SINCINI	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							923.303	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				644.603	6.700	272.000				923.303	
(2) Compensi da controllate e collegate				111.000						111.000	
(3) Totale				755.603	6.700	272.000				1.034.303	

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

Compenso per la carica	24.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3 CC	284.000
Gettoni di presenza	1.500
Retribuzione da lavoro dipendente	335.103
<b>TOTALE</b>	<b>644.603</b>

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 o di cessazione del rapporto di lavoro
VITO VARVARO	Amm.tore	2009-2011	31.12.11							31.950	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				25.500	6.450						
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				25.500	6.450					31.950	
ENRICO COLOMBO	Presidente Collegio sindacale	2010-2012	31.12.12								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				90.000					6.200	96.200	
(2) Compensi da controllate e collegate				27.000						27.000	
(3) Totale				117.000					6.200	123.200	

(\*) 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	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
FABRIZIO REDAELLI	Sindaco	2010-2012	31.12.12							60.000	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000						60.000	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				60.000						60.000	
GILFREDO GAETANI	Sindaco	2010-2012	31.12.12							35.198	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				35.198						35.198	
(2) Compensi da controllate e collegate				26.732						26.732	
(3) Totale				61.930						61.930	
GIANMARIO PERUGINI	Sindaco	2010-2012	31.12.12							24.802	
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				24.802						24.802	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				24.802						24.802	
DIRIGENTI CON RESP. STRATEGICHE (include Direttore generale)	-	-	-								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				588.460		347.503		2.626		938.589	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				588.460		347.503		2.626		938.589	

**PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, DEI DIRETTORI**

Nome e cognome	Carica	Società Partecipata	N° azioni		N° azioni possedute al 31.12.11
			acquistate	alienate	
Diego Della Valle	Presidente e AD	Tod's Sp.a	17.374.624		17.374.624
Andrea Della Valle	Vice-presidente e AD	Tod's Sp.a	268.716		268.716
Luigi Abete	Amministratore	Tod's Sp.a	-		-
Maurizio Boscarato	Amministratore	Tod's Sp.a	-		-
Luigi Cambri	Amministratore	Tod's Sp.a	435		435
Emanuele Della Valle	Amministratore	Tod's Sp.a	5.000		5.000
Fabrizio Della Valle	Amministratore	Tod's Sp.a	-		-
Emilio Macellari	Amministratore	Tod's Sp.a	5.000		5.000
Luca C. di Montezemolo	Amministratore	Tod's Sp.a	273.200		273.200
Perfrancesco Saviotti	Amministratore	Tod's Sp.a	3.200		3.200
Stefano Sincini	Amministratore e AD	Tod's Sp.a	-		-
Enrico Colombo	Presidente del collegio sindacale	Tod's Sp.a	-		-
Gilfredo Gaetani	Sindaco	Tod's Sp.a	-		-
Fabrizio Redaelli	Sindaco	Tod's Sp.a	750		750
Gianmario Perugini	Sindaco	Tod's Sp.a	-		-
Dirigenti con responsabilità strategiche		Tod's Sp.a	-		-

§      §      §

Sant'Elpidio a Mare, 13 marzo 2012

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Diego Della Valle