

TOD'S S.p.A.

CAPITALE SOCIALE EURO 66.187.078 I.V.

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

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

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

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

Signori Azionisti,

in osservanza dell'art. 123-*ter* D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. “**T.U.F.**”), come successivamente integrato e modificato, nonché dell'art. 84-*quater* della Delibera Consob n. 11971/99 (c.d. “**Regolamento Emittenti**”), come successivamente modificata e integrata, il Consiglio di Amministrazione della Tod's S.p.A. (di seguito anche la “**Società**” o l’“**Emittente**”) mette a Vostra disposizione la presente Relazione sulla remunerazione, che si compone di due sezioni: *(i)* l’una, dedicata all’illustrazione della politica di remunerazione dei componenti dell’organo di amministrazione, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all’esercizio 2019, nonché delle procedure utilizzate per l’adozione e l’attuazione di tale politica; *(ii)* l’altra, volta a fornire un’adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, evidenziandone la coerenza con la politica di remunerazione della Società con riferimento all’esercizio 2018, nonché a descrivere i compensi corrisposti nell’esercizio 2018 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche.

Ai sensi dell'art. 123-*ter*, comma 6, del T.U.F., l'Assemblea dei Soci – convocata, in sede ordinaria, presso la sede sociale in Sant'Elpidio a Mare (FM), Via Filippo Della Valle

n. 1, in prima convocazione per il giorno **18 aprile 2019** alle ore **11:00** ed, occorrendo, in seconda convocazione per il giorno 29 aprile 2019, stessi luogo ed ora – sarà chiamata a deliberare, in senso favorevole o contrario, sulla prima sezione della Relazione sulla remunerazione prevista dall'art. 123-*ter*, comma 3, del T.U.F.; tale deliberazione non sarà vincolante.

Si precisa che la presente Relazione sulla remunerazione è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione, in data 11 marzo 2019, ed è disponibile presso la sede legale della Società, sul sito internet all'indirizzo www.todsgroup.com e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo www.1info.it.

§ § §

SEZIONE I

La presente sezione illustra le vigenti *“Politiche di Remunerazione e Procedure per l'attuazione nel Gruppo Tod's S.p.A.”* adottate dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato per la Remunerazione – nella riunione consiliare del 13 marzo 2018 (nel seguito anche **“Politiche e Procedure di Remunerazione”**), volte a definire le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti devono osservare al fine di determinare le remunerazioni degli amministratori – e in particolare degli amministratori esecutivi –, del direttore generale e dei dirigenti aventi responsabilità strategiche della Società.

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

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

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

Secondo la procedura approvata dalla Tod's S.p.A., gli organi coinvolti nell'adozione e nell'attuazione delle politiche di remunerazione sono (secondo le rispettive competenze, stabilite in conformità con le disposizioni di legge o di regolamento vigenti, e con le raccomandazioni stabilite nel Codice di Autodisciplina delle società quotate – edizione luglio 2018): a) l'Assemblea dei Soci; b) il Consiglio di Amministrazione; c) il Comitato per la Remunerazione; d) gli organi delegati; e) il Collegio Sindacale.

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

- a) determina il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, nonché dei Sindaci, ai sensi dell'art. 2364, comma 1, n. 3), cod. civ.; tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- b) delibera – di anno in anno, in occasione dell'approvazione del bilancio – in senso favorevole o contrario sulla politica di remunerazione (definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione) dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 123-*ter*, comma 6, T.U.F.; la deliberazione non è vincolante, e gli esiti della votazione devono essere resi noti al mercato ai sensi dell'art. 125-*quater*, comma 2, T.U.F.;
- c) riceve adeguata informativa in merito all'attuazione delle politiche retributive;
- d) delibera sui piani di remunerazione basati su strumenti finanziari destinati ad amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 114-*bis* T.U.F.

Il **Consiglio di Amministrazione**:

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

Il Comitato per la Remunerazione:

- a) presenta al Consiglio le proposte sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e di quelli che ricoprono particolari cariche e del direttore generale, nonché – sentiti gli organi delegati – sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di *performance*, che consentono il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;

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

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

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

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

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

(B) Comitato per la Remunerazione.

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

Il Comitato per la Remunerazione deve essere composto da non meno di tre membri, la maggioranza dei quali indipendenti secondo i criteri di cui all'art. 3 del Codice di

Autodisciplina delle società quotate; il Consiglio di Amministrazione costituisce il Comitato per la Remunerazione tenuto conto che almeno un componente del Comitato deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e/o di politiche retributive, da valutarsi dal Consiglio al momento della nomina.

Nella riunione consiliare del 19 aprile 2018 il Consiglio ha deliberato, previa verifica dei requisiti di non esecutività ed indipendenza in conformità con i criteri stabiliti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina, di costituire, per il triennio 2018-2020 e fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020, il Comitato per la Remunerazione, composto dai seguenti amministratori non esecutivi e indipendenti: Vincenzo Manes (Presidente), Luigi Abete e Sveva Dalmasso.

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

Nel corso dell'esercizio 2018 il Comitato per la Remunerazione ha espletato le sue funzioni, propositive e consultive, procedendo, tra l'altro:

- nella sua composizione precedente al rinnovo dell'organo amministrativo, a *(i)* valutare l'effettivo raggiungimento, da parte degli Amministratori Delegati, dei *target di performance* assegnati per l'esercizio 2017; *(ii)* valutare la concreta applicazione della politica di remunerazione nell'esercizio 2017, formulando *(iii)* la proposta al Consiglio di Amministrazione in merito all'aggiornamento delle Politiche e Procedure di Remunerazione; *(iv)* formulare al Consiglio la proposta per l'attribuzione delle indennità di fine rapporto all'Amministratore Delegato Dott. Stefano Sincini;
- nella sua attuale composizione successiva al rinnovo dell'organo amministrativo a *(v)* sottoporre al Consiglio la proposta per l'individuazione e fissazione della remunerazione

aggiuntiva ai sensi dell'art. 2389, comma 3 cod. civ. degli Amministratori Delegati, del direttore generale, dei componenti dell'Organismo di Vigilanza e dei Comitati endoconsiliari, nonché per l'individuazione e fissazione degli obiettivi di *performance* a cui legare la corresponsione delle componenti remunerative incentivanti, sia di breve sia di medio-lungo periodo, per l'amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione e per l'Amministratore Delegato e direttore generale.

Da ultimo, il Comitato per la Remunerazione ha, tra l'altro: *(vi)* valutato il raggiungimento degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2018 da parte dell'amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione e dell'Amministratore Delegato e direttore generale, *(vii)* verificato l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione delle Politiche e Procedure di Remunerazione adottate dalla Società con riferimento all'esercizio 2018, nonché sottoposto al Consiglio *(viii)* la proposta per l'individuazione e fissazione ai sensi dell'art. 2389, comma 3 cod. civ. della componente remunerativa variabile degli Amministratori Delegati e *(ix)* la proposta per l'individuazione e fissazione degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2019 per gli Amministratori Delegati e per il direttore generale.

Per una completa descrizione delle modalità di funzionamento del Comitato, si rinvia alla relativa trattazione contenuta nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2018, depositata con le medesime modalità della presente Relazione contestualmente alla Relazione finanziaria annuale dell'esercizio 2018, disponibile sul sito internet della Società www.todsgroup.com e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo www.1info.it.

(C) Esperti indipendenti.

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

(D) Finalità e principi generali delle Politiche e Procedure di Remunerazione.

Eventuali cambiamenti rispetto all'esercizio precedente.

Le vigenti Politiche e Procedure di Remunerazione sono state adottate dalla Società in data 13 marzo 2018 e ritenute adeguate dal Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, nella riunione dell'11 marzo 2019. Tali Politiche e Procedure hanno lo scopo di:

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

Con la formalizzazione delle Politiche e Procedure di Remunerazione, la Società intende garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione, assicurando che i sistemi retributivi riferiti – in particolare – agli amministratori esecutivi e ai dirigenti con responsabilità strategiche non siano in contrasto con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di medio-lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio.

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

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

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

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

in piani di compensi basati su strumenti finanziari e/o nel riconoscimento di una retribuzione in danaro (*bonus* o altri incentivi in danaro) o in una partecipazione agli utili d'esercizio.

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

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

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

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

Se del caso, nell'interesse della Società, una parte non significativa della retribuzione degli amministratori non esecutivi potrà anche essere individuata in misura variabile e collegata ai risultati economici conseguiti dalla Società, ma ciò solo con motivata decisione del Consiglio di Amministrazione da adottarsi su proposta del Comitato per la Remunerazione. La remunerazione del Presidente e, ove presenti, del/dei Vice Presidente/i della Società, è stabilita in misura fissa, salvo che il Presidente o il/i Vice Presidente/i sia/siano anche titolari di deleghe di potere.

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

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

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

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

mercato, nonché tutte le volte in cui vengano individuati (con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione) obiettivi di *performance* particolarmente sfidanti;

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

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

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

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

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

seguenti elementi: (i) le funzioni e il ruolo concretamente svolti all'interno dell'azienda; (ii) la capacità di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione e di *retention*.

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

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

(F) Benefici non monetari.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- (iii) ai fini di quanto sopra, l'accertamento dei comportamenti fraudolenti e/o delle violazioni rilevanti, è demandato ad una valutazione del Comitato Amministratori Indipendenti e del Collegio Sindacale, che si riuniranno e delibereranno collegialmente sotto la presidenza dell'Amministratore indipendente più anziano d'età;
- (iv) la Società ha il diritto di compensare le somme oggetto della richiesta di restituzione con quelle eventualmente dovute a qualsiasi titolo al beneficiario della remunerazione variabile (MBO e/o LTI); in tal caso la compensazione opererà, previo accertamento dei comportamenti fraudolenti e/o delle violazioni rilevanti ai sensi del punto (iii) che precede, dal momento della comunicazione dell'esercizio del potere compensativo dalla Società all'altra parte; resta ferma ogni altra azione prevista dalla legge a tutela del patrimonio e dell'interesse sociale, anche sotto il profilo della reputazione e dell'immagine della Società.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Alla data di approvazione della presente Relazione non è in corso alcun piano di compensi basato su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del T.U.F.

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

Le Politiche e Procedure di Remunerazione precisano, in primo luogo, che il trattamento economico riconosciuto in caso di scioglimento del rapporto di lavoro è regolamentato nel rispetto di quanto previsto dal contratto collettivo nazionale di categoria, di volta in volta vigente, applicabile al rapporto di lavoro dipendente in essere (cd. “*employment relationship*”), con possibilità per la Società di riconoscere convenzionalmente una maggiore anzianità al dipendente. Inoltre, con riferimento alla carica di amministratore (cd. “*corporate relationship*”), il Consiglio può prevedere, nell’interesse sociale, specifiche indennità da attribuire nel caso in cui si verifichi la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o il suo mancato rinnovo.

Qualora il Consiglio di Amministrazione decida di adottare, nell’interesse sociale, specifiche indennità (come, ad esempio, indennità per assunzione di impegni di non concorrenza) o si determini a stipulare appositi contratti di consulenza con l’amministratore o con il dirigente con responsabilità strategiche cessato (in aggiunta a quanto previsto dal contratto collettivo nazionale di categoria applicabile), tali decisioni dovranno essere adottate in coerenza con la strategia, i valori e gli interessi di medio-lungo termine del Gruppo Tod’s e, in ogni caso, dovranno tener conto dei seguenti principi guida:

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

- (iii) di regola e salvo casi eccezionali, gli importi da riconoscersi all'amministratore esecutivo o al dirigente con responsabilità strategica (non computandosi quelli relativi a patti di non concorrenza e quelli spettanti nel rispetto di quanto previsto dal contratto collettivo nazionale di categoria applicabile) non potranno superare la remunerazione globale allo stesso riconosciuta in costanza di rapporto nell'arco di 24 mesi;
- (iv) di regola e salvo casi eccezionali, gli eventuali ulteriori importi da riconoscersi all'amministratore esecutivo o al dirigente con responsabilità strategica relativi a patti di non concorrenza non potranno superare, per ciascun anno di durata del patto di non concorrenza, la remunerazione globale annuale allo stesso riconosciuta in costanza di rapporto;
- (v) la Società renderà note con apposito comunicato stampa diffuso al mercato con le modalità di volta in volta previste dalla normativa vigente, dettagliate informazioni in merito all'attribuzione o al riconoscimento di indennità in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, in coerenza con quanto previsto dai principi del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.

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

Per ogni informazione relativa al trattamento previsto per la cessazione dei rapporti di lavoro e di amministrazione con il Dott. Sincini avvenuta nell'esercizio 2018 si rinvia alla seconda sezione della presente Relazione.

(M) Coperture assicurative.

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

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

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

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

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

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

La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche (Presidente, Vice Presidente/i, ecc.), è determinata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale, in conformità con

l'art. 2389, co. 3, cod. civ.; è di regola stabilita in misura fissa, salvo che tali amministratori siano anche titolari di deleghe di potere individuale.

§ § §

SEZIONE II

La presente sezione, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo e per i direttori generali:

- a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la loro remunerazione, evidenziandone la coerenza con le Politiche e Procedure di Remunerazione descritte nella prima sezione della presente Relazione;
- b) illustra analiticamente i compensi loro corrisposti nell'esercizio 2018 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

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

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

§ § §

PRIMA PARTE

I dettagli dei compensi corrisposti nell'esercizio 2018 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, nonché ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche sono illustrati nelle tabelle di seguito riportate.

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

Le ulteriori componenti della remunerazione dei consiglieri sono costituite da: (i) compensi per particolari incarichi ai sensi dell'art. 2389, co. 3, cod. civ. (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari e Umberto Macchi Di Cellere); (ii) retribuzioni legate a prestazioni professionali (Maurizio Boscarato e Emilio Macellari); (iii) compensi per l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza (Romina Guglielmetti); (iv) compensi per l'incarico di membro dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione.

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

Si precisa che le componenti variabili maturate per l'esercizio 2018 sono riportate nelle apposite tabelle contenute nella seconda parte della presente sezione, alle quali si rinvia.

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

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

Si precisa inoltre che:

- nella riunione del 13 marzo 2018 il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, ha deliberato di riconoscere al Dott. Sincini: *(i)* con riferimento alla cessazione del rapporto di amministrazione, nel rispetto di quanto previsto dalle Politiche e Procedure di Remunerazione della Società che hanno ricevuto il parere favorevole dell'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2017, un importo di circa 0,6 milioni di euro, pari agli emolumenti complessivamente percepiti per le cariche di amministrazione nel Gruppo Tod's nell'arco di 12 mensilità; *(ii)* nel rispetto della disciplina regolamentare e aziendale dettata per le operazioni di minore rilevanza con parti correlate, un ulteriore importo di 1,8 milioni di euro a titolo di corrispettivo per un patto di non concorrenza e divieto di storno dipendenti della durata di 2 anni con validità in Europa, Svizzera e Stati Uniti, soggetto a *claw-back* in caso di violazione. Con riferimento alla cessazione del rapporto di lavoro, nel rispetto tra l'altro di quanto previsto dall'applicabile CCNL Dirigenti di Aziende Produttrici di Beni e Servizi e dalle Politiche e Procedure di Remunerazione della Società che hanno ricevuto il parere favorevole dell'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2017, il Dott. Sincini ha ricevuto un importo di 1 milione di euro, pari a 24 mensilità della remunerazione fissa annua lorda per il rapporto di direttore

generale, oltre l'indennità sostitutiva della porzione di periodo di preavviso non prestato in servizio (pari a circa 0,3 milioni di euro corrispondente a 6,5 mensilità). Si precisa che l'assegnazione delle riferite indennità non è stata legata a criteri di *performance*, e che non sono stati previsti per il Dott. Sincini il mantenimento o il riconoscimento di benefici (monetari o non monetari), né la stipulazione di contratti di consulenza successivi alla cessazione del rapporto di lavoro e di amministrazione;

- con riferimento all'Amministratore Delegato e direttore generale Dott. Macchi di Cellere è previsto, per i casi di recesso della Società in assenza di giusta causa o di giustificatezza, nel rispetto dell'applicabile CCNL Dirigenti di Aziende Produttrici di Beni e Servizi, il riconoscimento, in aggiunta al preavviso, di un'indennità linda omnicomprensiva graduata in base all'anzianità aziendale (2 mesi per anzianità fino a 2 anni; 6 mesi per anzianità tra 2 e 6 anni; 10 mesi per anzianità fra 6 e 10 anni; 15 mesi per anzianità fra 10 e 15 anni; 21 mesi per anzianità oltre 15 anni); ai soli fini della stima del preavviso e delle indennità aggiuntive al preavviso, è stata contrattualmente riconosciuta una maggiore anzianità convenzionale (due anni in più);

- non sono previsti ulteriori specifici accordi che prevedano la corresponsione di indennità di fine rapporto, il mantenimento o la assegnazione di benefici non monetari in caso di cessazione dell'incarico, compensi per impegni di non concorrenza, accordi per la stipulazione di contratti di consulenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto.

SECONDA PARTE

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

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
DIEGO DELLA VALLE	Presidente e AD	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.836.525	9.906				1.846.431		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				1.836.525	9.906				1.846.431		
Nota (1) - Dettaglio compensi fissi											
Compenso per la carica					34.225						
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.					1.800.000						
Gettoni di presenza					2.300						
Totale					1.836.525						

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
ANDREA DELLA VALLE	Vice-Presidente e AD	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.236.525	9.906				1.246.431		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				1.236.525	9.906				1.246.431		
Nota (1) - Dettaglio compensi fissi											
Compenso per la carica					34.225						
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.					1.200.000						
Gettoni di presenza					2.300						
Totale					1.236.525						

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
LUIGI ABETE	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				35.875	8.856				44.731		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				35.875	8.856				44.731		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
MAURIZIO BOSCARATO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				36.525	12.206				220.000	268.731	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				36.525	12.206				220.000	268.731	

(*) Consulenza professionale

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
MARILU CAPPARELLI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				26.748					26.748		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				26.748					26.748		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
SVEVA DALMASSO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				36.525	15.893				52.418		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				36.525	15.893				52.418		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
EMANUELE DELLA VALLE	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				35.174					35.174		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				35.174					35.174		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
GABRIELE DEL TORCHIO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				26.398					26.398		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				26.398					26.398		

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi (*)	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
ROMINA GUGLIELMETTI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				36.525	21.412				7.737	65.674		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				36.525	21.412				7.737	65.674		

(*) Presidente Organismo di Vigilanza dal 19 Aprile 2018

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
UMBERTO MACCHI DI CELERE	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				926.644	7.387			9.672		943.703		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				926.644	7.387			9.672		943.703		

Nota (1) - Dettaglio compensi fissi

Compenso per la carica	25.348
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	144.342
Gettoni di presenza	1.400
Retribuzione da lavoro dipendente	755.554
Totale	926.644

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi (*)	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
EMILIO MACELLARI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				236.525	9.906					480.000	726.431	
(2) Compensi da controllate e collegate				15.000							15.000	
(3) Totale				251.525	9.906					480.000	741.431	

(*) Consulenza professionale

Nota (1) - Dettaglio compensi fissi

Compenso per la carica	34.225
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	200.000
Gettoni di presenza	2.300
Totali	236.525

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
VINCENZO MANES	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				36.525	27.199						63.724	
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				36.525	27.199						63.724	

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
CINZIA OGLO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				191.879		30.996		2.900		225.775		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				191.879		30.996		2.900		225.775		

Nota (1) - Dettaglio compensi fissi

Compenso per la carica	34.225
Gettoni di presenza	2.300
Retribuzione da lavoro dipendente	155.354
Totali	191.879

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
EMANUELA PRANDELLI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								

(1) Compensi nella società che redige il bilancio	26.748								26.748		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale	26.748								26.748		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
PIERFRANCESCO SAVIOTTI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio	35.175	2.519							37.694		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale	35.175	2.519							37.694		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
GIULIA PUSTERLA	Presidente Collegio Sindacale	2016-2018	31.12.18								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio	90.000								90.000		
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale	90.000								90.000		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
ENRICO COLOMBO	Sindaco	2016-2018	31.12.18								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000					10.556	70.556	
(2) Compensi da controllate e collegate				49.500						49.500	
(3) Totale				109.500					10.556	120.056	

(*) Membro Organismo di Vigilanza

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
FABRIZIO REDAELLI	Sindaco	2016-2018	31.12.18								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000						60.000	
(2) Compensi da controllate e collegate											
(3) Totale				60.000						60.000	

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e cognome (include i Direttori Generali)	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
Dirigenti con responsabilità strategiche (2) (*)	-	-	-								
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.116.915	7.387	34.650		12.529		1.171.481	
(2) Compensi da controllate e collegate				15.000						15.000	
(3) Totale				1.131.915	7.387	34.650		12.529		1.186.481	

(*) Include il Direttore Generale limitatamente ai compensi per il rapporto di lavoro dipendente

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
STEFANO SINCINI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				389.722	2.519			1.337		393.578		3.672.833,36
(2) Compensi da controllate e collegate				32.843						32.843		
(3) Totale				422.565	2.519			1.337		426.421		3.672.833,36

Nota (1) - Dettaglio compensi fissi

Compenso per la carica	8.877
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	123.090
Gettoni di presenza	900
Retribuzione da lavoro dipendente	256.855
Totale	389.722

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
LUIGI CAMBRI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				2.819	3.419				9.777	16.015		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				2.819	3.419				9.777	16.015		

(*) Presidente Organismo di Vigilanza fino al 18 Aprile 2018

A Nome e cognome	B Carica	C Periodo per cui è stata ricoperta la carica	D Scadenza della carica	1 Compensi fissi (nota 1)	2 Compensi per la partecipazione a comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monetari	5 Altri compensi	6 Totale	7 Fair value dei compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
MICHELE SCANNAVINI	Amm.tore	2015-2017	31.12.17									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				9.477					9.477			
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				9.477					9.477			

**PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E
DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE**

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
MACCHI DI CELLERE UMBERTO	AD/DG		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	N.A.
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	MBO 2018 - DG CdA 09/05/2018	Euro 225.000,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensi da controllate e collegate	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Totale		Euro 225.000,00							

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
MACELLARI EMILIO	Amministratore Esecutivo		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	MBO 2018 CdA 09/05/2018	Euro 109.000,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensi da controllate e collegate	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Totale		Euro 109.000,00							

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
OGLIO CINZIA	Amministratore		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	MBO 2018 - Dirigente	Euro 30.996,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensi da controllate e collegate	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Totale		Euro 30.996,00							

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
Ulteriore Dirigente con responsabilità strategiche			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	MBO 2018 CE 21/06/2018	Euro 34.650,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensi da controllate e collegate	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Totale		Euro 34.650,00							

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

Nome e cognome	Carica	Partecipata	N° azioni		N° azioni possedute al 31.12.18
			Società	possedute al 31.12.17	
AMMINISTRATORI					
Diego Della Valle	Presidente e AD	Tod's S.p.A.	20.075.647		20.075.647
Andrea Della Valle	Vice-presidente e AD	Tod's S.p.A.	268.716		268.716
Umberto Macchi Di Cellere	Amministratore e AD	Tod's S.p.A.	-		-
Luigi Abete	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Maurizio Boscarato	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Mariù Capparelli	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Sveva Dalmasso	Amministratore	Tod's S.p.A.	580		580
Emanuele Della Valle	Amministratore	Tod's S.p.A.	5.000		5.000
Gabriele Del Torchio	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Romina Guglielmetti	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Emilio Macellari	Amministratore	Tod's S.p.A.	5.000		5.000
Vincenzo Manes	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Cinzia Oglio	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Emanuela Prandelli	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Pierfrancesco Saviotti	Amministratore	Tod's S.p.A.	3.200		3.200
AMMINISTRATORI CESSATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2018					
Luigi Cambri	Amministratore	Tod's S.p.A.	480		480
Michele Scannavini	Amministratore	Tod's S.p.A.	-		-
Stefano Sincini	Amministratore e AD	Tod's S.p.A.	-		-
COLLEGIO SINDACALE					
Giulia Pusterla	Presidente del collegio sindacale	Tod's S.p.A.	-		-
Enrico Colombo	Sindaco	Tod's S.p.A.	-		-
Fabrizio Redaelli	Sindaco	Tod's S.p.A.	750		750
DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE					
Dirigenti con responsabilità strategiche		Tod's S.p.A.	-		-

§ § §

Milano, 11 marzo 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Diego Della Valle