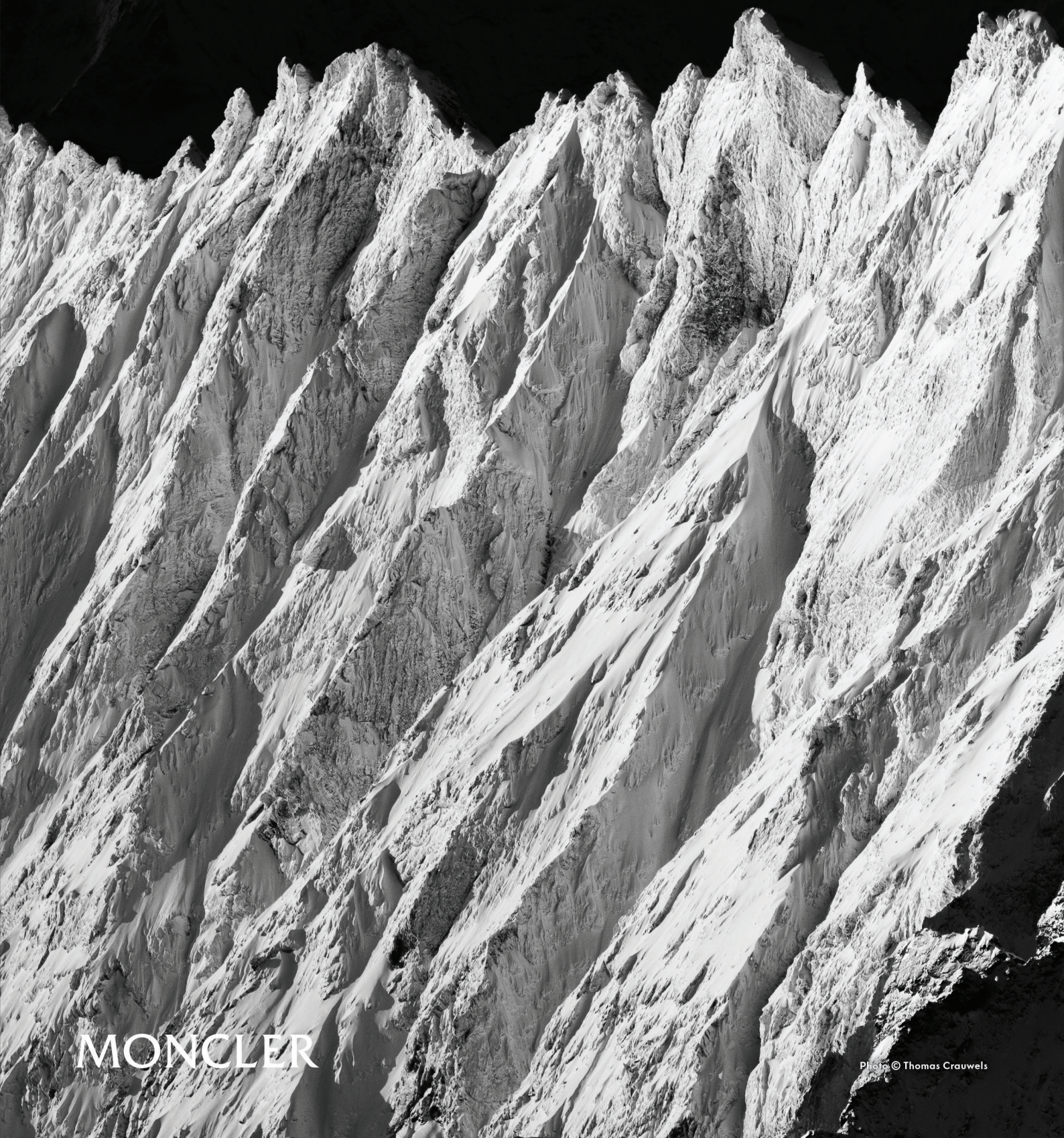
Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Approvata dal Consiglio di Amministrazione
del 19 febbraio 2026



MONCLER

Photo © Thomas Crauwels

RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE 06

PREMESSA 09

SEZIONE I
POLITICA DI REMUNERAZIONE

1 *EXECUTIVE SUMMARY* 14

2 FINALITÀ, PRINCIPI GENERALI E DURATA DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 22

3 LA *GOVERNANCE* DEL PROCESSO DI REMUNERAZIONE 23

4 REMUNERAZIONE DEL PRESIDENTE ESECUTIVO, DEL CEO, DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DEI DRS 26

5 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI 38

6 REMUNERAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE 38

7 DEROGHE 39

SEZIONE II
COMPENSI CORRISPOSTI

1 INTRODUZIONE 42

2 *PAY MIX* 43

3 CONSUNTIVAZIONE DEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE VARIABILE 44

4 PRESIDENTE ESECUTIVO, AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS 46

5 AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI 48

6 COLLEGIO SINDACALE 49

7 VARIAZIONE DEI COMPENSI 49

8 TABELLE 51



LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE

Cari Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione e a nome del Consiglio di Amministrazione di Moncler, presento la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per il 2026 e sui compensi corrisposti nel 2025.

Ringrazio innanzitutto Diva Moriani che prima di me ha ricoperto questo ruolo e con la quale ho il piacere di continuare a lavorare nel medesimo Comitato, insieme ad Anna Zanardi e ringrazio tutti gli *stakeholder* per i preziosi contributi costruttivi forniti negli ultimi mesi.

La politica che presentiamo quest'anno è infatti anche il frutto del continuo dialogo che manteniamo con tutti i rappresentanti del mercato nell'ottica di cercare di cogliere spunti di miglioramento secondo le *best practice* internazionali, ma soprattutto sia per cercare di massimizzare la trasparenza delle informazioni, sia affinché le stesse siano illustrate in maniera puntuale, in particolare quando riguardano le scelte del gruppo sugli aspetti direttamente, ma anche indirettamente, connessi alle strategie ed alle tecniche di remunerazione.

Anche perché, come più volte sottolineato, le peculiari dimensioni e struttura del Gruppo Moncler impongono enorme attenzione ai diversi aspetti, in particolare in ottica di *retention*, anche *one off*, dove l'articolazione di ogni pacchetto retributivo ne costituisce da sempre un elemento fondamentale; l'ottica di fondo resta, come è logico, sempre legata alle *performance* economico finanziarie del gruppo, ma la capacità di attrarre, trattenere e motivare i migliori talenti continua ad essere un obiettivo di primaria importanza.

In un contesto oggettivamente complesso e con delle recenti evoluzioni che sarebbe stato difficile prevedere, grazie anche alle proprie politiche sulle risorse umane, Moncler ha costantemente confermato la propria capacità di mantenere *performance* eccellenti, per taluni aspetti uniche, ottenendo risultati che dimostrano e valorizzano l'impegno del *Top Management* e di tutte le persone del Gruppo.

Come noto, infatti, da qualche anno le variabili geopolitiche stanno ancor più fortemente condizionando ogni attività economica, in parallelo il settore di riferimento di Moncler sta soffrendo sia a causa di politiche nazionali (ad esempio il cosiddetto "*luxury shame*"), sia per politiche di prezzi post pandemia non sempre mirate agli obiettivi di lungo termine, ma ancor più dalle incertezze causate dalle politiche sui dazi adottate in particolare negli Stati Uniti. Malgrado tutto ciò i risultati del gruppo Moncler continuano ad essere tra i migliori nel settore di riferimento.

Certamente un gruppo come Moncler è in grado di affrontare tali problematiche con buona serenità grazie alla dimensione raggiunta e proprio a tal fine nell'ambito della Sezione I della Politica di remunerazione è stata affinata ed ampliata la sezione relativa al *benchmarking*. Si è infatti lavorato sia in un'ottica dimensionale in termini di fatturato, ma anche in rapporto alla capitalizzazione ed alla presenza in un mercato sempre più globale. Da qui la scelta di confrontarsi con *player* che rappresentino caratteristiche realmente assimilabili e non con gruppi per varie ragioni oggettivamente disomogenei, ma troppe volte menzionati erroneamente.

Tornando più specificamente alla Politica di Remunerazione, riguardo al bilanciamento sia tra componenti fisse e variabili che tra breve e medio termine, non sono stati apportati cambiamenti sostanziali, avendo Moncler scelto da tempo un equilibrio considerato più che soddisfacente, anche relativamente alle politiche ESG ed anche in merito ai *challenge* di ogni risorsa.

Sempre in un'ottica di trasparenza e semplificazione di lettura, nella Sezione II sono riportati in dettaglio i dati quantitativi dei vari obiettivi posti alla base delle remunerazioni variabili e di lungo periodo.
Come si può facilmente notare, per la prima volta non tutto il *Top Management* ha raggiunto gli obiettivi massimi di *performance*, sia nella parte variabile che in quella di lungo periodo. Si tratta dei risultati e degli effetti di scelte coerenti rispetto alle politiche adottate con alcuni fattori che questo anno potevano essere considerati come elementi di carattere *una tantum*. Volutamente, per prudenza, per nessuna di tali variabili è stato deciso di invocare il carattere della straordinarietà. Tali aspetti qualificano ulteriormente ed in maniera molto rilevante l'atteggiamento del *Top Management* rispetto agli obiettivi fissati sia sugli MBO che sul piano triennale.

A decorrere da quest'anno cessa l'attribuzione delle *performance share* su un arco temporale di due cicli e dato che ciò ha determinato, a maggior ragione con la recente volatilità delle quotazioni all'interno del settore, delle importanti asimmetrie tra i destinatari, sarà opportuno in futuro effettuare tutte le necessarie valutazioni in ottica di equità e meritocrazia.

L'ulteriore novità dell'inizio del 2026 riguarda l'ingresso di Bartolomeo "Leo" Rongone quale CEO del Gruppo Moncler che consegue da un'importante decisione di carattere strategico, mirata a rafforzare ulteriormente ed a valorizzare le competenze distintive.
Riteniamo infine di dover sottolineare la assoluta continuità delle politiche retributive riguardanti il resto del *Top Management*, così come rimane invariata la politica per valorizzare tutti i talenti, premiando i risultati ottenuti ed assicurando coerenza tra remunerazione, strategia di sostenibilità e *best practice* di mercato.

Confido che l'impegno profuso nel corso dell'anno dal Comitato, in collaborazione con il *Management*, nell'adottare questa Politica e nel redigere l'allegata Relazione, concepite proprio per contemperare le nuove sfide che Moncler ha deciso di affrontare con l'ingresso di una nuova figura chiave con la politica storicamente adottata e che ha avuto sempre risultati eccellenti, vi consenta di trovare tutte le necessarie informazioni.

A nome del Comitato, vi ringrazio sin da ora per l'interesse ed il supporto che continuerete a manifestare.



ALESSANDRA GRITTI

Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione



PREMESSA

La Relazione viene sottoposta al voto degli Azionisti ai sensi dell'Art. 123-*ter* del TUF e si compone di due Sezioni:

- la **SEZIONE I** illustra la Politica adottata per il 2026 dalla Società rispetto alla remunerazione degli Amministratori, dei Sindaci e dei Dirigenti Strategici e ne indica dunque i principi, le finalità perseguite e la *governance* del processo di definizione;

- la **SEZIONE II** fornisce la rappresentazione, anche in forma analitica, di ciascuna delle voci relative ai compensi percepiti o maturati dai componenti del Consiglio, del Collegio Sindacale e dai Dirigenti Strategici nel corso dell'Esercizio.

La Politica 2026 è stata definita tenendo conto del percorso evolutivo che ha caratterizzato la politica retributiva di Moncler, valorizzando i *feedback* raccolti nel corso del processo di *engagement* con i *Proxy Advisor* e gli Investitori e garantendo, al contempo, la massima trasparenza nella definizione dei criteri e degli elementi retributivi.

Rispetto agli anni precedenti, la Politica 2026 introduce elementi di novità che riflettono l'ingresso del nuovo CEO ed il conseguente assetto di *governance* del Gruppo che vede **Bartolomeo "Leo" Rongone CEO del Gruppo e Remo Ruffini Presidente Esecutivo del Gruppo**[1].

Queste novità non solo riflettono le **priorità strategiche del ruolo del nuovo CEO**, ma si sono rese necessarie **per assicurare il suo ingresso nel Gruppo**. Le modifiche rispondono quindi all'esigenza di garantire un pacchetto complessivamente competitivo rispetto al precedente posizionamento. Le modifiche hanno dunque carattere eccezionale, essendo state previste esclusivamente in occasione del suo ingresso nel Gruppo e trovando applicazione limitatamente al suo primo mandato.

Non sono invece state apportate modifiche ai principi che regolano la retribuzione del **resto del *Top Management*:** per loro, la Politica 2026 è stata concepita in sostanziale continuità con il passato, al netto di una modifica che riguarda la componente variabile di breve termine (*cap* sull'MBO). A questo riguardo si segnala che, contestualmente all'ingresso del nuovo CEO, Remo Ruffini, come detto, sarà Presidente Esecutivo e manterrà la responsabilità della Direzione Creativa, continuando inoltre a ricoprire un ruolo primario nella *governance* e nella definizione della direzione strategica del Gruppo.

1 Il Consiglio di Amministrazione di Moncler ha cooptato Bartolomeo Rongone quale nuovo membro del Consiglio di Amministrazione nella riunione del 19 febbraio 2026, procedendo altresì alla sua nomina alla carica di Amministratore Delegato con efficacia a far data dal 1° aprile 2026. Bartolomeo Rongone resterà in carica quale Amministratore sino alla prossima Assemblea degli Azionisti convocata per il 21 aprile 2026, che sarà chiamata anche ad approvare la sua conferma nella carica di Amministratore.

Nel Paragrafo successivo vengono illustrati gli elementi che compongono la remunerazione del CEO e degli altri destinatari della Politica. In termini generali, rispetto alla politica precedente (adottata per il 2025), le **principali modifiche** sono le seguenti:

	POLITICA 2025	POLITICA 2026
Componente fissa	Determinata in funzione del ruolo e delle responsabilità attribuite, assicurando coerenza con le prassi di mercato e garantendo equità interna.	Adeguato il livello retributivo del nuovo CEO, tenendo in considerazione i livelli retributivi dell'impiego precedente.
Componente variabile di breve termine (MBO)	**Struttura** Incentivo monetario annuale basato su obiettivi di Gruppo. **Cap** 150% della componente fissa, oltre il quale non può essere erogato alcun incentivo aggiuntivo. **KPI** 85% composto da obiettivi di natura economico-finanziaria e per il restante 15% da KPI qualitativi/progettuali di cui 10% ESG e 5% *People Engagement* [2].	**Struttura** Nessuna modifica. **Cap** 200% della componente fissa. **KPI** In un'ottica di razionalizzazione del sistema MBO, il KPI ESG (legato al raggiungimento degli obiettivi del nuovo Piano di Sostenibilità 2026–2028) aumenta la propria incidenza dal 10% al 15%. L'indicatore, ora, comprende temi relativi alle persone, che nel precedente sistema MBO erano presidiati anche da uno specifico KPI di *People Engagement*, con un'incidenza pari al 5%. È confermata l'incidenza dell'85% per gli obiettivi economico-finanziari.
Componente variabile di medio-lungo termine (LTI)	**Struttura** Incentivo basato su Azioni connesso a obiettivi di *performance* di medio-lungo termine rappresentati dai piani di *Performance Shares* (con *vesting* triennale). **Piani nuovi** Nessun nuovo Piano.	**Struttura** in aggiunta ai Piani di *Performance Shares* è previsto un Piano di *Restricted Shares* per il nuovo CEO (al fine di compensare componenti di medio lungo termine non più fruibili, a seguito della cessazione del precedente rapporto di lavoro e quindi all'ingresso in Moncler), sempre basato su Azioni, condizionato alla permanenza in Moncler e non soggetto a obiettivi di *performance*. **Piani nuovi** Piano di *Performance Shares* 2026 per tutto il *Management* e Piano di *Restricted Shares* 2026 (sottoposti all'approvazione dell'Assemblea 2026) per il solo CEO.
Benefit	Includono autovettura, assicurazioni sulla vita, piani pensione e programmi di prevenzione.	Nessun cambiamento.
***Severance* e Non-compete**	L'ammontare complessivo inclusivo di eventuali patti di non concorrenza non supera le 2 annualità di remunerazione fissa e variabile (quest'ultima calcolata come media degli ultimi 3 MBO corrisposti).	Nessun cambiamento.

Inoltre, nell'ottica del costante allineamento con le aspettative degli *stakeholder* e le migliori prassi di mercato, la Politica:

- ha una **durata annuale**, in continuità con il 2025;
- riporta nel dettaglio gli esiti dell'analisi di ***benchmarking*** del Presidente Esecutivo, del CEO, del *Chief Corporate & Supply Officer* e dei DRS; rispetto all'anno passato, anche al fine di dare seguito ad alcune osservazioni pervenute durante l'attività di *engagement*, è stata rivista nel suo complesso la rappresentazione grafica del posizionamento dei rispettivi pacchetti retributivi, al fine di fornire una visione più completa e comparativa del sistema retributivo adottato nel complesso da Moncler.

Inoltre, in continuità con il processo di revisione avviato lo scorso anno, sono state apportate alcune modifiche alla struttura della Relazione, con l'obiettivo di favorire una maggiore **chiarezza espositiva e una migliore accessibilità** delle informazioni da parte di tutti gli *stakeholder*.

2 Per i DRS la percentuale è modulata per includere obiettivi strategici e finanziari di Funzione.



SEZIONE I
POLITICA DI REMUNERAZIONE

EXECUTIVE SUMMARY

FINALITÀ, PRINCIPI GENERALI E DURATA DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

LA *GOVERNANCE* DEL PROCESSO DI REMUNERAZIONE

REMUNERAZIONE DEL PRESIDENTE ESECUTIVO, DEL CEO, DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DEI DRS

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

REMUNERAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

DEROGHE

1. *EXECUTIVE SUMMARY*

1.1 CEO

STRUTTURA	IMPORTI
COMPONENTE FISSA	
Determinata in base al ruolo e alle deleghe attribuite, garantendo competitività rispetto al mercato ed equità interna.	€ 2.500.000
VARIABILE DI BREVE TERMINE (MBO)	*della componente fissa
Incentivo monetario annuale basato su obiettivi finanziari e ESG di Gruppo. **OBIETTIVI DI PERFORMANCE** 55% Ebit di Gruppo 30% *Free Cash Flow* di Gruppo 15% ESG di Gruppo	***Target*** € 2.500.000 ***Max*** € 5.000.000 ***Cap*** 200%*
VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	
Incentivo basato su Azioni connesso a obiettivi di medio-lungo termine di Gruppo rappresentato dal Piano di *Performance Shares* 2026 e dal Piano di *Restricted Shares* 2026. **1) PIANO DI *PERFORMANCE SHARES* 2026** **OBIETTIVI DI *PERFORMANCE*** 70% *Net Income* di Gruppo 15% *Free Cash Flow* di Gruppo 15% ESG di Gruppo ***VESTING PERIOD*:** triennale. **MATURAZIONE INCENTIVO:** condizionato al raggiungimento degli obiettivi di *performance* su base cumulativa al termine del *vesting period*. **2) PIANO DI *RESTRICTED SHARES* 2026** ***VESTING PERIOD*:** triennale **MATURAZIONE INCENTIVO:** condizionato alla permanenza in Moncler del CEO per il periodo di *vesting*, non soggetto a condizioni di *performance*.	Valore annualizzato LTI pari a € 2.800.000[3] Complessivamente, € 7.000.000 (con la componente del Piano di *Performance Shares* 2026 a target), di cui: **1) *PERFORMANCE SHARES*** ***Target*** €4.500.000 ***Max*** €5.400.000 **2) *RESTRICTED SHARES*** € 2.500.000
BENEFIT	
Includono autovettura, assicurazioni sulla vita, piani pensione e programmi di prevenzione.	

3 La componente di medio-lungo termine è annualizzata tenendo conto della frequenza di assegnazione biennale. Il valore assegnato e pari a €M 7 è annualizzato considerando due cicli di assegnazione nell'arco di 5 anni:
7*2 / 5 = 2,8.

1.2 AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS

STRUTTURA	IMPORTI
COMPONENTE FISSA	
Determinata in base al ruolo e alle deleghe attribuite, garantendo competitività rispetto al mercato ed equità interna.	**Presidente Esecutivo:** € 1.500.000 ***Chief Corporate & Supply Officer:*** €940.000 **DRS (media):** €579.000
VARIABILE DI BREVE TERMINE (MBO)	*della componente fissa
Struttura dell'incentivo coincidente con quella del CEO. **OBIETTIVI DI PERFORMANCE** **Presidente Esecutivo e *Chief Corporate & Supply Officer*** Obiettivi definiti come per il CEO. **DRS** Obiettivi declinati sulla base della struttura prevista per gli Amministratori Esecutivi, in relazione alle responsabilità assegnate.	**Presidente Esecutivo:** ***Target*** 67%* ***Max*** 143%* ***Chief Corporate & Supply Officer:*** ***Target*** 49%* ***Max*** 105%* **DRS (media):** ***Target*** 44%* ***Max*** 92%*
VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	*della componente fissa
PIANO DI *PERFORMANCE SHARES* 2026 Struttura, obiettivi di *performance, vesting period* coincidenti con il Piano di *Performance Shares* 2026 del CEO.	**Presidente Esecutivo:** ***Target*** 168%* ***Max*** 202%* ***Chief Corporate & Supply Officer:*** ***Target*** 167%* ***Max*** 200%* **DRS (media):** ***Target*** 140%* ***Max*** 168%*
BENEFIT	
Includono autovettura, assicurazioni sulla vita, piani pensione e programmi di prevenzione.	
SEVERANCE	
Sono previste specifiche circostanze che ne determinano il diritto e i criteri per la definizione dell'importo. Nel 2026 trovano applicazione a un DRS.	L'ammontare complessivo inclusivo di eventuali patti di non concorrenza non supera le 2 annualità di remunerazione fissa e variabile (quest'ultima calcolata come media degli ultimi 3 MBO corrisposti).

RANGE DI PERFORMANCE

VARIABILE DI BREVE TERMINE (MBO)

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

Il *payout* è determinato in base a livelli di conseguimento (soglia, target, massimo) con progressione lineare tra i livelli.

	Soglia	*Target*	Massimo
Livello di conseguimento	-5/-2% vs *target*	*Budget* di esercizio	+7/+10% vs *target*
Payout	50%	100%	150%

Payout 0% per risultati sotto il livello soglia.

Max 150% per risultati superiori al livello massimo.

Risultati intermedi sono calcolati con interpolazione lineare.

Previsti range di *performance* differenziati per KPI.

OBIETTIVI NON FINANZIARI

Il *payout* è calcolato come per gli obiettivi finanziari, ma è limitato al livello *target*.

	Soglia	*Target*
Livello di conseguimento	50%	100%
Payout	50%	100%

MOLTIPLICATORE

Il *bonus* finale può essere aumentato fino al 150% in base alla *performance* dell'EBIT di Gruppo, attivandosi dal 101% del livello target EBIT.

Livello di conseguimento	**101% → 107%**
Payout	107% → 150%

VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)

1) PIANO DI *PERFORMANCE SHARES* 2026
Gli obiettivi *Net Income, Free Cash Flow* e ESG sono determinati *ex ante* con una soglia minima, *target* e massima; il *payout* è proporzionale al livello di raggiungimento e varia dall'80% al 120%.

	Soglia	*Target*	Massimo
Livello di conseguimento	-10% vs *target*	*Target* cumulato	+5% vs *target*
Payout	80%	100%	120%

Payout 0% per risultati sotto il livello soglia.

Max 120% per risultati superiori al livello massimo.

Risultati intermedi sono calcolati con interpolazione lineare.

Per l'obiettivo ESG i livelli di *payout* sono determinati rispetto al conseguimento di 3 obiettivi e a un'alta valutazione (che opera come *over-performance*) da parte di una delle primarie società di *rating* ESG in tutti e tre gli anni consecutivi (si rinvia al Paragrafo 4.4.2).

2) PIANO DI *RESTRICTED SHARES* 2026 (solo per il CEO)
Il Piano di Restricted Shares 2026 non prevede obiettivi di *performance*. Le Azioni vengono assegnate subordinatamente alla permanenza in Moncler del beneficiario al termine del *vesting period* triennale. Non sono quindi previsti *range* di *performance*.

1.3 *BUSINESS STRATEGY* E POLITICA DI REMUNERAZIONE

La Politica di Remunerazione supporta il raggiungimento degli obiettivi definiti nel *Business Plan* di Moncler e si caratterizza per quanto segue.

Solidità della *performance* economico finanziaria	La redditività del *business* è al centro dei sistemi di incentivazione di breve e medio-lungo termine, con *focus* su EBIT e *Free Cash Flow*, e rendono la componente variabile fortemente connessa al principio *Pay for performance*.
Sostenibilità	• I temi ESG sono al centro della strategia del Gruppo e sono declinati all'interno del Piano di Sostenibilità 2026-2028 (*"SIDE by SIDE"*). • I *target* ESG rappresentano il 15% della componente MBO e il 15% della componente LTI rappresentata dai Piani di *Performance Shares*.
Interessi di medio-lungo termine degli Azionisti	La parte variabile rappresenta una componente significativa del pacchetto retributivo del Presidente Esecutivo, del CEO e degli altri destinatari della Politica. La componente di medio-lungo termine (LTI) è erogata in Azioni per garantire l'allineamento con gli interessi di medio-lungo termine degli Azionisti e degli *stakeholder* in generale.
Remunerazione della generalità dei dipendenti	I principi dei sistemi di incentivazione previsto dalla Politica si applicano a tutta la popolazione aziendale avente diritto, in quanto i sistemi MBO e LTI sono retti dai medesimi regolamenti.

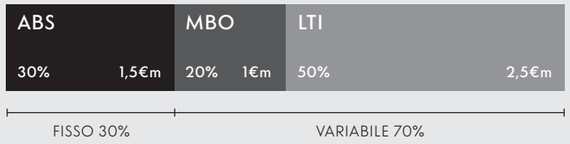
1.4 *PAY MIX*

I grafici sottostanti illustrano il *pay mix* per gli Amministratori Esecutivi e i DRS (dato medio).

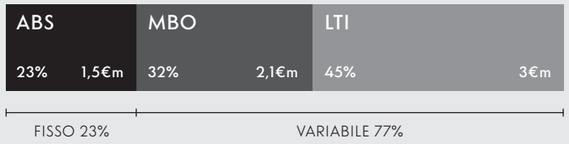
La componente variabile rappresenta oltre i 2/3 del totale ed è corrisposta prevalentemente in Azioni[4], soggette a vincoli di *lock-up*.

EXECUTIVE CHAIRMAN

Target



Max

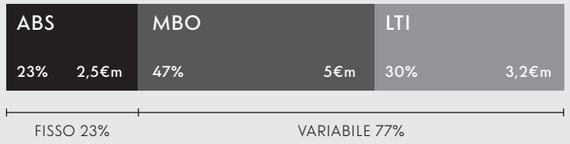


CEO

Target

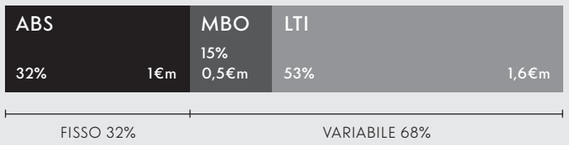


Max

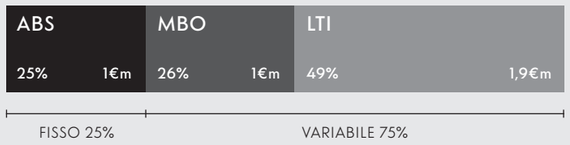


CHIEF CORPORATE & SUPPLY OFFICER

Target

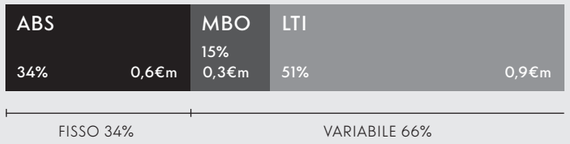


Max

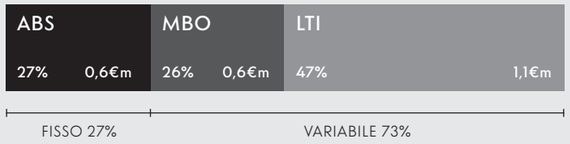


DRS (avg)

Target



Max



4 La componente di medio-lungo termine è annualizzata tenendo conto della frequenza di assegnazione biennale. Per il Presidente Esecutivo, il valore assegnato ogni due anni e pari a €M 6,3 è annualizzato considerando due cicli di assegnazione nell'arco di 5 anni: 6,3*2 / 5 = 2,5.

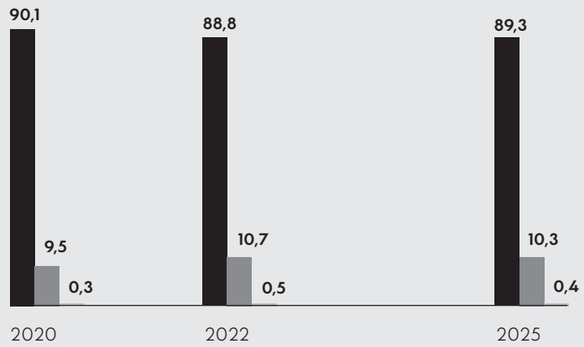
1.5 RISULTATI DEL VOTO ASSEMBLEARE

La politica relativa all'esercizio 2025, di durata annuale, è stata approvata dall'Assemblea del **16 aprile 2025** – che ha altresì provveduto alla nomina dell'attuale Consiglio di Amministrazione – ottenendo larga maggioranza qualificata tra gli azionisti che hanno approvato la Sezione I (politica) e la Sezione II (compensi corrisposti nel 2024) con una percentuale di voto **superiore all'89%**, evidenziando il significativo livello di consenso espresso dagli azionisti.

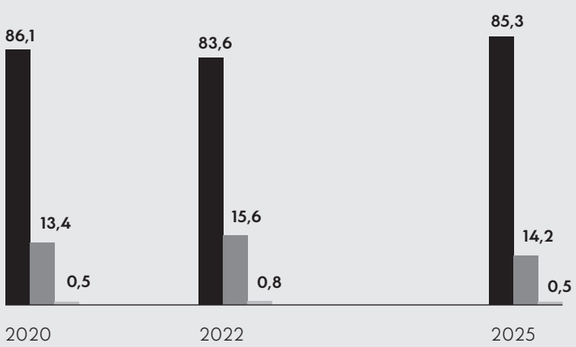
Di seguito sono riportati gli esiti delle votazioni assembleari relative alla Politica. Dal 2020 al 2024 la durata della Politica era allineata a quella del mandato del Consiglio; a partire dal 2025, la durata è stata ridotta ad annuale.

SEZIONE I (POLITICA DI REMUNERAZIONE)

Totale azionisti
(% votanti)



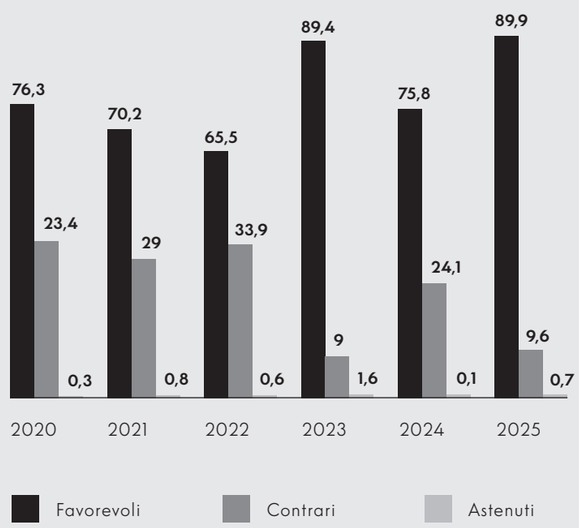
Investitori istituzionali
(% istituzionali votanti)



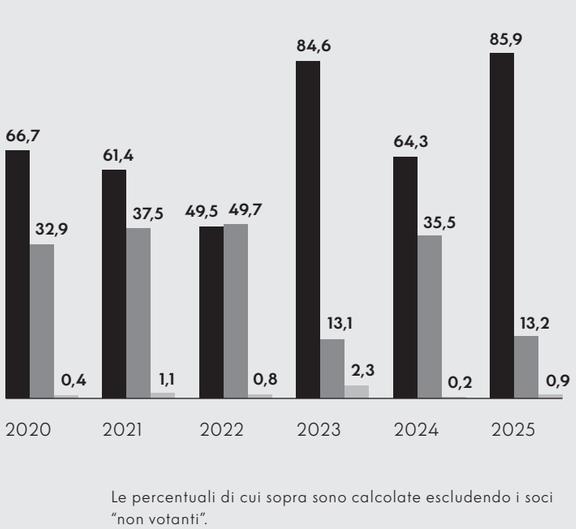
Di seguito sono invece rappresentati i risultati delle votazioni sulla Sezione concernente i compensi corrisposti.

SEZIONE II (COMPENSI CORRISPOSTI)

Totale azionisti
(% votanti)



Investitori istituzionali
(% istituzionali votanti)



Le percentuali di cui sopra sono calcolate escludendo i soci "non votanti".

1.6 *ENGAGEMENT*

Anche nel 2025, la Società, con il Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione, il *Lead Independent Director* e il Segretario del Consiglio di Amministrazione, ha mantenuto un dialogo costruttivo con i *Proxy Advisor* e gli Investitori relativamente, tra l'altro, alla precedente politica.

In particolare, si sono tenuti **24 incontri** con i *Proxy Advisor* e investitori istituzionali nel corso dei quali sono stati analizzati e commentati gli elementi che costituiscono il sistema remunerativo di Moncler nonché gli aspetti della politica e/o della relazione sui quali i *Proxy Advisors* hanno sottolineato alcuni aspetti di miglioramento; a questi incontri hanno partecipato anche i referenti delle Funzioni *Investor Relations & Strategic Planning e Sustainability*.
I *feedback* e le raccomandazioni emersi dal dialogo, così come gli esiti delle votazioni dell'Assemblea nel 2025, sono stati esaminati e valutati durante le riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione ai fini della predisposizione della nuova Politica 2026.

L'attività di *engagement* proseguirà chiaramente anche nel 2026 e, in vista della prossima Assemblea, costituirà una importante opportunità per rappresentare le principali novità legate all'ingresso del nuovo CEO e gli elementi che caratterizzano la Politica 2026; allo stesso tempo, verranno considerate le indicazioni che saranno raccolte nella fase post assembleare, al fine di recepirne ogni spunto utile per potenziali futuri sviluppi.

In vista dell'Assemblea del prossimo 21 aprile, sono previsti circa 20 incontri.



1.7 LA POLITICA PER LA GENERALITÀ DEI DIPENDENTI

La Politica si basa sui seguenti principi, generalmente applicabili a tutta la popolazione aziendale.

Meritocrazia	Premiare i dipendenti in base alle loro prestazioni e ai risultati raggiunti, incentivando così l'eccellenza e l'impegno.
Competitività	Offrire pacchetti retributivi competitivi rispetto al mercato per attrarre e trattenere i migliori talenti.
Equità	Assicurare che tutti i dipendenti siano remunerati in modo equo, senza discriminazioni basate su genere, età, etnia o altre caratteristiche personali.
Pari opportunità	Promuovere pari opportunità di crescita e sviluppo professionale per i dipendenti, monitorando i livelli retributivi al fine di prevenire eventuali disparità, inclusi i divari retributivi di genere.
Sostenibilità	Integrare obiettivi ESG nelle componenti variabili della retribuzione, incentivando comportamenti responsabili.
Trasparenza	Comunicare chiaramente i criteri e i processi di determinazione delle retribuzioni, in modo che i dipendenti comprendano come vengono valutati e remunerati.

La politica per la **generalità dei dipendenti** è così caratterizzata.

REMUNERAZIONE FISSA

- **Criteri di definizione:** confronto con il mercato esterno, equità interna, caratteristiche del ruolo, responsabilità e competenze distintive.
- **Processo:** oggetto di revisione annuale che tiene conto dei principi di equità interna e della competitività sul mercato dei pacchetti offerti.

REMUNERAZIONE VARIABILE

- **Popolazione elegibile:** oltre l'85% degli oltre 1.700 dipendenti elegibili (*Professional, Manager, Executive, Senior Executive*) è inclusa nei sistemi variabili.
- **Obiettivi:** i *target*, prevalentemente economico-finanziari, sono predeterminati e misurabili e includono anche obiettivi ESG, articolati sia in obiettivi quantitativi sia in obiettivi progettuali/qualitativi legati all'avvio o allo sviluppo di specifiche iniziative.
- **Sistemi:** MBO per la popolazione *corporate* e per quella *retail* manageriale; commissioni rispetto al venduto per la popolazione *retail*; variabile collettivo per colleghi *non-desk workers*. Inoltre, LTI rappresentati da Piani di Performance Shares) per le figure manageriali/persone chiave del Gruppo.

BENEFIT

- **Tipologie di *benefit*:** *welfare*, programmi di prevenzione, piani di pensione e coperture assicurative per la popolazione manageriale.
- **Applicazione:** offerti a tutti i dipendenti indipendentemente dal tipo di contratto (tempo determinato, indeterminato; tempo pieno, *part time*).

2 FINALITÀ, PRINCIPI GENERALI E DURATA DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

2.1 FINALITÀ E PRINCIPI GENERALI

La Politica di Remunerazione è volta ad attrarre, trattenere e motivare le persone chiave, coerentemente con la cultura e i valori del Gruppo. Ciò avviene attraverso un legame trasparente e concreto tra la retribuzione variabile e la *performance* effettivamente conseguita, secondo una dinamica di *No pay for failure*.

Gli elementi che caratterizzano la Politica di Remunerazione supportano il raggiungimento degli indirizzi strategici del Gruppo e sono funzionali al perseguimento del successo sostenibile della Società.

BILANCIAMENTO TRA COMPONENTE FISSA E VARIABILE	La componente variabile è adeguatamente bilanciata rispetto a quella fissa, ed è strutturata in misura coerente con gli obiettivi strategici ed il profilo di rischio della Società. Rappresenta la parte più significativa della remunerazione complessiva.
OBIETTIVI DI *PERFORMANCE*	Sono predeterminati, misurabili, includono obiettivi ESG e sono legati a un orizzonte di breve (MBO) e, con riferimento ai Piani di *Performance Shares*, di medio-lungo periodo (LTI).
LIMITE MASSIMO	L'MBO prevede un *cap* massimo, pari al 200% della componente fissa del pacchetto retributivo, oltre il quale non può essere erogato alcun incentivo aggiuntivo (pur a fronte di *performance* superiori al *range* massimo predefinito). L'LTI, per la componente rappresentata dai Piani di *Performance Shares*, prevede in caso di risultati superiori al livello massimo (*over-performance*) un *payout* massimo pari al 120% dell'incentivo a *target*.
DIFFERIMENTO TEMPORALE (*LOCK-UP* LTI)	Parte della componente di medio-lungo termine (30% delle azioni assegnate (al netto di quelle cedibili per coprire gli oneri fiscali e contributivi) è soggetta a un vincolo di *lock-up* (fino alla scadenza del mandato per gli Amministratori Esecutivi e per almeno 24 mesi per i DRS).
CLAUSOLE DI *CLAW BACK* E *MALUS*	È previsto che la Società possa richiedere la restituzione di componenti variabili già versate o trattenere somme differite in caso di informazioni errate, comportamenti fraudolenti o colpa grave.
SEVERANCE	Se previste, sono chiare e predeterminate, con un limite massimo pari a 2 annualità di remunerazione fissa e variabile (calcolata come media degli ultimi 3 MBO).

2.2 DURATA

La Politica 2026 ha una **durata annuale** e, quindi, trova applicazione sino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2026.

3 LA *GOVERNANCE* DEL PROCESSO DI REMUNERAZIONE

3.1 ORGANI E SOGGETTI COINVOLTI

La Politica viene discussa dal Comitato Nomine e Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione e infine sottoposta all'Assemblea. Gli organi ed i soggetti coinvolti nella definizione e approvazione della Politica sono i seguenti.

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI	**L'Assemblea:** • determina i compensi dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, all'atto della nomina e per tutta la durata del mandato; • delibera, su proposta del Consiglio di Amministrazione, sui piani di compensi basati su azioni; • si esprime con voto vincolante in merito alla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione e con voto consultivo sulla Sezione II.
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	**Il Consiglio:** • determina, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni e sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi; • elabora, coadiuvato dal Comitato Nomine e Remunerazioni, la politica per la remunerazione degli Amministratori e dei DRS; • definisce gli obiettivi della remunerazione variabile e verifica il livello di raggiungimento degli stessi; • dà attuazione ai piani di compenso basati su azioni deliberati dall'Assemblea; • approva la politica da presentare all'Assemblea; • valuta, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazioni, il contenuto del voto in tema di relazione sulla remunerazione espresso dall'Assemblea affinché le funzioni e gli organi preposti possano discuterlo nell'attività di *engagement* post-assembleare.
COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE	Il Comitato svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione. Si rinvia al successivo Paragrafo 3.2.
COLLEGIO SINDACALE	Il Collegio esprime i pareri richiesti dalla disciplina vigente con riferimento, in particolare, alla remunerazione degli Amministratori Esecutivi.
FUNZIONI INTERNE	• ***People & Organization:*** garantisce supporto tecnico alla definizione (e successiva implementazione) della politica retributiva; è garante dei sistemi di remunerazione, dell'analisi dei livelli retributivi, dei processi di *performance management* e dell'eventuale *succession planning*; • ***Finance:*** assicura assistenza in tutte le fasi del processo di definizione della politica (dalla determinazione dei KPI finanziari alle verifiche relative al raggiungimento dei relativi obiettivi); • ***Corporate Affairs & Compliance:*** fornisce supporto ai fini delle verifiche sulla coerenza della politica rispetto alle disposizioni normative e regolamentari, anche tenuto conto delle *best practice* e coordina, insieme al Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione e alla funzione *Sustainability*, l'attività di engagement con i *Proxy Advisor* e gli Investitori istituzionali; • ***Sustainability:*** fornisce il supporto tecnico per la definizione degli obiettivi ESG e per la loro consuntivazione.
ESPERTI INDIPENDENTI	Le analisi di mercato sui *peer* di riferimento vengono condotte con l'ausilio di consulenti esterni indipendenti (per la Politica 2026, in continuità con il passato, Willis Towers Watson) che forniscono una analisi rispetto alle prassi e ai livelli retributivi per monitorare l'adeguatezza della remunerazione del *Top Management*. Si rinvia al successivo Paragrafo 4.2 della Relazione.

3.2 COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE

Il Comitato Nomine e Remunerazione di Moncler è composto da Amministratori non Esecutivi in maggioranza indipendenti, tra i quali viene scelto il Presidente. Tutti i membri possiedono una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive. Il Comitato in carica alla data della Relazione è stato nominato dal Consiglio in data 16 aprile 2025 e resterà in carico sino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2027 con la seguente composizione:

Alessandra Gritti *Amministratore Indipendente e Lead Independent Director–Presidente*	**Diva Moriani** *Amministratore non Esecutivo*	**Anna Zanardi** *Amministratore Indipendente*

Il Comitato svolge funzioni propositive e consultive per il Consiglio di Amministrazione. In particolare: formula proposte sulla remunerazione degli Amministratori e dei DRS, fissa e verifica gli obiettivi di *performance* su cui si basa la componente variabile, monitora l'applicazione delle decisioni del Consiglio in materia di remunerazione, esamina la relazione sulla politica di remunerazione, valuta periodicamente l'adeguatezza della politica adottata, fornisce pareri sulle nomine e supervisiona il processo di autovalutazione del Consiglio e dei Comitati.
Nel corso dell'Esercizio si sono tenute **6 riunioni** del Comitato con una durata media di circa 2 ore.

Di seguito si rappresentano le principali attività che hanno impegnato il Comitato nell'Esercizio.

2025	ATTIVITÀ
GENNAIO - MARZO	• Analisi del *benchmarking* retributivo del Presidente Esecutivo (nel 2025 anche CEO), degli Amministratori Esecutivi, dei Dirigenti Strategici e dei riporti diretti del Presidente; • Disamina degli esiti del processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endo-consiliari (**Board Review**); • Disamina di una proposta di *salary review* di un DRS e di un riporto diretto del Presidente; • Verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi agli MBO 2024 e al primo ciclo di attribuzione (2022-2024) del Piano PS 2022; • Definizione degli MBO 2025; • Predisposizione e revisione della Relazione sulla Remunerazione; • Valutazioni rispetto al mantenimento del requisito di indipendenza di due Amministratori; • Relazione del Comitato al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel secondo semestre 2024.
APRILE - GIUGNO	• Proposta sulla ripartizione del compenso per il Consiglio di Amministrazione e sulla determinazione dei compensi degli Amministratori Esecutivi *ex* Art. 2389 Cod. Civ.; • Analisi delle attività di *engagement* svolta in vista dell'Assemblea 2025 e analisi dei voti.
LUGLIO - SETTEMBRE	• *Induction* sulla struttura organizzativa del Gruppo; • Nomina di un Dirigente Strategico; • Relazione del Comitato al Consiglio sull'attività svolta nel corso del primo semestre 2025.
OTTOBRE - DICEMBRE	• Disamina del profilo e del pacchetto retributivo del nuovo CEO, nonché della relativa analisi di *benchmarking*; • Disamina preliminare di alcune proposte per la Politica di Remunerazione; • Discussione in merito al processo di Board Review.

Alla data di approvazione della Relazione si sono già tenute 3 riunioni del Comitato che hanno avuto ad oggetto, tra l'altro: la disamina della bozza della Relazione; la cessazione di Roberto Eggs e la nuova struttura organizzativa conseguente alla sua cessazione dal ruolo di Amministratore Esecutivo[5]; l'analisi del *benchmark* retributivo del *Top Management*; la verifica del raggiungimento degli obiettivi della componente di breve (MBO 2025) e di medio-lungo termine (secondo ciclo del Piano di *Performance Shares* 2022); gli esiti della Board Review; la disamina del Piano PS 2026 e del Piano RS 2026, entrambi da sottoporre alla prossima Assemblea.

5 Roberto Eggs, a partire dal 1° marzo 2026, lascerà l'incarico di *Chief Business & Global Market Officer* e di Amministratore Esecutivo; Roberto Eggs proseguirà la sua collaborazione con il Gruppo, in qualità di Amministratore non Esecutivo di Moncler.



4 REMUNERAZIONE DEL PRESIDENTE ESECUTIVO, DEL CEO, DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DEI DRS

4.1 STRUTTURA

Il sistema di remunerazione adottato da Moncler e previsto dalla Politica è strutturato come segue.

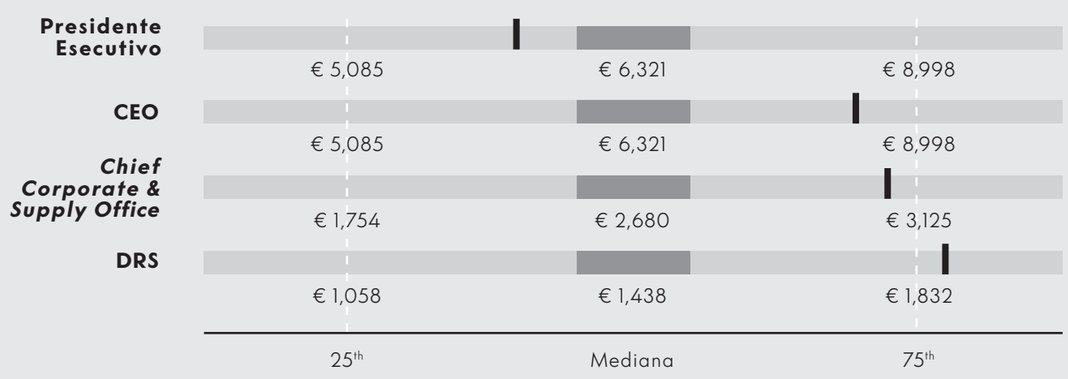
COMPONENTE FISSA
Viene determinata in base al ruolo e alle responsabilità assegnate, considerando i livelli retributivi di mercato per ruoli comparabili.
COMPONENTE VARIABILE
Si compone di una parte *cash* di breve termine (MBO) e di una azionaria di medio-lungo termine (LTI). Gli obiettivi di *performance* sono predeterminati e misurabili.
BENEFIT
In linea con le prassi di mercato, includono l'utilizzo di autovetture aziendali e polizze assicurative (vita, infortuni, coperture sanitarie integrative).

4.2 *BENCHMARKING* RETRIBUTIVO

La Politica prevede un continuo monitoraggio del contesto regolamentare nazionale ed estero, delle *best practice* in materia di remunerazione e delle tendenze generali del mercato in termini di *pay-mix*, di livelli e di sistemi retributivi, al fine di assicurarne la competitività e garantire la capacità del Gruppo di attrarre, trattenere e motivare profili chiave.
L'approccio ormai consolidato della Società è quello di condurre, su base annuale, **due distinte analisi** che sino alla Politica precedente hanno riguardato il Presidente Esecutivo (nel 2025 anche CEO) da una parte e gli altri destinatari della Politica, dall'altra. In continuità con il passato, alla luce dell'ingresso del nuovo CEO, le due analisi riguardano ora il Presidente Esecutivo ed il CEO e, in secondo luogo, gli altri destinatari.
Questo approccio, definito secondo una metodologia elaborata dal consulente indipendente **Willis Towers Watson**, si basa su criteri rigorosi volti a garantire piena comparabilità tra Moncler e il *benchmark* così selezionato.

Il posizionamento emerso dalle due analisi è rappresentato di seguito e illustrato nel dettaglio nei successivi due Paragrafi.

***Benchmark* - Remunerazione Totale Annuale* a target**



Posizionamento di Moncler rispetto al benchmark

* Remunerazione Totale Annua = Compensi fissi + MBO + LTI annualizzato. Dati in k€

4.2.1 *BENCHMARKING* DEL PRESIDENTE ESECUTIVO E DEL CEO

Per i pacchetti retributivi del Presidente Esecutivo e del CEO , nell'ambito della continua attività di monitoraggio del mercato e in continuità con il 2025, il *panel* di riferimento è stato mantenuto invariato ed è composto da società che per dimensioni, settore e paese di appartenenza, nonché internazionalità e modello di *business*, risultano complessivamente comparabili a Moncler. Il *panel* continua a rappresentare un valido riferimento per Moncler in termini di competitività dell'offerta retributiva e di capacità di attrarre e trattenere talenti.

***PEER GROUP* PER IL PRESIDENTE ESECUTIVO E PER IL CEO**

- Adidas
- Burberry Group
- Davide Campari
- Ermenegildo Zegna
- Ferrari
- Frasers Group Plc
- Hermes
- Hugo Boss
- Kering
- LVMH
- Pandora
- Prada
- Puig Brands
- Puma
- Salvatore Ferragamo
- The Swatch Group

Per la valutazione della comparabilità dimensionale del *peer group*, la metodologia adottata si basa su tre criteri: (i) numero di dipendenti, (ii) ricavi e (iii) valore della capitalizzazione di mercato. L'analisi garantisce la comparabilità dimensionale del *peer group*, con particolare attenzione alla capitalizzazione di mercato. Moncler, la cui capitalizzazione è superiore al valore mediano del gruppo di riferimento, si posiziona complessivamente quindi al 50° percentile rispetto alle aziende individuate nel *panel*. Questo risultato riflette il peso predominante attribuito alla capitalizzazione di mercato rispetto alle altre due dimensioni considerate nel *benchmarking* dal consulente indipendente. Il *panel* inoltre garantisce rappresentatività del settore *Fashion & Luxury* ed equilibrio geografico: sono incluse società italiane ed europee comparabili che costituiscono il mercato di riferimento per la Società.

Nell'ambito di questa analisi, il pacchetto retributivo del **Presidente Esecutivo** risulta **lievemente inferiore al livello mediano** mentre il pacchetto retributivo del **CEO** risulta compreso **tra il valore mediano e il 75° percentile** rispetto al *peer group* di riferimento.

4.2.2 *BENCHMARKING* DEGLI ALTRI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS

La competitività dei pacchetti retributivi del *Top Management (Chief Corporate & Supply Officer* e DRS), è stata valutata, in continuità con il passato, rispetto a un *panel* composto esclusivamente da aziende del settore lusso.

Per considerare le differenze dimensionali tra le società, il confronto è stato effettuato sulla base del peso organizzativo delle posizioni, calcolato secondo la metodologia di pesatura delle posizioni in uso nel Gruppo Moncler. Al fine di comparare tali ruoli con i *benchmark* di mercato, è stata applicata la metodologia di *grading* di Willis Towers Watson, che valuta le posizioni in base a responsabilità gestionali (*accountability*), *know-how*, e capacità manageriali e di *problem solving*. Le posizioni del Gruppo così pesate sono state poi comparate con il *benchmark* di mercato corrispondente.

PEER GROUP* PER IL *TOP MANAGEMENT

- Alexander McQueen
- Balenciaga
- Bottega Veneta
- Boucheron
- Burberry Group
- Chanel
- Christian Dior
- Ermenegildo Zegna
- EssilorLuxottica
- Fendi
- Ferrari
- Gucci
- Hermes
- Hugo Boss
- Kenzo
- Kering
- L'Oreal
- Lacoste
- Loro Piana
- Louis Vuitton LVMH
- Mark Jacobs
- Nike
- Pandora
- Puma
- Ralph Lauren
- Richemont
- Saint Laurent
- Salvatore Ferragamo
- SMCP
- Tod's
- Valentino
- Versace
- YOOX

L'analisi così condotta conferma il solido posizionamento dei pacchetti retributivi di Moncler rispetto al mercato: il ***Chief Corporate & Supply Officer*** si colloca **lievemente al di sotto del 75° percentile**, mentre i Dirigenti Strategici risultano **lievemente al di sopra** di tale soglia.

4.3 INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE - MBO

4.3.1 FUNZIONE E STRUTTURA DELL'MBO

La componente variabile di breve termine (MBO, *Management by Objectives*) incentiva i destinatari della Politica di Remunerazione a raggiungere obiettivi annuali chiave (economico-finanziari, ESG e legati a progetti strategici).

Il sistema MBO prevede:
- un pieno allineamento con il *Budget* dell'esercizio di riferimento, essendo i KPI coerenti con quanto previsto nel *Budget* annuale;
- un incremento dell'incentivo a fronte di risultati superiori a quelli predeterminati a *target*;
- allo stesso modo, un *payout* sensibilmente ridotto, in misura pari al 50% del valore a target, in caso di *performance* inferiore al livello *target*;
- *cap* massimo, pari al 200% della componente fissa, oltre il quale non può essere erogato alcun incentivo.

L'MBO si compone di due dimensioni: una collettiva, per incentivare *performance* che insistono sulla dimensione generale per il Gruppo, e una individuale, per riconoscere l'apporto individuale al conseguimento di obiettivi strategici di Funzione.

L'erogazione dell'MBO è sempre subordinata alla verifica del conseguimento degli obiettivi definiti all'inizio dell'esercizio di riferimento. Esclusivamente nel caso di assunzione in corso di esercizio (per compensare eventualmente le componenti maturate presso il precedente datore di lavoro e non più fruibili), per il primo anno di lavoro, può eccezionalmente essere attribuito un *bonus* in tutto o in parte garantito, ovvero in tutto o in parte legato ad obiettivi qualitativi di significativa rilevanza strategico-operativa, in ogni caso in misura non superiore al 50% della componente fissa.

4.3.2 OBIETTIVI DI *PERFORMANCE*

La scheda MBO del Presidente Esecutivo, del CEO, e del *Chief Corporate & Supply Officer* è composta per l'85% da obiettivi di natura economico-finanziaria e per il restante 15% da KPI qualitativi/progettuali.

OBIETTIVO E PESO	DESCRIZIONE
EBIT 55%	*Earnings Before Interest and Taxes* (risultato operativo). Misura dell'utile operativo prima degli oneri finanziari e delle imposte.
***FREE CASH FLOW* 30%**	Flusso di cassa come risultante dal rendiconto finanziario consolidato riclassificato indicato nella relazione sulla gestione, sez. "Andamento della Gestione", inclusa nel bilancio consolidato del Gruppo Moncler, pre IFRS 16 e al netto di variazioni in altre attività / (passività).
ESG 15%	Obiettivi annuali del nuovo Piano di Sostenibilità 2026-2028 (*"SIDE by SIDE"*).

Per i DRS la percentuale di influenza degli obiettivi esposti nello schema che precede è modulata per includere obiettivi strategici e finanziari di Funzione, focalizzati sulla *performance* economico/finanziaria e operativa, sull'efficienza interna nonché su determinati progetti rilevanti per la Funzione di appartenenza.
Tali obiettivi comprendono, tra gli altri, obiettivi di vendita, di redditività, nonché obiettivi progettuali connessi al conseguimento di *milestone* rilevanti per la specifica funzione.

4.3.3 *FOCUS* KPI ESG

Questo KPI riguarda il raggiungimento degli obiettivi del **Piano di Sostenibilità 2026-2028 (*"SIDE by SIDE"*)**, con riferimento all'anno di competenza. Questi obiettivi sono specificamente riferiti a chiare priorità strategiche: la lotta al cambiamento climatico e la protezione della natura, con un approccio al prodotto sempre più circolare; la promozione di alti standard sociali lungo la filiera; il continuo rafforzamento delle relazioni con i clienti, il sostegno alle comunità locali; lo sviluppo e il benessere delle persone del Gruppo[6].
Lo stato di avanzamento degli obiettivi è monitorato costantemente tramite un *tool* informatico di *Project management* che permette di verificare su base periodica nel corso dell'anno i progressi conseguiti con riferimento ai singoli obiettivi ai fini della consuntivazione finale.

4.3.4 MECCANISMO DI CALCOLO

Il sistema MBO prevede l'applicazione di una curva di *performance* lineare e di un moltiplicatore.

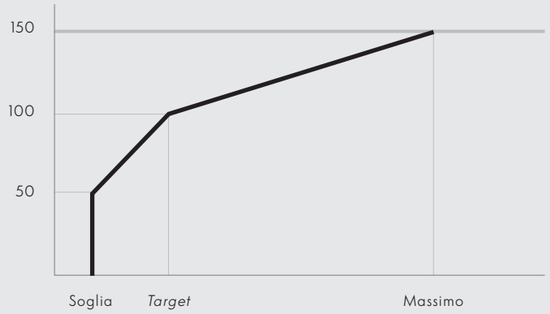
CURVA DI *PERFORMANCE*

Obiettivi economico-finanziari

Agli obiettivi di natura economico-finanziaria (i.e., EBIT e *Free Cash Flow*) si applica una curva di *performance* che prevede un livello soglia, *target* e massimo. In funzione del valore di consuntivazione, il *payout* è determinato come segue:
- 50% al raggiungimento del livello soglia;
- 100% al livello *target*;
- 150% al livello massimo.

Non è previsto un *payout* in caso di risultati inferiori al livello soglia e, in parallelo, non è previsto un *payout* superiore in caso di *performance* che superino il livello massimo; per risultati intermedi, il calcolo del relativo *payout* avviene per interpolazione lineare.

% MBO *PAYOUT*



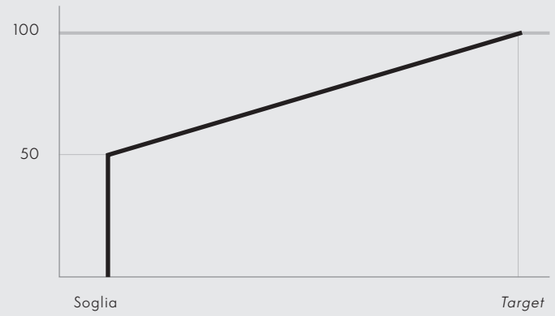
% LIVELLO DI CONSEGUIMENTO

Livello di conseguimento	KPI 1 (EBIT)	KPI 2 (*Free Cash Flow*)	*Payout*
Soglia	-2% vs *target*	-5% vs *target*	50%
Target	*Budget* di esercizio	*Budget* di esercizio	100%
Massimo	+7% vs *target*	+10% vs *target*	150%

Indicatori non finanziari

Gli obiettivi non finanziari sono valutati in base ad una scala che prevede un livello soglia pari al 50% del relativo *target*. Per questa tipologia di obiettivi non è previsto un livello di *payout* superiore al 100% in caso di risultati superiori al livello *target*.

% MBO *PAYOUT*



% LIVELLO DI CONSEGUIMENTO

	Livello di conseguimento	*Payout*
Soglia	50%	50%
Target	100%	100%

6 Tutti gli obiettivi sono indicati nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata con cadenza annuale sul sito www.monclergroup.com, Sezione "Sostenibilità/Documenti".

Moltiplicatore

Il moltiplicatore è legato alla *performance* dell'EBIT di Gruppo e agisce sul *payout* totale della scheda: si attiva esclusivamente a partire dal 101% di conseguimento del *target* di EBIT di Gruppo, secondo la scala che segue.

LIVELLO DI CONSEGUIMENTO	101% - 101.99%	102% - 102.99%	103% - 103.99%	104% - 104.99%	105% - 105.99%	106% - 106.99%	107% - >107%
% MOLTIPLICATORE	107%	114%	121%	129%	136%	143%	150%

Il valore complessivo dell'MBO determinato dal livello di conseguimento dei singoli KPI nonché dall'effetto del moltiplicatore è soggetto ad un *cap* in quanto il *payout* erogabile non può eccedere il 200% della remunerazione fissa.

Il meccanismo di calcolo dell'incentivo è rappresentato nello schema sotto che è strutturato sulla scheda applicata al Presidente Esecutivo, al CEO e al *Chief Corporate & Supply Officer:*
la somma dei *payout* dei singoli obiettivi **[A]**, consuntivati secondo la scala di performance applicabile a ciascuno, viene poi moltiplicata in base al livello di Moltiplicatore applicabile, fornendo quindi l'MBO *payout* **[B]**
La medesima meccanica di calcolo è applicata anche per i DRS, rispettando i relativi obiettivi assegnati annualmente a ciascuno di essi.

			Target		**Conseguimento**	***Payout***
%	**KPI**	**€ MBO**		**Scala**	**%**	**%**
			Max	*+ 7% vs bgt*	107%	150%
55%	EBIT GRUPPO MONCLER	550.000	*Target*	*Budget*	100%	100%
			Min	*-2% vs budget*	98%	50%
			Max	*+ 10% vs bgt*	110%	150%
30%	*FREE CASH FLOW*	300.000	*Target*	*Budget*	100%	100%
			Min	*-5% vs bgt*	95%	50%
15%	ESG	150.000	*Target ad hoc*		50-100%	50-100%
		1.000.000			**[A]**	
					x	
					% Moltiplicatore	107% → 150%
					=	
					MBO *Payout*	**[B]**



4.4 LTI

4.4.1 NUOVI PIANI

I piani azionari rappresentano lo strumento di incentivazione variabile di medio-lungo termine adottato dalla Società. La Politica 2026 include **due nuovi piani** che sono sottoposti all'approvazione dell'Assemblea convocata per il 21 aprile 2026:

- il Piano di ***Performance Shares* 2026** (il **Piano PS 2026**), con *vesting* triennale e obiettivi di *performance*;
- il Piano di ***Restricted Shares* 2026** (il **Piano RS 2026**), con *vesting* triennale, senza obiettivi di *performance* ma con la sola condizione di permanenza in azienda.

Il **Piano PS 2026** viene proposto all'Assemblea in **continuità con il passato**, in quanto la politica di remunerazione di Moncler ha storicamente previsto, quale componente LTI, esclusivamente i Piani di *Performance Shares*. Questi piani si caratterizzano per una frequenza di **assegnazione biennale**, idonea a rafforzare in modo significativo la leva di *retention* della componente di incentivazione di medio lungo termine, anche tenuto conto che quest'ultima rappresenta la parte più rilevante del pacchetto retributivo dei destinatari della Politica.

Allo stesso tempo, viene introdotto, per la prima volta, il **Piano RS 2026**, concepito come uno strumento di *retention* destinato **esclusivamente al CEO**. Il Piano è volto a compensare alcuni elementi retributivi di medio lungo termine (maturati e/o in corso di maturazione) non più fruibili a seguito della cessazione del rapporto con il precedente datore di lavoro, in connessione con l'assunzione dell'incarico di CEO di Moncler. Si tratta dunque di un Piano che risponde all'esigenza di assicurare l'ingresso del CEO ed è pertanto destinato ad applicarsi unicamente a **questa specifica circostanza**.
Il Piano RS 2026 non prevede obiettivi di *performance*, ma si fonda sulla continuità del rapporto con Moncler avendo come unico obiettivo la permanenza del rapporto.

	PIANO PS 2026	**PIANO RS 2026**
BENEFICIARI	In continuità con il passato: Presidente Esecutivo, CEO, Amministratori Esecutivi, DRS, oltre a dipendenti e collaboratori e consulenti esterni del Gruppo che ricoprono ruoli strategici o apportano un significativo contributo. Sono individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Nomine e Remunerazione.	CEO
CICLI	1 solo ciclo (2026-2028)	1 solo ciclo (2026-2028)
FINALITÀ	• Legare il sistema di incentivazione delle figure manageriali e persone chiave del Gruppo all'effettivo rendimento della Società e alla creazione di nuovo valore; • sviluppare ulteriormente politiche di *retention* volte a fidelizzare le figure chiave aziendali ed incentivare la loro permanenza nel Gruppo Moncler; • sviluppare ulteriormente politiche di *attraction* verso figure manageriali e professionali di talento, al fine del continuo sviluppo e rafforzamento delle competenze chiave e distintive di Moncler.	• Concepito per compensare gli elementi retributivi non più fruibili a seguito della cessazione del rapporto con la precedente azienda; • favorire la *retention*: incentivare la permanenza in azienda dei profili strategici in un contesto competitivo; • garantire continuità di *leadership*: assicurare stabilità nei ruoli critici per l'esecuzione della strategia aziendale.
CARATTERISTICHE	**Assegnazione gratuita di Azioni** (derivanti dai programmi di acquisto di azioni proprie attuati negli anni precedenti) In particolare: attribuzione dei **"Diritti Moncler"** che danno diritto, in caso di raggiungimento degli **obiettivi di *performance*,** all'assegnazione di una Azione a titolo gratuito per ogni "Diritto Moncler".	**Assegnazione gratuita di Azioni** (derivanti dai programmi di acquisto di azioni proprie attuati). In particolare: attribuzione dei **"Diritti Moncler"** che danno diritto, in caso di **permanenza in azienda** durante il *vesting period* triennale, all'assegnazione di una Azione a titolo gratuito per ogni "Diritto Moncler".
LOCK UP	Si, un numero di azioni pari al **30%** di quelle assegnate, al netto delle azioni utilizzate per coprire gli oneri fiscali e contributivi e: • per il Presidente Esecutivo, CEO e gli Amministratori Esecutivi fino alla **scadenza del mandato** in corso alla data di assegnazione; • per i DRS, per **24 mesi** dalla data di assegnazione	Si, come per il Piano PS 2026.
KPI E *PAYOUT*	**KPI** v. paragrafo 4.4.2. ***Payout*** in caso di risultati superiori al livello massimo (*over-performance*), è previsto un *payout* massimo pari al 120% dell'incentivo a *target*.	**KPI** permanenza in azienda (obiettivo di *retention*). ***Payout*** 100% del valore *target* (senza soglia di accesso e *over-performance*).

4.4.2 PIANO *DI PERFORMANCE SHARES* 2026: KPI E *PAYOUT*

Il Piano PS 2026 prevede i seguenti KPI.

KPI E PESO	DESCRIZIONE
NET INCOME **70%**	L'utile netto cumulato come risultante dal conto economico consolidato indicato nella relazione sulla gestione, sez. "Andamento della Gestione", incluso nel bilancio consolidato del Gruppo Moncler.
FREE CASH FLOW **15%**	Il flusso di cassa cumulato come risultante dal rendiconto finanziario consolidato riclassificato indicato nella relazione sulla gestione, sez. "Andamento della Gestione", inclusa nel bilancio consolidato del Gruppo Moncler pre IFRS 16 e al netto di variazioni in altre attività / (passività).
ESG **15%**	• Il raggiungimento di una percentuale di almeno il 65% di filati e tessuti utilizzati nelle collezioni 2028 realizzato con materiali "preferred"[7]; • l'utilizzo di energia elettrica esclusivamente da fonti rinnovabili da parte del 50% dei fornitori chiave[8]; • il completamento di cinque programmi triennali dedicati alla popolazione aziendale, volti a promuovere la formazione continua e lo sviluppo delle competenze, nonché a consolidare il senso di appartenenza e il benessere delle persone del Gruppo. È inoltre previsto, ai fini dell'eventuale raggiungimento dell'*over-performance*, un ulteriore obiettivo che riflette l'ottenimento di un'alta valutazione della performance di sostenibilità da parte di una delle primarie società di rating ESG tra cui, ad esempio, S&P Global, CDP, MSCI, Sustainalytics, FTSE4Good[9].

7 Materiali che mirano ad avere un minor impatto rispetto alle soluzioni convenzionali utilizzate dal Gruppo Moncler (per esempio riciclati, biologici, da agricoltura rigenerativa o certificati in linea con specifici standard).
8 Fornitori selezionati sulla base dell'impatto emissivo, della rilevanza della spesa e dell'importanza strategica per il business.
9 Tale obiettivo è connesso all'ottenimento da parte di Moncler di un punteggio pari o superiore a 80 nello S&P Global Corporate Sustainability Assessment o in alternativa, all'ottenimento di un punteggio A- o A da parte del CDP Climate Change, all'ottenimento di un rating A o AA o AAA da parte di MSCI Research, al riconoscimento da parte di Sustainalytics dell'Industry Top-Rated Badge o Regional Top Rated badge, piuttosto che all'inclusione nella FTSE4Good Index Series. Qualora S&P Global apportasse modifiche metodologiche significative con impatto sullo scoring medio di settore, la soglia di 80 potrebbe essere adeguata di conseguenza.

Condizioni di *performance* e *payout*

Per ciascuno degli obiettivi è fissato un livello minimo, *target* e massimo sulla base dei quali viene misurato il livello di raggiungimento dei risultati. L'assegnazione delle Azioni è determinata quindi in misura proporzionale al conseguimento di risultati e viene calcolata in maniera lineare per risultati intermedi.

Il conseguimento di risultati inferiori al livello minimo rispetto al singolo obiettivo comporta la mancata attribuzione di Azioni per la singola condizione di *performance* a cui tale risultato si riferisce. Le condizioni di performance operano infatti in maniera indipendente l'una dall'altra.

In caso di *over-performance* (i.e., superamento del livello *target*) il relativo *payout* è incrementato linearmente fino ad un massimo del 120% del valore *target.*

Le condizioni di performance e il conseguente *payout* operano come segue:

Soglia di accesso (che determina un *payout* dell'80%):
- per gli obiettivi economico finanziari corrisponde al raggiungimento del 90% del *target* fissato;
- per il KPI ESG corrisponde al raggiungimento di almeno 2 obiettivi ESG nel periodo di riferimento.

***Payout* massimo** (120% dell'incentivo a *target*):
- per gli obiettivi economico finanziari opera al raggiungimento del 105% del target fissato;
- per il KPI ESG opera al raggiungimento dei tre obiettivi ESG nel periodo di riferimento e a fronte dell'ottenimento di almeno un'alta valutazione della *performance* di sostenibilità del Gruppo da parte di una delle primarie società di *rating* ESG in tutti e tre gli anni consecutivi.

La struttura e la relativa scala di *performance* del Piano PS 2026 è rappresentata di seguito.

KPI	PESO %		*PERFORMANCE / PAYOUT*		
			MINIMO	*TARGET*	MASSIMO
NET INCOME	70	*Performance*	-10%	*Target* cumulato da *Business Plan*	+5%
		Payout	80%	100%	120%
FREE CASH FLOW	15	*Performance*	-10%	*Target* cumulato da *Business Plan*	+5%
		Payout	80%	100%	120%
ESG	15	*Performance*	Raggiungimento di almeno 2 obiettivi ESG nel *Vesting Period*	Raggiungimento di almeno 3 obiettivi ESG nel *Vesting Period*	Raggiungimento dei tre obiettivi ESG *nel Vesting Period* e ottenimento di un'alta valutazione della *performance* di sostenibilità del Gruppo da parte di una delle primarie società di *rating ESG*
		Payout	80%	100%	120%

4.5 CESSAZIONE DEL RAPPORTO

Si riepilogano di seguito gli effetti della cessazione del rapporto rispetto alla maturazione degli incentivi di breve (MBO) e medio-lungo termine (LTI) previsti dalla Politica.

MBO	LTI
Cessazione del rapporto Se la cessazione del rapporto avviene prima della data di pagamento, non è previsto il pagamento del *bonus*.	**Cessazione del rapporto** In caso di ***Bad leaver*** (e.g., dimissioni, revoca per giusta causa): • il beneficiario non avrà alcun diritto sui Diritti Moncler attribuiti, che saranno estinti. • nessun risarcimento e/o indennizzo sarà dovuto da Moncler per eventuali danni e/o pregiudizi subiti dai beneficiari. In caso di ***Good leaver*** (pensionamento, scadenza del mandato, decesso) il beneficiario (o i suoi eredi) manterrà i diritti sui Diritti Moncler secondo un criterio *pro-rata temporis*.
Cambio di controllo Non è prevista una disciplina *ad hoc*.	**Cambio di controllo ed eventi straordinari (OPA, delisting)** È prevista la possibilità di richiedere l'assegnazione anticipata delle Azioni (con conseguente accelerazione del *vesting period*), secondo un criterio *pro-rata temporis*, previa verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione.

4.6 INDENNITÀ

La Politica di Remunerazione prevede la possibilità per Moncler di sottoscrivere accordi con Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche disciplinanti *ex ante* gli aspetti economici in caso di cessazione, anche anticipata, del rapporto ad iniziativa della Società o del soggetto interessato o in caso di mancato rinnovo (indennità / c.d. *parachute*).
Tali accordi sono subordinati alla preventiva valutazione ed approvazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere favorevole del Comitato Nomine e Remunerazione.
Le indennità possono essere previste nei seguenti casi:

- **revoca** dell'Amministratore dalla carica in assenza di una giusta causa (comprese le ipotesi in cui la cessazione della carica sia in conseguenza della decadenza del Consiglio di Amministrazione per effetto della attivazione della clausola *simul stabunt simul cadent* di cui allo Statuto o di operazioni societarie quali, *inter alia*, fusioni, scorpori, scissioni);
- **mancata rinomina** dell'Amministratore a seguito della scadenza del mandato;
- **cessazione** del rapporto di lavoro da parte della Società per ragioni di natura oggettiva;
- **risoluzione consensuale** del rapporto.

La Politica di Remunerazione prevede inoltre la possibilità di erogare trattamenti di fine mandato nel caso di cessazione del mandato da parte del relativo beneficiario.

4.7 PATTI DI NON CONCORRENZA

La Politica di Remunerazione prevede la possibilità di sottoscrivere patti di non concorrenza nei confronti di *Manager*, Dirigenti, nonché degli Amministratori Esecutivi e Dirigenti con Responsabilità Strategiche che prevedono (i) una durata massima di un anno e (ii) un corrispettivo che varia sino al 100% della retribuzione annuale lorda fissa (è esclusa la componente variabile) nonché ulteriori disposizioni in linea con la *best practice* di mercato.

Nel caso in cui nei confronti di Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti Strategici trovino applicazione **sia clausule di indennità che patti di non concorrenza** come sopra descritti, il loro ammontare complessivo non può superare **le due annualità** di remunerazione fissa e variabile (quest'ultima calcolata come media degli ultimi 3 MBO corrisposti), salvo che per effetto di specifiche previsioni di legge e/o in esecuzione del contratto collettivo nazionale del lavoro di riferimento.

4.7.1 CEO

Il contratto tra la Società e Bartolomeo Rongone, ai sensi del quale viene disciplinato il suo rapporto di amministrazione con la Società sino alla data di approvazione del bilancio di esercizio di Moncler al 31 dicembre 2030, prevede quanto segue.

FATTISPECIE	TRATTAMENTO
Revoca senza giusta causa	Indennità (*parachute*) pari a 24 mensilità calcolate includendo l'emolumento annuo e il valore medio degli ultimi MBO corrisposti (entro il triennio).
Mancato rinnovo	Indennità (parachute) pari a 24 mensilità (calcolate come sopra) se avviene al termine del primo mandato (2028) oppure Euro 2.500.000 se avviene al termine del secondo mandato (2031).
Patto di non concorrenza	Euro 2.500.000[10]

4.7.2 *CHIEF BRAND OFFICER* (DIRIGENTE STRATEGICO)

Il contratto in essere tra la Società e Gino Fisanotti, Dirigente Strategico nonché *Chief Brand Officer* di Moncler, ai sensi del quale viene disciplinato il suo rapporto di amministrazione con la controllata Industries S.p.A. (Industries) sino alla data di approvazione del bilancio di esercizio di Industries al 31 dicembre 2026, prevede quanto segue.

FATTISPECIE	TRATTAMENTO
Revoca senza giusta causa	Indennità (*parachute*) pari a Euro 1.035.000[11]
Mancato rinnovo	

4.7.3 PRESIDENTE E CEO DI STONE ISLAND (DIRIGENTE STRATEGICO)

Il contratto in essere tra la Società e Robert Lance Triefus, ai sensi del quale viene disciplinato il suo rapporto di amministrazione con la controllata Stone Island sino alla data di approvazione del bilancio di esercizio di SPW al 31 dicembre 2026, prevede quanto segue.

FATTISPECIE	TRATTAMENTO
Revoca senza giusta causa	Indennità (*parachute*) pari a Euro 1.200.000
Mancato rinnovo	

10 Si rinvia a quanto indicato nel Paragrafo 3.6 della Sezione II della presente Relazione.
11 Salvo che il contratto venga sostituito in corso di mandato o alla scadenza dello stesso da un diverso accordo ai medesimi termini e condizioni (e.g., da un contratto di lavoro subordinato).

4.8 *CLAW BACK* E *MALUS*

I sistemi di incentivazione di breve termine (MBO) e di lungo termine (LTI) prevedono entrambi meccanismi di *claw back/ malus*.

In particolare, è previsto che la Società possa chiedere la restituzione in tutto o in parte di componenti variabili della remunerazione (o di trattenere componenti oggetto di differimento) la cui assegnazione è stata determinata sulla base di dati o informazioni che si rivelino in seguito **manifestamente errati o determinati in presenza di comportamenti fraudolenti** o di **colpa grave** dei destinatari.

5 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

Ai sensi delle disposizioni di legge e dello Statuto, la remunerazione degli Amministratori non Esecutivi è deliberata dall'Assemblea: è prevista solo una componente fissa, adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno al Consiglio e nei Comitati endoconsiliari.

I compensi deliberati dall'Assemblea del 16 aprile 2025 sono pari a:

- Euro **100.000** lordi annui per ciascun **Amministratore non Esecutivo**;
- Euro **30.000** lordi annui per la partecipazione ai singoli **Comitati** endoconsiliari.

Sono previsti una polizza assicurativa per la responsabilità civile (*Directors & Officers Liability*, c.d. D&O) e il rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio.
Non sono applicate componenti di incentivazione variabile di breve o di medio-lungo termine né *benefit*.

6 REMUNERAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

La remunerazione del Collegio Sindacale è commisurata alla competenza tecnica, alla esperienza e all'impegno richiesti dal ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali della Società. Per tutti i membri del Collegio Sindacale la remunerazione è composta esclusivamente da una parte fissa, non legata ai risultati economici conseguiti dalla Società.

Il compenso deliberato dall'Assemblea del 18 aprile 2023 è pari a:

- Euro **80.000** lordi annui per il **Presidente del Collegio**;
- Euro **60.000** lordi annui per ciascun **Sindaco Effettivo**.

Anche per i Sindaci è prevista la polizza assicurativa *Directors & Officers Liability* (c.d. D&O).

In occasione dell'Assemblea che si riunirà il 21 aprile 2026, gli Azionisti saranno chiamati a nominare il nuovo Collegio Sindacale e, quindi, ad esprimersi sul compenso da attribuire a quest'ultimo tenendo in considerazione le raccomandazioni contenute nell'Art. 5 del Codice di Corporate Governance.

7 DEROGHE

Il Consiglio, nei limiti consentiti dalle disposizioni normative e regolamentari applicabile, può derogare temporaneamente agli elementi che compongono la Politica, qualora ciò sia necessario per il perseguimento degli interessi nel medio-lungo termine e della sostenibilità finanziaria del Gruppo nel suo complesso, ovvero per assicurarne la capacità di rimanere sul mercato. Tale flessibilità può essere esercitata seguendo i rigorosi processi di *governance* di Moncler, nel rispetto della Procedura OPC e fornendo una informativa completa al mercato.

Il Comitato Nomine e Remunerazione, supportato dalle Funzioni *People & Organization* e *Corporate Affairs & Compliance*, è l'organo a cui viene demandato il compito di verificare la presenza delle situazioni in cui sia necessario esercitare tale flessibilità, e di formulare le eventuali proposte di deroga temporanea alla Politica al Consiglio di Amministrazione. Il processo rende inoltre necessario l'intervento del Comitato per Operazioni con Parti Correlate, secondo quanto previsto dalla Procedura OPC. Tutti i soggetti interessati si astengono dal partecipare al confronto consiliare e alle delibere relative alla propria remunerazione. L'applicazione di eventuali deroghe viene resa nota attraverso la successiva relazione, corredata dalle motivazioni che hanno spinto la Società ad utilizzare temporaneamente tale strumento.

Il Consiglio, nei limiti consentiti dalle disposizioni normative e regolamentari applicabile, può derogare temporaneamente agli elementi che compongono la Politica, qualora ciò sia necessario per il perseguimento degli interessi nel medio-lungo termine e della sostenibilità finanziaria del Gruppo nel suo complesso, ovvero per assicurarne la capacità di rimanere sul mercato. Tale flessibilità può essere esercitata seguendo i rigorosi processi di *governance* di Moncler, nel rispetto della Procedura OPC e fornendo una informativa completa al mercato.

Il Comitato Nomine e Remunerazione, supportato dalle Funzioni *People & Organization* e *Corporate Affairs & Compliance*, è l'organo a cui viene demandato il compito di verificare la presenza delle situazioni in cui sia necessario esercitare tale flessibilità, e di formulare le eventuali proposte di deroga temporanea alla Politica al Consiglio di Amministrazione. Il processo rende inoltre necessario l'intervento del Comitato per Operazioni con Parti Correlate, secondo quanto previsto dalla Procedura OPC. Tutti i soggetti interessati si astengono dal partecipare al confronto consiliare e alle delibere relative alla propria remunerazione. L'applicazione di eventuali deroghe viene resa nota attraverso la successiva relazione, corredata dalle motivazioni che hanno spinto la Società ad utilizzare temporaneamente tale strumento.

ELEMENTI DEROGABILI

Gli elementi cui è possibile derogare, in base alla Politica 2026, sono i seguenti:

- attribuzione di un ***bonus* annuale** (in sostituzione o ad integrazione di quello già previsto dalla Politica di Remunerazione) connesso a obiettivi di *performance* e a parametri quantitativi diversi da quelli previsti dalla Politica;
- adozione di un **sistema di incentivazione di medio-lungo termine** diverso da quello basato sull'assegnazione di Azioni.

CIRCOSTANZE

Le circostanze eccezionali in cui le deroghe possono essere potenzialmente applicate sono le seguenti:

- necessità di favorire **l'ingresso e la *retention*** di profili in possesso di specifiche competenze e caratteristiche professionali ritenute indispensabili per il conseguimento degli obiettivi di Gruppo;
- situazioni di elevata discontinuità del mercato o ipotesi di operazioni straordinarie riguardanti il Gruppo che rendano necessario adottare opportuni **correttivi** per preservare i contenuti sostanziali ed economici degli elementi della Politica per cui è ammessa la deroga.



SEZIONE II
COMPENSI CORRISPOSTI

INTRODUZIONE

PAY MIX

CONSUNTIVAZIONE DEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE VARIABILE

PRESIDENTE ESECUTIVO, AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS

AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

COLLEGIO SINDACALE

VARIAZIONE COMPENSI

TABELLE

1 INTRODUZIONE

La presente Sezione descrive i compensi corrisposti ai destinatari della Politica di Remunerazione nell'Esercizio.
I compensi sono riportati secondo il criterio di competenza con riferimento ai compensi fissi maturati nel 2025 e agli incentivi variabili, di breve e lungo termine, maturati rispetto alle *performance* consuntivate nel 2025 ed erogabili/assegnabili nel 2026.

La presente Sezione fornisce una informativa su tutti gli aspetti rilevanti sull'attuazione della Politica di Remunerazione e, in particolare, sulla consuntivazione degli obiettivi di breve (MBO) e medio-lungo termine (LTI).
I compensi corrisposti, secondo quanto verificato dal Comitato Nomine e Remunerazione, sono risultati coerenti con la Politica di Remunerazione in vigore, in particolare in termini di coerenza tra premi maturati e grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. In base alla valutazione espressa dal Comitato, la Politica di Remunerazione è risultata sostanzialmente coerente con i riferimenti di mercato riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay mix*.

La società di revisione incaricata di effettuare la revisione legale del bilancio (Deloitte & Touche S.p.A.) ha verificato l'avvenuta predisposizione della Sezione II della presente Relazione, mediante un controllo formale circa la pubblicazione delle informazioni ivi contenute.
Ai fini della presente Sezione si segnala che il **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE** in carica **alla data della Relazione** è stato nominato dall'Assemblea del 16 aprile 2025 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio 2027.
Sono Amministratori Esecutivi alla data della Relazione:

1) Remo Ruffini, Presidente Esecutivo di Moncler;
2) Luciano Santel, Amministratore Esecutivo di Moncler e Chief Corporate & Supply Officer di Gruppo nonché Dirigente preposto ex Art. 154-bis del TUF;
3) Roberto Eggs, Amministratore Esecutivo di Moncler e Chief Business Strategy & Global Market Officer.

Si ricorda che:

(a) Bartolomeo Rongone farà il suo ingresso in Moncler come CEO a far data **dal 1° aprile 2026**[12] e la sua nomina sarà successivamente sottoposta all'approvazione dell'Assemblea del 21 aprile 2026. Allo stesso tempo, Remo Ruffini sarà Presidente Esecutivo mantenendo la responsabilità della Direzione Creativa e continuando a ricoprire un ruolo primario nella governance e nella definizione della direzione strategica del Gruppo;

(b) Roberto Eggs a far data dal **1° marzo 2026** cesserà dall'incarico di Amministratore Esecutivo e *Chief Business Strategy & Global Market Officer*, mantenendo il ruolo di Amministratore non Esecutivo di Moncler.

Il **COLLEGIO SINDACALE** in carica alla data della Relazione è stato nominato dall'Assemblea del 18 aprile 2023 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'Esercizio;

I **DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE** in carica alla data della Relazione sono:

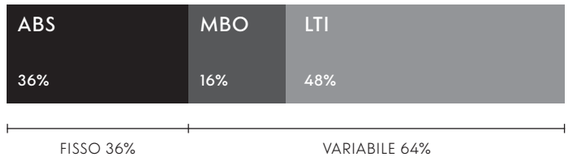
1) Francesca Bacci, Operations & Supply Chain Director;
2) Gino Fisanotti, Chief Brand Officer;
3) Mariolina Piccinini, Chief Marketing and Corporate Strategy Officer;
4) Andrea Tieghi, Senior Director of WW Retail Business and Development;
5) Robert Lance Triefus, Presidente e CEO di Stone Island.

12 Nella riunione del 19 febbraio 2026 il Consiglio, con l'approvazione del Collegio Sindacale, ha cooptato Bartolomeo Rongone conferendogli i poteri di Amministratore Delegato con efficacia a far data dal 1° aprile; trattandosi di cooptazione, tale carica scade con la prossima Assemblea (21 aprile 2026) che sarà chiamata a deliberare la nomina per la residua durata del mandato consiliare.

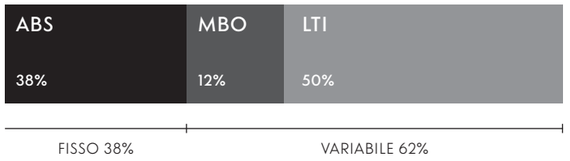
2 *PAY MIX*

Si riporta, di seguito, la proporzione[13] tra compensi fissi e variabili dei destinatari della Politica di Remunerazione, calcolata sulla base delle voci retributive consuntivate nel corso dell'Esercizio.

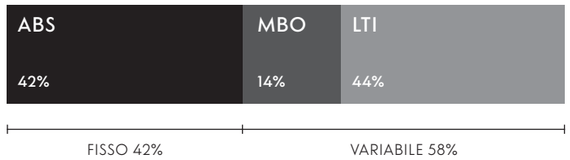
PRESIDENTE ESECUTIVO (e nel 2025 anche CEO)



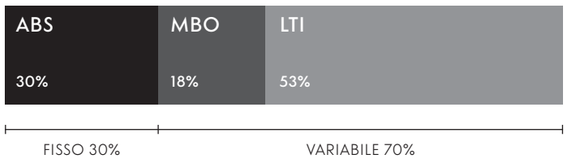
AMMINISTRATORE ESECUTIVO E *CHIEF CORPORATE & SUPPLY OFFICER*



AMMINISTRATORE ESECUTIVO E *CHIEF BUSINESS STRATEGY & GLOBAL MARKET OFFICER* (nel 2025)



DRS



13 Sono considerati compensi fissi i compensi per la carica, i compensi per la partecipazione ai Comitati endo-consiliari, i benefici non monetari e gli altri compensi; i compensi variabili di breve termine includono partecipazione agli utili, *bonus* ed incentivi; i compensi variabili di lungo termine rappresentano il *fair value* dei compensi in *equity*.

3 CONSUNTIVAZIONE DEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE VARIABILE

3.1 INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE – MBO 2025

Per valutare il livello di conseguimento degli obiettivi MBO, il Consiglio esamina il *Business Plan* e i relativi obiettivi finanziari, confrontandoli con le previsioni del mercato, c.d. *consensus*. Il Consiglio verifica che il *Business Plan* non si discosti significativamente dal *consensus* e, se ciò accade, valuta con il *Management* gli eventuali scostamenti.
In particolare, gli obiettivi MBO del Presidente Esecutivo nonché degli altri Amministratori Esecutivi, sono stati conseguiti come segue.

OBIETTIVI FINANZIARI	**EBIT di Gruppo** raggiunto al 100% rispetto al *target* fissato ex ante. Tale livello di achievement non consente l'attivazione del moltiplicatore, che pertanto non è stato applicato. ***Free Cash Flow*** di Gruppo conseguito al 90% rispetto al *target*.
ESG	35 obiettivi su 36 del Piano di Sostenibilità con scadenza al 31 dicembre 2025 sono stati raggiunti come meglio riportato nell'Allegato 1 della Relazione e nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità[14].
PEOPLE ENGAGEMENT	KPI raggiunto in misura pari al livello *target*: l'obiettivo di *engagement* generale, compreso tra 74 e 78%, è stato conseguito al 76%, così come il *target* specifico sulla dimensione DE&I, compreso tra 75 e 79%, è stato conseguito al 75%.

In base al livello di raggiungimento dei singoli KPI, quindi, si riporta di seguito la percentuale di *payout* (determinata dall'applicazione della curva di *performance*) nonché quella del moltiplicatore (connesso alla *performance* dell'EBIT di Moncler) applicati all'MBO del Presidente Esecutivo.

			Target			***Conseguimento****		***Payout*** C=AxB	B
%	**KPI**	**€ MBO**		**Scala**	**Curva**	**€**	**%**	**€**	**%**
			Max	1.005,6 €M	150%				
55%	EBIT GRUPPO MONCLER	550.000	*Target*	939,8 €M	100%	940,1 €M	100,1	551.155	100,2
			Min	921 €M	50%				
			Max	641,1 €M	150%				
30%	*FREE CASH FLOW* **	300.000	*Target*	582,8 €M	100%	524 €M	90,0	0	0
			Min	553,6 €M	50%				
10%	ESG	100.000	34/36 KPI ESG 2025		50-100%	35/36 KPI conseguiti	100,0	100.000	100
5%	*PEOPLE ENGAGEMENT*	50.000	MONVoice*** - generale 74-78%; - DE&I 75-79%		50-100%	- generale 76%; - DE&I 75%	100,0	50.000	100
		1.000.000						701.155	
						% Moltiplicatore		*N/A*	D
						MBO *Payout*		**701.155**	E=CxD
						% MBO *Payout* vs *Target*		-29,9%	

* Livello di *achievement* consuntivato a tassi di cambio costanti.
** *Free Cash Flow* rettificato per variazioni in altre attività / (passività).
*** Monvoice: tasso di *engagement* generale calcolato come media delle risposte favorevoli (su una scala da 1 a 5, le risposte 4 e 5) sul totale del questionario; tasso di *engagement* DE&I calcolato come risultato specifico delle risposte favorevoli rispetto al cluster di domande relativo a tematiche DE&I.

14 Si rinvia al Paragrafo SBM-1 della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2025.

3.2 INCENTIVAZIONE VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE - LTI

In data 19 febbraio 2026 il Consiglio, previo esame del Comitato Nomine e Remunerazione e, con riferimento al KPI ESG, del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, ha verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi di cui al secondo ciclo di attribuzione (2023-2025) del Piano PS 2022 e sono state pertanto liberate Azioni in funzione dello stesso.

OBIETTIVI FINANZIARI	***Net Income*** raggiunto al 102,4% rispetto al target fissato *ex ante*; ***Free Cash Flow*** di Gruppo conseguito al 95,3% rispetto al *target*.
ESG	**Tutti e tre gli obiettivi ESG** nel periodo di riferimento sono stati conseguiti. Nel corso del 2025, la società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. ha svolto procedure di verifica concordate sui tre obiettivi dell'indicatore ESG previsto nel Piano 2022, facendo riferimento all'*International Standard on Related Services* (ISRS) 4400 (revised) *Engagements to Perform Agreed-Upon Procedures* emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* ("IAASB") e al documento di ricerca Assirevi n. 250 denominato "Procedure richieste dalla società". Le procedure svolte hanno confermato la corretta misurazione e il raggiungimento dei tre obiettivi ESG.

Di seguito viene quindi riportato il livello di raggiungimento dei KPI con relativa percentuale di *payout*.

%	**KPI**	***Target***			***Conseguimento*****		***Payout***	***Payout* Ponderato**
		€			**€**	**%**	**%**	**%**
		Max	2.058,9	120%				
70%	*NET INCOME*	*Target*	1.960,9	100%	2.008,5	102,4	109,7	76,8
		Min	1.764,8	80%				
		Max	1.988,8	120%				
15%	*FREE CASH FLOW**	*Target*	1.894,1	100%	1.804,7	95,3	90,6	13,6
		Min	1.704,7	80%				
		Max	3 obiettivi + *rating*	120%				
15%	ESG	*Target*	3 obiettivi	100%	3 obiettivi + *rating*	Massimo	120,0	18,0
		Min	2 obiettivi	80%				
					***Payout* ponderato**			**108,4%**

** Pre IFRS 16, al netto di variazioni in altre attività / (passività)
*** Livello di achievement consuntivato a tassi di cambio costanti

4 PRESIDENTE ESECUTIVO, AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS

4.1.1 PRESIDENTE ESECUTIVO (E NEL 2025 ANCHE CEO)

Il Presidente Esecutivo Remo Ruffini nel 2025 ha percepito complessivamente Euro 2.254.349 come meglio illustrato di seguito.

REMUNERAZIONE FISSA	I compensi fissi per il Presidente Esecutivo ammontano ad Euro 1.535.165 di cui 1.520.000 percepiti da Moncler, 10.000 da Industries e 5.165 da Stone Island.
REM. VARIABILE ANNUALE: MBO 2025	L'importo, di Euro 701.155, è maturato in base al livello di conseguimento degli obiettivi dell'MBO 2025, come riportato nel Paragrafo 3.1, e della applicazione della curva di *performance* e del relativo moltiplicatore.
REM. VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	Remo Ruffini è beneficiario del Piano 2024 nell'ambito del quale gli sono stati attribuiti 95.181 Diritti Moncler con delibera del Consiglio del 24 aprile 2024.
BENEFIT	I *benefit* includono l'autovettura per un valore complessivo di Euro 18.029, corrisposti da Moncler.

4.1.2 AMMINISTRATORE ESECUTIVO E *CHIEF CORPORATE & SUPPLY OFFICER*

L'Amministratore Esecutivo e *Chief Corporate & Supply Officer*, Luciano Santel, nel 2025 ha percepito complessivamente Euro 1.340.382, come meglio illustrato di seguito.

REMUNERAZIONE FISSA	I compensi fissi ammontano ad Euro 965.165 di cui 770.000 percepiti da Moncler, 190.000 da *Industries* e 5.165 da Stone Island.
REM. VARIABILE ANNUALE: MBO 2025	L'importo, di Euro 329.543, è maturato in base al livello di conseguimento degli obiettivi dell'MBO 2025, come riportato nel Paragrafo 3.1, e della applicazione della curva di *performance* e del relativo moltiplicatore.
REM. VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	Luciano Santel è beneficiario del Piano 2024 nell'ambito del quale gli sono stati attribuiti 60.432 Diritti Moncler con delibera del Consiglio del 24 aprile 2024.
BENEFIT	I *benefit* includono l'autovettura, le polizze vita, infortuni e la copertura sanitaria integrativa per un valore complessivo di Euro 45.674.

4.1.3 AMMINISTRATORE ESECUTIVO E *CHIEF BUSINESS STRATEGY & GLOBAL MARKET OFFICER* (NEL 2025)

Nel 2025, in virtù del ruolo di Amministratore Esecutivo e di *Chief Business Strategy & Global Market Officer*, Roberto Eggs ha percepito complessivamente Euro 1.677.569, come meglio illustrato di seguito. Si ricorda che a far data dal 1° marzo 2026 Roberto Eggs cesserà dall'incarico di *Chief Business Strategy & Global Market Officer* e di Amministratore Esecutivo, mantenendo il ruolo di Amministratore non Esecutivo. Conformemente a quanto già previsto dal suo *Directorship Agreement*, a fronte della cessazione dell'incarico è stato previsto il pagamento delle componenti fisse e variabili maturate nel 2025 e quelle maturate – sino alla data di cessazione – *pro-rata temporis*.

REMUNERAZIONE FISSA	I compensi fissi ammontano ad Euro 1.223.165 di cui 1.218.000 percepiti da Moncler e 5.165 da Stone Island.
REM. VARIABILE ANNUALE: MBO 2025	L'importo, di Euro 420.693, è maturato in base al grado di conseguimento degli obiettivi dell'MBO 2025, come riportato nel Paragrafo 3.1, e della applicazione della curva di *performance* e del relativo moltiplicatore.
REM. VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	Roberto Eggs è beneficiario del Piano 2024 nell'ambito del quale gli sono stati attribuiti 60.432 Diritti Moncler con delibera del Consiglio del 24 aprile 2024. A fronte della cessazione del suo incarico, è previsto che mantenga tali Diritti calcolati secondo un criterio *pro-rata temporis* sino alla data di cessazione. A fronte della cessazione dell'incarico, il Consiglio di Amministrazione – con il parere favorevole del Comitato Nomine e Remunerazione in data 19 febbraio 2026 – ha approvato in favore di Roberto Eggs il mantenimento dei diritti *pro-rata temporis* del Piano in questione, con un numero di azioni pari a 43.646 azioni, che matureranno subordinatamente al raggiungimento dei relativi obiettivi.
BENEFIT	I *benefit* includono l'autovettura, la polizza infortuni e la copertura sanitaria integrativa per un valore complessivo di Euro 33.711.

4.1.4 DRS

I DRS hanno percepito, complessivamente, 3.931.887 Euro, come illustrato nella tabella che segue.

REMUNERAZIONE FISSA	I compensi fissi ammontano ad Euro 2.340.167 di cui 450.000 corrisposti da Moncler e 1.890.167 da Industries.
REM. VARIABILE ANNUALE: MBO 2025	L'importo, di Euro 1.464.284 (di cui 216.397 corrisposti da Moncler e 1.247.887 da Industries), è maturato in base al grado di conseguimento degli obiettivi dell'MBO 2025 e della applicazione della curva di *performance* e del relativo moltiplicatore.
REM. VARIABILE DI MEDIO-LUNGO TERMINE (LTI)	Nel 2026 sono state liberate a favore di alcuni DRS 142.480 Azioni nell'ambito del secondo ciclo del Piano 2022. Tale assegnazione è stata effettuata a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione in data 19 febbraio 2026, come riportato al Paragrafo 3.2. I DRS sono inoltre beneficiari del Piano PS 2024, nell'ambito del quale sono stati attribuiti 146.044 Diritti Moncler con delibera del Consiglio del 24 aprile 2024.
BENEFIT	I *benefit* includono l'autovettura, le polizze vita, infortuni e la copertura sanitaria integrativa per un valore di Euro 127.436, di cui 16.789 corrisposti da Moncler e 110.647 corrisposti da Industries.

4.2 *SEVERANCE*

Nel corso dell'Esercizio non sono state corrisposte indennità o altri benefici per la cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto lavorativo.

Pur riferendosi all'esercizio in corso (e non al 2025, oggetto della presente Sezione), si segnala che, a seguito della cessazione dell'incarico di Roberto Eggs quale *Chief Business Strategy & Global Market Officer* e Amministratore Esecutivo, è previsto, in conformità al *Directorship Agreement*, che nel 2026 gli venga corrisposto un importo pari a Euro 1.598.000 a titolo di indennità (*parachute*) che, conformemente a quanto previsto dalla Politica, non supera le 2 annualità.

4.3 *MALUS*

Nel corso dell'Esercizio non sono stati applicati meccanismi di correzione *ex post* della componente variabile (*malus* ovvero restituzione di compensi variabili *claw-back*).

4.4 DEROGHE

Nel corso del 2025, nell'ambito delle negoziazioni finalizzate all'ingresso di Bartolomeo Rongone in qualità di CEO di Moncler, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la possibilità di derogare in via temporanea alla Politica (*ex* Art. 123-*ter* del TUF), prevedendo la corresponsione di componenti retributive – in parte non ancora certe nell'ammontare alla data della presente Relazione– il cui dettaglio verrà fornito, ai sensi di legge, nelle prossime relazioni.

Coerentemente con quanto previsto dalla Politica in caso di **circostanze eccezionali**, tale deroga è stata funzionale a favorire l'ingresso e la r*etention "di profili con specifiche competenze e caratteristiche professionali ritenute indispensabili per il conseguimento degli obiettivi di Gruppo".*

Con riferimento invece alla *severance* e al patto di non concorrenza – descritti al Paragrafo 4.7.1 Sezione I della presente Relazione –, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di derogare alla regola generale sulla combinazione di indennità di fine rapporto e patti di non concorrenza, con il risultato che i potenziali pagamenti combinati potrebbero, in linea teorica, eccedere le due annualità di retribuzione fissa e variabile (considerando la media triennale del MBO). È doveroso precisare che nessun pagamento, né di indennità, né di patto di non concorrenza, è stato corrisposto a Bartolomeo Rongone nel 2025, e pertanto questa deroga è da intendersi come teorica e potenziale, anziché effettiva.

5 AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

In conformità a quanto deliberato dall'Assemblea del 16 aprile 2025:

a. a ciascun Amministratore non Esecutivo è stato corrisposto un compenso annuo lordo pari ad **Euro 100.000**;
b. ai membri dei Comitati endo-consiliari di Moncler sono stati erogati i compensi aggiuntivi pari ad **Euro 30.000** lordi annui per la partecipazione a ciascun Comitato.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'Esercizio è riportato nella Tabella 1. La Tabella 4 riporta le partecipazioni possedute dai soggetti considerati.

6 COLLEGIO SINDACALE

L'Assemblea ordinaria del 18 aprile 2023 ha nominato il Collegio Sindacale in carica alla data della Relazione attribuendo allo stesso i compensi fissi pari ad **Euro 80.000** lordi annui per il Presidente e ad **Euro 60.000** lordi annui per gli altri Sindaci effettivi.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'Esercizio è riportato nella Tabella 1.

Non sono previsti benefici monetari e non monetari a favore dei Sindaci ad eccezione della polizza assicurativa.

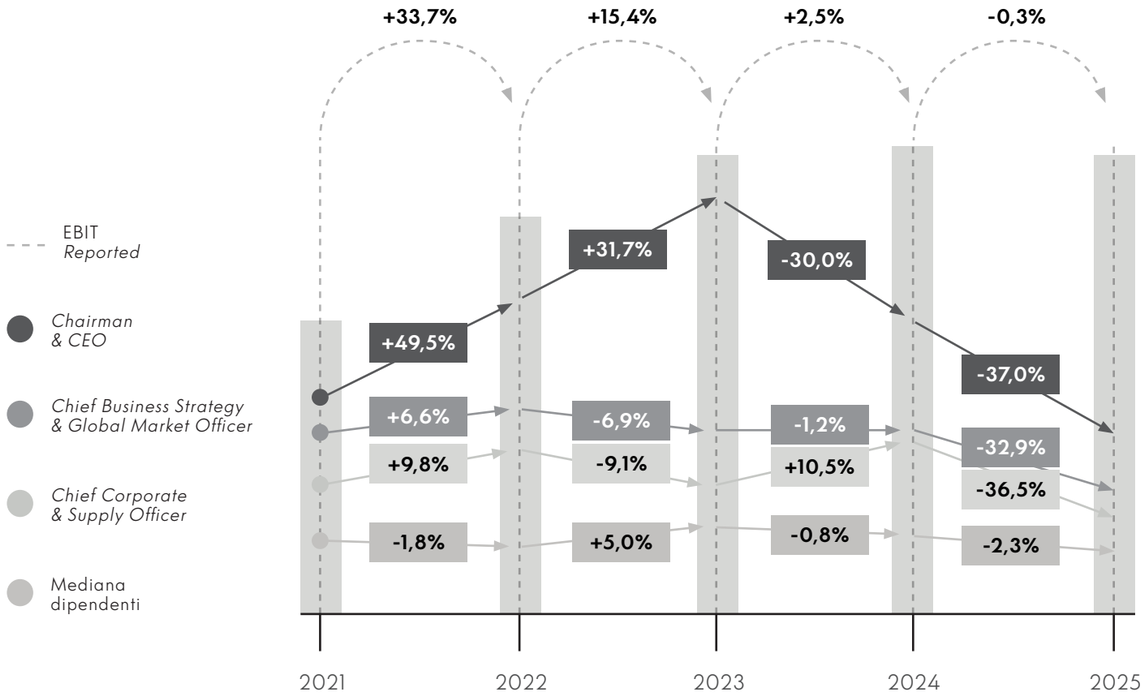
7 VARIAZIONE DEI COMPENSI

La tabella sottostante mostra la variazione della remunerazione complessiva corrisposta agli Amministratori e Sindaci Effettivi di Moncler in carica alla data della Relazione, le *performance* economiche di Moncler in termini di EBIT e la remunerazione annua lorda dei dipendenti a tempo pieno nel quinquennio 2021-2025.

A tal fine è stata considerata la remunerazione complessiva annua lorda che comprende la componente fissa, la componente variabile di breve periodo ed il *fair market value* della componente variabile di lungo periodo.

Il grafico che segue riporta le variazioni della remunerazione del **Presidente** (e CEO nel periodo in esame), degli **Amministratori Esecutivi** e dei dipendenti.

Si evidenzia che la variazione 2024-2025 dei compensi effettivamente percepiti dagli Amministratori Esecutivi è dovuta in misura prevalente alla consuntivazione della componente variabile di breve termine (70% dell'incentivo a *target,* rispetto al 133% del 2024), nonché all'incidenza della componente variabile di medio-lungo termine, come dettagliato nella tabella 3 A che segue.



La tabella, invece, riporta le variazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

	Ruolo	Variazione 2021-2022	Variazione 2022-2023	Variazione 2023-2024	Variazione 2024-2025
Alexandre Arnault	Amministratore non Esecutivo	-	-	-	N/A
François-Henri Bennahmias	Amministratore Indipendente	-	-	-	N/A
Cesare Conti	Amministratore Indipendente	-	-	-	N/A
Marco De Benedetti	Amministratore non Esecutivo	89,5%	20,6%	0%	-26,6%[15]
Bettina Fetzer	Amministratore Indipendente	-	43,7%	0%	21,3%[16]
Gabriele Galateri di Genola[17]	Amministratore non Esecutivo	94,9%	21,3%	0%	0%
Alessandra Gritti	Amministratore Indipendente	132,9%	24,9%	0%	13,3%[18]
Diva Moriani	Amministratore non Esecutivo	89,5%	20,6%	0%	-13,3%[19]
Sue Nabi	Amministratore Indipendente	-	-	-	N/A
Maria Sharapova	Amministratore Indipendente	-	43,7%	0%	0%
Geoffroy van Raemdonck	Amministratore Indipendente	-	-	-	N/A
Anna Zanardi	Amministratore Indipendente	-	-	-	N/A
Riccardo Losi	Presidente del Consiglio Sindacale	0%	23,5%	8,0%	0%
Carolyn Dittmeier	Sindaco Effettivo	0%	32,6%	10,3%	0%
Nadia Fontana	Sindaco Effettivo	0%	32,6%	10,3%	0%

15 La variazione è dovuta alla cessazione del ruolo di membro del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Comitato Nomine e Remunerazione ad aprile 2025.
16 La variazione è dovuta alla nomina di membro del Comitato Parti Correlate a partire da aprile 2025.
17 In data 19 febbraio 2026 il Consiglio di Amministrazione ha preso atto delle dimissioni di Gabriele Galateri di Genola con effetto dal 1° aprile 2026 (e ha cooptato Bartolomeo Rongone quale nuovo membro del Consiglio, nominandolo Amministratore Delegato). Inoltre, a seguito delle dimissioni di Gabriele Galateri di Genola, il quale ricopre anche il ruolo di membro del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Consiglio ha provveduto alla sua sostituzione, nominando l'Amministratore non Esecutivo Marco De Benedetti quale nuovo membro del predetto Comitato, dal prossimo 1° aprile.
18 La variazione è dovuta alla nomina di membro del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità a partire da aprile 2025
19 La variazione è dovuta alla cessazione del ruolo di membro del Comitato Parti Correlate ad aprile 2025.

8 TABELLE

TABELLA 1: COMPENSI DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi per la carica[20]	Compensi per partec. a comitati[21]	Compensi variabili non *equity*		Benefici non monetari[22]	Altri compensi	Totale	*Fair Value* dei compensi equity[23]	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Partecipazione agli utili	*Bonus* ed altri incentivi[24]					
Remo Ruffini	Presidente Esecutivo (e nel 2025 anche CEO)	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			1.520.000[25]			701.155	18.029		2.239.184	2.084.464	
	Compensi da controllate e collegate			15.165[26]						15.165		
	Totale			**1.535.165**			**701.155**	**18.029**		**2.254.349**	**2.084.464**	
Alexandre Arnault	Amministratore non Esecutivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959						70.959		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**						**70.959**		
François-Henri Bennahmias	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959						70.959		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**						**70.959**		
Cesare Conti	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959						70.959		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**						**70.959**		
Marco De Benedetti	Amministratore non Esecutivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	17.425					117.425		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**	**17.425**					**117.425**		
Roberto Eggs	Amministratore Esecutivo (nel 2025)[27]	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			1.218.000[28]			420.693	33.711		1.672.404	1.323.461	
	Compensi da controllate e collegate			5.165[29]						5.165		
	Totale			**1.223.165**			**420.693**	**33.711**		**1.677.569**	**1.323.461**	
Bettina Fetzer	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	21.288					121.288		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**	**21.288**					**121.288**		

20 Sono indicati gli emolumenti di competenza deliberati dall'Assemblea.
21 Sono indicati gli emolumenti di competenza deliberati dal Consiglio di Amministrazione.
22 I benefici non monetari possono includere: autovettura, polizza vita integrativa, polizza infortuni, polizza sanitaria integrativa.
23 È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di *vesting*.
24 L'incentivo annuale (MBO) è pagato nel 2025, a seguito dell'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024, subordinatamente alla verifica del raggiungimento degli obiettivi.
25 Di cui Euro 20.000 quale compenso per la carica di Amministratore Esecutivo di Moncler.
26 Di cui Euro 10.000 quale compenso per la carica di Amministratore Esecutivo di Industries e Euro 5.165 quale compenso per la carica di Consigliere di Sportswear.
27 I compensi indicati nella tabella sono stati corrisposti a Roberto Eggs in virtù della carica di Amministratore Esecutivo e *Chief Business Strategy & Global Market Officer* ricoperta nel 2025. A far data dal 1° marzo 2026, Roberto Eggs cesserà da tale incarico mantenendo il ruolo di Amministratore non Esecutivo di Moncler.
28 Di cui Euro 20.000 quale compenso per la carica di Amministratore esecutivo di Moncler.
Compenso per la carica di Consigliere di *Sportswear*.

Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi per la carica	Compensi per partec. 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
						Partecipazione agli utili	*Bonus* ed altri incentivi					
Gabriele Galateri di Genola	Amministratore non Esecutivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	30.000					130.000		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**	**30.000**					**130.000**		
Alessandra Gritti	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	81.288[30]					181.288		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**	**81.288**					**181.288**		
Jeanne Jackson	Amministratore non Esecutivo	Sino al 16/04/2025	Approvazione bilancio 31/12/2024									
	Compensi nella società che redige il bilancio			29.041						29.041		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**29.041**						**29.041**		
Diva Moriani	Amministratore non Esecutivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	38.712[31]					138.712		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**	**38.712**					**138.712**		
Sue Nabi	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959						70.959		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**						**70.959**		
Guido Pianaroli	Amministratore Indipendente	Sino al 16/04/2025	Approvazione bilancio 31/12/2024									
	Compensi nella società che redige il bilancio			29.041	17.425					46.466		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**29.041**	**17.425**					**46.466**		
Carlo Rivetti	Amministratore non Esecutivo	Sino al 16/04/2025	Approvazione bilancio 31/12/2024									
	Compensi nella società che redige il bilancio			29.041						29.041		
	Compensi da controllate e collegate							1.845		1.845		
	Totale			**29.041**				**1.845**		**30.886**		
Luciano Santel	Amministratore Esecutivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			770.000[32]		280.462	35.480		1.085.942	1.323.461		
	Compensi da controllate e collegate			195.165[33]		49.081	10.194		254.440			
	Totale			**965.165**		**329.543**	**45.674**		**1.340.382**	**1.323.461**		

30 Di Euro 30.000 quale compenso per la carica di componente del Comitato Nomine e Remunerazione, Euro 30.000 per la carica di componente del Comitato Parti Correlate e Euro 21.288 per la carica di componente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità di Moncler.

31 Di Euro 30.000 quale compenso per la carica di componente del Comitato Nomine e Remunerazione e Euro 8.712 per la carica di componente del Comitato Parti Correlate di Moncler.

32 Di cui Euro 20.000 quale compenso per la carica di Amministratore Esecutivo di Moncler.

33 Di cui Euro 5.165 quale compenso per la carica di Consigliere di *Sportswear*.

Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi per la carica	Compensi per partec. 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
						Partecipazione agli utili	*Bonus* ed altri incentivi					
Maria Sharapova	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			100.000						100.000		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**100.000**						**100.000**		
Geoffroy van Raemdonck	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959						70.959		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**						**70.959**		
Anna Zanardi	Amministratore Indipendente	2025	Approvazione bilancio 31/12/2027									
	Compensi nella società che redige il bilancio			70.959	21.288					92.247		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**70.959**	**21.288**					**92.247**		
Riccardo Losi	Presidente del Collegio Sindacale	2025	Approvazione bilancio 31/12/2025									
	Compensi nella società che redige il bilancio			80.000						80.000		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**80.000**						**80.000**		
Carolyn Dittmeier	Sindaco effettivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2025									
	Compensi nella società che redige il bilancio			60.000						60.000		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**60.000**						**60.000**		
Nadia Fontana	Sindaco effettivo	2025	Approvazione bilancio 31/12/2025									
	Compensi nella società che redige il bilancio			60.000						60.000		
	Compensi da controllate e collegate											
	Totale			**60.000**						**60.000**		
Dirigenti con resp. strategiche (5)		2025	Tempo indeterminato									
	Compensi nella società che redige il bilancio			450.000				216.397	16.789	683.186	661.730	
	Compensi da controllate e collegate			1.890.167				1.247.887	110.647	2.740.151	3.752.847	
	Totale			**2.340.167**				**1.464.284**	**127.436**	**3.931.887**	**4.414.577**	

TABELLA 3A: PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE *STOCK OPTION*, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nome e Cognome	Carica	Piano	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 attribuibili	Strumenti finanziari *vested* nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizi
			Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di *vesting*	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di *vesting*	Data di assegnazione	Prezzo di mercato alla assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	*Fair value*[34]
Remo Ruffini	Presidente Esecutivo (e nel 2025 anche CEO)	Piano di *Performance Share* 2024											
Compensi nella società che redige il bilancio			95.181	2024-26									2.084.464
Compensi da controllate o collegate													
Totale			**95.181**	**2024-26**									**2.084.464**
Roberto Eggs	Ammonistratore Esecutivo[35]	Piano di *Performance Share* 2024											
Compensi nella società che redige il bilancio			43.646	2024-26									1.323.461
Compensi da controllate o collegate													
Totale			**43.646**	**2024-26**									**1.323.461**
Luciano Santel	Ammonistratore Esecutivo	Piano di *Performance Share* 2024											
Compensi nella società che redige il bilancio			60.432	2024-26									1.323.461
Compensi da controllate o collegate													
Totale			**60.432**	**2024-26**									**1.323.461**
Dirigenti con responsabilità strategiche (5)		Piano di *Performance Share* 2024											
Compensi nella società che redige il bilancio			146.044	2024-26									3.198.364
Compensi da controllate o collegate													
Totale			**146.044**	**2024-26**									**3.198.364**
Dirigenti con responsabilità strategiche (4)		Piano di *Performance Share* 2022, il ciclo											
Compensi nella società che redige il bilancio			131.438	2023-25									2.902.281
Compensi da controllate o collegate													
Totale			**131.438**	**2023-25**									**2.902.281**

34 È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di *vesting*.

35 Nell'ambito del Piano 2024, con delibera del Consiglio del 24 aprile 2024, a Roberto Eggs sono stati attribuiti 60.432 Diritti Moncler. A fronte della cessazione dell'incarico, il Consiglio di Amministrazione in data 19 febbraio 2026– con il parere favorevole del Comitato Nomine e Remunerazione – ha approvato in favore di Roberto Eggs il mantenimento dei diritti *pro-rata temporis* del Piano in questione, con un numero di azioni pari a 43.646 azioni, che matureranno subordinatamente al raggiungimento dei relativi obiettivi.

TABELLA 3B: PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nome e Cognome	Carica	Piano	*Bonus* dell'anno[36]			*Bonus* di anni precedenti			Altri *bonus*
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di riferimento	Non più erogabili	Erogabili / Erogato	Ancora Differiti	
Remo Ruffini	**Presidente Esecutivo (e nel 2025 anche CEO)**	Incentivo annuale (MBO 2025)							
Compensi nella società che redige il bilancio			701.155		2025				
Compensi da controllate o collegate									
Totale			**701.155**		**2025**				
Roberto Eggs	**Amministratore Esecutivo[37]**	Incentivo annuale (MBO 2025)							
Compensi nella società che redige il bilancio			420.693		2025				
Compensi da controllate o collegate									
Totale			**420.693**		**2025**				
Luciano Santel	**Amministratore Esecutivo**	Incentivo annuale (MBO 2025)							
Compensi nella società che redige il bilancio			280.462		2025				
Compensi da controllate o collegate			49.081		2025				
Totale			**329.543**		**2025**				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (5)		Incentivo annuale (MBO 2025)							
Compensi nella società che redige il bilancio			216.397		2025				
Compensi da controllate o collegate			739.337		2025				
Totale			**955.734**		**2025**				

36 L'incentivo annuale (MBO) è pagato nel 2026, a seguito dell'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 deliberata dal Consiglio di Amministrazione.

37 Il compenso indicato nella tabella è connesso alla carica di Amministratore Esecutivo e *Chief Business Strategy & Global Market Officer* ricoperta da Roberto Eggs nel 2025. A far data dal 1° marzo 2026, Roberto Eggs cesserà da tale incarico mantenendo il ruolo di Amministratore non Esecutivo di Moncler.

SCHEMA N.7-TER: SCHEMA RELATIVO ALLE INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

TABELLA 1: PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO

Nome e cognome	Carica ricoperta	Modalità di possesso	Società partecipata	Numero azioni possedute al 31/12/2024	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute al 31/12/2025
Remo Ruffini	Presidente Esecutivo (e nel 2025 anche CEO)	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.	215.269	145.038[38]	63.275[39]	297.032
		Indiretto Azioni ordinarie[40]		45.320.174	4.769.755[41]		50.089.929
Alexandre Arnault	Amministratore non Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
François-Henri Bennahmias	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Cesare Conti	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Marco De Benedetti	Vice Presidente e Amministratore non Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Bettina Fetzer	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Roberto Eggs	Amministratore Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.	163.006	92.087[42]	72.654[43]	182.439
		Indiretto Azioni ordinarie					
Gabriele Galateri di Genola	Amministratore non Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.	1.420			1.420
		Indiretto Azioni ordinarie					
Alessandra Gritti	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Diva Moriani	Amministratore non Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie[44]					
Luciano Santel	Amministratore Esecutivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.	78.079	92.087[44]	39.732[45]	130.434
		Indiretto Azioni ordinarie					
Maria Sharapova	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Geoffroy van Raemdonck	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Anna Zanardi	Amministratore Indipendente	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Riccardo Losi	Presidente del Collegio Sindacale	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Carolyn Dittmeier	Sindaco effettivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.				
		Indiretto Azioni ordinarie					
Nadia Fontana	Sindaco effettivo	Diretto Azioni ordinarie	Moncler S.p.A.	150			150
		Indiretto Azioni ordinarie					

TABELLA 2: INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Numero Dirigenti con responsabilità strategiche	Società partecipata	Modalità di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2024	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute al 31/12/2025
5	Moncler S.p.A.	Diretto Azioni ordinarie	206.802	92.090[46]	232.385[47]	66.507
		Indiretto Azioni ordinarie				

38 Azioni assegnate in via gratuita nell'ambito del primo ciclo del Piano PS 2022.
39 Cessione di Azioni nell'ambito dei piani di *performance shares* di Moncler.
40 La partecipazione indiretta è detenuta per il tramite della società Double R S.r.l. (**Double R**), partecipata al 31 dicembre 2025 in misura pari al il 78,055 da Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. (**RPH**), società il cui capitale sociale è interamente detenuto da Remo Ruffini.
41 Trattasi del numero di Azioni che Double R ha acquistato durante il 2025 nell'ambito del programma di acquisto di Azioni avviato nel quadro della partnership tra RPH e LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton, annunciata il 26 settembre 2024. Per ulteriori informazioni si rinvia alle informazioni essenziali del patto parasociale e dell'accordo di investimenti sottoscritti nell'ambito della operazione e disponibili sul sito www.monclergroup.com, Sezione "*Governance*/Documenti e procedure".
42 Azioni assegnate in via gratuita nell'ambito del primo ciclo del Piano PS 2022.
43 Cessione di Azioni nell'ambito dei piani di *performance shares* di Moncler.
44 Azioni assegnate in via gratuita nell'ambito del primo ciclo del Piano PS 2022.
45 Cessione di Azioni nell'ambito dei piani di *performance shares* di Moncler.
46 Azioni assegnate in via gratuita nell'ambito del primo ciclo del Piano 2022.
47 Cessione di Azioni nell'ambito dei piani di *performance shares* di Moncler.

GLOSSARIO

Assemblea	L'assemblea degli azionisti di Moncler
Azioni	Le azioni della Società
Codice di Corporate Governance o Codice	Il codice *corporate governance* delle società quotate vigente alla data della presente Relazione approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria
Collegio Sindacale o Sindaci	Il collegio sindacale di Moncler
Comitato Nomine e Remunerazione o il Comitato	Il comitato per le nomine e la remunerazione costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione di Moncler ai sensi del Codice di Corporate Governance
Comitato Strategico	Il comitato con funzione consultiva costituito a supporto del Presidente Esecutivo nella definizione e attuazione delle linee strategiche, per svolgere attività di collegamento e di condivisione tra le principali aree strategiche della Società e del Gruppo
Consiglio di Amministrazione o Consiglio	Il consiglio di amministrazione di Moncler
Dirigenti con Responsabilità Strategiche o Dirigenti Strategici o DRS	I soggetti che hanno il potere e la responsabilità – direttamente o indirettamente – della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società, secondo la definizione di cui all'Allegato 1 del Regolamento OPC
Esercizio	L'esercizio sociale chiuso il 31 dicembre 2025 a cui si riferisce la Relazione
Gruppo Moncler o Gruppo	Congiuntamente Moncler e le società da questa direttamente o indirettamente controllate ai sensi dell'Art. 93 del TUF alla data della Relazione
LTI	Il sistema di incentivazione su base azionaria di medio-lungo termine
MBO	Il sistema *management by objectives* di incentivazione variabile a breve termine
Moncler o la Società	Moncler S.p.A., società con sede in Milano, via Stendhal n. 47, c. f., p. IVA e numero di iscrizione al Registro Imprese di Milano - Monza-Brianza-Lodi 04642290961
Piano PS 2022	Il piano di incentivazione basato su Azioni denominato "Piano di *Performance Shares* 2022" approvata dall'Assemblea il 21 aprile 2022
Piano PS 2024	Il piano di incentivazione basato su Azioni denominato "Piano di *Performance Shares* 2024" approvato dall'Assemblea il 24 aprile 2024
Piano PS 2026	Il piano di incentivazione basato su Azioni denominato "Piano di *Performance Shares* 2026" sottoposto all'approvazione dell'Assemblea del 21 aprile 2026
Piano RS 2026	Il piano di incentivazione basato su Azioni denominato "Piano di *Restricted Shares* 2026" sottoposto all'approvazione dell'Assemblea del 21 aprile 2026
Politica di Remunerazione o Politica o Politica 2026	La politica della Società in materia di remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e del Collegio Sindacale della Società per il 2025 sottoposta al voto dell'Assemblea il 21 aprile 2026.
Procedura OPC	La procedura adottata dalla Società in materia di operazioni con parti correlate in conformità a quanto previsto dal Regolamento OPC Consob, come successivamente modificata e integrata.
Regolamento Emittenti o RE	Il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 in materia di emittenti, come successivamente modificato e integrato
Regolamento OPC	Il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 in materia di operazioni con parti correlate, come successivamente modificato ed integrato
Relazione	La presente relazione sulla politica in materia di remunerazione e compensi corrisposti redatta ai sensi dell'Art. 123-*ter* del TUF e dell'Art. 84-quater del Regolamento Emittenti
Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità	La rendicontazione consolidata di sostenibilità ex Decreto 125/2024
Società Controllate	Le società direttamente o indirettamente controllate da Moncler ai sensi dell'Art. 93 del TUF
Statuto	Lo statuto sociale di Moncler vigente alla data della Relazione
Stone Island	Sportswear Company S.p.A., società il cui capitale sociale è interamente detenuto da Moncler
Testo Unico della Finanza o TUF	Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato

OBIETTIVI	RISULTATI 2025
ACT ON CLIMATE & NATURE	
Ridurre le emissioni di CO_2 [SDG 7; 13]	
Ongoing 100% *carbon neutral* in tutte le sedi aziendali a gestione diretta nel mondo (sedi produttive, uffici, polo logistico e negozi)	✓ Mantenuta la *carbon neutrality* nelle sedi aziendali a gestione diretta nel mondo (sedi produttive, uffici, polo logistico e negozi)
Ongoing 100% energie rinnovabili in tutte le sedi aziendali a gestione diretta nel mondo (sedi produttive, uffici, polo logistico e negozi)	✓ 100% energie rinnovabili in tutte le sedi aziendali a gestione diretta nel mondo (sedi produttive, uffici, polo logistico e negozi)
Ongoing 90% di veicoli a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale del Gruppo nel mondo	↑ 98% di vetture ibride ed elettriche nel parco auto aziendale del Gruppo nel mondo
Ongoing Certificazione LEED per le nuove costruzioni aziendali	✓ Ottenuta la certificazione LEED *for Building Design and Construction* per il nuovo Headquarter di Moncler
Ongoing Certificazione LEED per i nuovi negozio[48]	✓ Proseguito il processo di certificazione LEED per i nuovi negozi del Gruppo nel mondo
	✓ Compensate le emissioni residue non evitabili attraverso progetti certificati sul mercato volontario e focalizzati rispettivamente sull'economia circolare e sull'energia rinnovabile
Ongoing Promozione di misure di efficientamento energetico ed energie rinnovabili lungo la catena di fornitura	✓ Proseguito il programma di coinvolgimento della catena di fornitura che prevede oltre ad attività di *energy assessment* finalizzate all'identificazione di azioni concrete per la riduzione dei consumi energetici e alla promozione di energia da fonti rinnovabili, il supporto ai fornitori per la definizione di *target* di riduzione delle emissioni di CO_2 secondo standard riconosciuti a livello internazionale
Salvaguardare la biodiversità [SDG 6; 12; 14; 15]	
2025 Supporto ad iniziative di *Zero Deforestation* e gestione sostenibile delle foreste	✓ Tutti i materiali in carta, cartone e legno utilizzati dal Gruppo sono realizzati esclusivamente con materie prime riciclate e/o riusate e/o certificate dal *Forest Stewardship Council* (FSC) e/o dal *Programme for the Endorsement of Forest Certification* (PEFC)
	✓ Sostenuto un progetto promosso dall' *Office National des Forêts* (ONF), per la piantumazione di oltre 900 alberi nella foresta comunale di *Monestier-de-Clermont*
Ongoing Lancio dei progetti di agricoltura rigenerativa nelle filiere del cotone e della lana volti a diminuire e/o evitare gli impatti sulla biodiversità	✓ Filiera lana: proseguito il progetto di agricoltura rigenerativa in Australia con *PUR Projet,* con un sistema di monitoraggio della biodiversità e assorbimento del carbonio per ecosistemi resilienti e fertili
	✓ Filiera cotone: proseguito il sostegno al progetto *Unlock* estendendo il programma a nuovi agricoltori e aree geografiche nel Sud dell'Asia; continuata la collaborazione con *Ecosystem Services Market Consortium* portando avanti progetti in Tennessee e avviandone di nuovi in Texas

↑ Obiettivo superato ✓ Obiettivo raggiunto ◓ Obiettivo parzialmente raggiunto → Obiettivo *on time* ○ Obiettivo posticipato

48 Esclusi gli *shop-in-shop*.

OBIETTIVI	RISULTATI 2025
THINK CIRCULAR & BOLD	
Utilizzare materiali a più basso impatto rispetto a soluzioni convenzionali[49] [SDG 12]	
2025 Oltre il 50% di filati e tessuti saranno realizzati con materiali *"preferred"*	↑ >55% dei filati e tessuti utilizzati nelle collezioni PE e AI 2025, realizzato con materiali *"preferred"* (>43% nelle collezioni PE e AI 2024)
2025 50% del *nylon "preferred"* utilizzato nelle collezioni 2025	↑ >60% del nylon utilizzato nelle collezioni PE e AI 2025, costituito da materiale riciclato (>50% nelle collezioni PE e AI 2024)
2025 50% cotone *"preferred"* utilizzato nelle collezioni 2025	↑ >55% del cotone utilizzato nelle collezioni PE e AI 2025, biologico o riciclato (~37% nelle collezioni PE e AI 2024)
2025 100% della lana merino utilizzata nelle collezioni 2025 sarà certificata *mulesing free*	✓ 100% della lana merino utilizzata nelle collezioni PE e AI 2025, realizzato con materiali certificati *mulesing free* (~93% nelle collezioni PE e AI 2024)
2025 70% di lana certificata secondo specifici standard (ad esempio *Responsible Wool Standard – RWS, Nativa, Sustainawool)*	↑ >70% della lana utilizzata nelle collezioni PE e AI 2025, realizzato con materiali certificati, ad esempio *Responsible Wool Standard – RWS, Nativa, Sustainawool* (~70% nelle collezioni PE e AI 2024)
Estendere la capacità del prodotto di durare nel tempo [SDG 12]	
Ongoing Almeno il 55% degli scarti di produzione di nylon (sedi produttive dirette del Gruppo e fornitori di produzione *outerwear* del marchio Moncler) riciclati	✓ Avviato a riciclo il 100% degli scarti di nylon provenienti dalle sedi dirette. Il riciclo, esteso al network esterno di produzione di *outerwear* Moncler, raggiunge, anche nel 2025, oltre il 55% del totale degli scarti di *nylon*
Ongoing Servizio di riparazione "avanzata" *Extra-Life* sviluppato a livello mondo	✓ Servizio *Extra-Life* di riparazione "avanzata" dei capi Moncler attivo in tutte le Region
Utilizzare un *packaging* a più basso impatto rispetto a soluzioni convenzionali [SDG 14]	
Ongoing 100% *packaging* per i clienti finali realizzato con materiali "preferred"	✓ 100% del packaging destinato a cliente finale di Moncler e Stone Island realizzato con materiali *"preferred"*
Ongoing Zero plastica monouso vergine di origine fossile	✓ Zero plastica monouso vergine di origine fossile
Ongoing 100% *packaging* impiegato nei processi logistici realizzato con materiali *"preferred"*	✓ 100% *packaging* logistico del Gruppo realizzato con materiali *"preferred"*

49 Il valore considera il fabbisogno in peso di filati e tessuti utilizzati complessivamente per la produzione delle collezioni Primavera-Estate (PE) e Autunno-Inverno (AI) 2025.

OBIETTIVI	RISULTATI 2025
BE FAIR	
Rafforzare i sistemi di tracciabilità delle materie prime [SDG 12]	
Ongoing 100% dei fornitori di piuma conformi anche ai nuovi moduli ''diritti umani'' e ''ambiente'' inclusi nel Protocollo DIST (Stone Island adotterà gli stessi moduli ambientali e sociali nella propria catena di fornitura certificata *Responsible Down Standard - RDS)*	✓ 100% dei fornitori di piuma conformi anche ai moduli ''diritti umani'' e ''ambiente'' inclusi nel Protocollo DIST (Stone Island ha adottato gli stessi moduli ambientali e sociali nella propria catena di fornitura certificata *Responsible Down Standard - RDS)*
Ongoing Tracciate le materie prime strategiche	✓ Materie prime strategiche tracciate (cotone, lana, *nylon,* piuma e poliestere)
Promuovere un luogo di lavoro sicuro ed equo [SDG 8]	
2025 Almeno l'80% dei *"critical supplier"*[50] allineati ai più alti livelli dello standard di compliance sociale del Gruppo Moncler	↑ >90% dei "critical supplier" allineati ai più alti livelli dello *standard* di compliance sociale del Gruppo Moncler
	✓ Eseguiti 507 audit etico-sociali e ambientali nell'anno. 100% dei fornitori di capospalla auditati su aspetti etico-sociali nel triennio 2023-2025 e introdotti sistemi di monitoraggio aggiuntivi (ad esempio visite al di fuori degli orari lavorativi, monitoraggio dei consumi energetici per fasce orarie)
2025 100% dei *"critical supplier"* valutati e coinvolti in un'analisi sul *living wage*[51]	✓ 100% dei *"critical supplier"* valutati e coinvolti in un'analisi sul *living wage*
Ongoing Prosecuzione della promozione di certificazioni in materia di salute e sicurezza e ambiente presso i siti dei fornitori	✓ Proseguita l'attività di sensibilizzazione sui fornitori volta a promuovere l'importanza dei processi di certificazionevolta a promuovere l'importanza dei processi di certificazione

↑ Obiettivo superato ✓ Obiettivo raggiunto ◓ Obiettivo parzialmente raggiunto → Obiettivo *on time* ○ Obiettivo posticipato

50 Comprendono i fornitori selezionati sulla base del volume d'affari scambiato con il Gruppo, della continuità del rapporto con il Gruppo e di parametri di sostenibilità, valutati secondo diversi livelli di rischio associati alla tipologia di materie prime, ai processi produttivi e alla potenziale violazione dei diritti umani nel Paese in cui operano.

51 Le analisi di living wage hanno validità triennale.

OBIETTIVI	RISULTATI 2025
NURTURE UNIQUENESS	
Promuovere una cultura inclusiva attraverso la formazione [SDG 4; 5]	
2025 Aggiornamento del modello di leadership PIUMA, il sistema aziendale di valutazione della performance, con un *focus* sull'inclusività	✓ Lanciato *BEYOND*, il nuovo modello di valutazione della *performance*
Garantire la rappresentatività [SDG 4; 5]	
2025 ≥ 50% di donne sul totale della popolazione aziendale	↑ 71% di donne sul totale della popolazione aziendale
2025 ≥ 50% di *manager* donne sul totale del *management*	↑ 53% di *manager* donne sul totale del *management*
2025 ≥ 50% di *junior manager* donne sul totale dei *junior manager*	↑ 55% di *junior manager* donne sul totale degli *junior manager*
2025 ≥ 50% di *top manager* donne sul totale dei *top manager*	◓ 43% di *top manager* donne sul totale dei *top manager* (percentuale in crescita rispetto agli anni precedenti, ma *target* non pienamente raggiunto)
2025 ≥ 50% di manager donne nelle funzioni che generano ricavi sul totale dei *manager* nelle funzioni che generano ricavi	↑ 54% di manager donne nelle funzioni che generano ricavi sul totale dei *manager* nelle funzioni che generano ricavi
2025 ≥ 50% di donne in posizioni STEM sul totale delle posizioni STEM *(Science, technology, engineering, and mathematics)*	↑ 61% di donne in posizioni STEM sul totale delle posizioni STEM
Creare un sistema di procedure e politiche a supporto della *Diversity, Equity & Inclusion (DE&I)*	
2025 Certificazione *Equal Pay* a livello mondo (perimetro marchio Moncler)	✓ Ottenuta la Certificazione *Equal Pay* per il marchio Moncler a livello mondo
2025 Pubblicazione di un *DE&I report*	✓ Report DE&I 2025 pubblicato a febbraio 2026
Ongoing Rafforzamento dei sistemi di protezione dei dipendenti	✓ Lanciata una nuova campagna di comunicazione interna sulla procedura di *whistleblowing*
Valorizzare le persone [SDG 3]	
Ongoing Ripetizione annuale dell'analisi di clima interno a livello mondo	✓ Svolta la nona analisi di clima interno, MONVoice, con un tasso di risposta dell'81% coinvolgendo 7.307 persone a livello Gruppo
GIVE BACK	
Proteggere le persone dal freddo	
2025 150.000 persone in difficoltà protette dal freddo (2020-2025)	↑ Oltre 163.000 persone in difficoltà protette dal freddo (2020-2025)
Creare valore condiviso [SDG 11]	
Ongoing 100% della popolazione aziendale elegibile abilitata a poter svolgere attività di volontariato durante l'orario di lavoro	✓ 100% della popolazione aziendale elegibile abilitata a poter svolgere attività di volontariato durante l'orario di lavoro


MONCLER

MONCLER