

# 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 POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 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* e dall'Allegato 3A, Schema 7-*bis* 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 politica di remunerazione e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019, 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 degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e – fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 cod. civ. – dei componenti dell'organo di controllo con riferimento agli esercizi 2020-2022, 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 2019, nonché a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al Direttore Generale e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

Ai sensi dell'art. 123-ter, commi 3-bis e 6, del T.U.F., la prossima Assemblea dei Soci – convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2019 – sarà chiamata a deliberare, in senso favorevole o contrario:

- (i) sulla Politica di remunerazione illustrata nella prima sezione della Relazione prevista dall'art. 123-ter, comma 3, del T.U.F.; tale deliberazione sarà vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter del T.U.F.;
- (ii) sulla seconda sezione della Relazione prevista dall'art. 123-ter, comma 4, del T.U.F.; tale deliberazione non sarà vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F.

Si precisa che la presente Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti nel 2019 è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione, in data 12 marzo 2020, e successivamente aggiornata in data 13 maggio 2020 (per tenere conto delle decisioni *medo tempore* assunte dall'organo amministrativo alla luce della perdurante emergenza sanitaria da Covid-19 in atto), ed è disponibile presso la sede legale della Società, sul sito *internet* all'indirizzo [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo [www.1info.it](http://www.1info.it).

§       §       §

## SEZIONE I

La presente sezione illustra la “*Politica di Remunerazione e Procedure per l’attuazione nel Gruppo Tod’s S.p.A.*” adottata dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato per la Remunerazione – nella riunione consiliare del 12 marzo 2020 (nel seguito anche “**Politica di Remunerazione**”), volta 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, degli altri Dirigenti

aventi responsabilità strategiche e – fermo restando quanto previsto dall’art. 2402 cod. civ. – dei Sindaci della Società.

La Politica di Remunerazione adottata dalla Società, e più in generale ogni modifica alla stessa, è definita dal Consiglio di Amministrazione, con l’ausilio del Comitato per la Remunerazione, e viene sottoposta all’approvazione dell’Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Società.

Ai sensi dell’art. 123-ter, comma 3-ter del T.U.F., la Politica di Remunerazione approvata dall’Assemblea degli Azionisti è vincolante e – salvo quanto previsto nel prosieguo – deve essere rispettata dai competenti organi sociali della Società. In presenza di circostanze eccezionali è ammessa la possibilità di derogare temporaneamente alla Politica di Remunerazione, nel rispetto delle condizioni previste dal paragrafo O.

La Politica di Remunerazione ha una durata massima di tre esercizi, secondo quanto deliberato dall’Assemblea degli Azionisti che l’ha approvata, e la relativa efficacia termina in ogni caso alla data di approvazione assembleare della nuova Politica di Remunerazione sottoposta dal Consiglio di Amministrazione. Resta in ogni caso ferma la facoltà del Consiglio di Amministrazione di sottoporre all’Assemblea una nuova Politica di Remunerazione e/o ogni modifica ritenuta opportuna anche prima della scadenza della validità della Politica di Remunerazione in corso già approvata dall’Assemblea.

La Politica di Remunerazione illustrata nella presente sezione ha una durata pari a tre esercizi (2020-2022) e sarà sottoposta all’approvazione della prossima Assemblea degli Azionisti.

Si precisa che per la definizione della Politica di Remunerazione non sono state utilizzate come riferimento le politiche retributive di altre società.

**(A) Organi coinvolti nella predisposizione e approvazione della Politica di Remunerazione.**

Secondo la procedura approvata dalla Tod's S.p.A., gli organi coinvolti nell'adozione e nell'attuazione della Politica 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. Ai sensi dell'art. 2402 cod. civ., il compenso annuale spettante ai Sindaci effettivi è determinato dall'Assemblea all'atto della nomina del Collegio Sindacale e per l'intero periodo di durata del relativo ufficio. Il Consiglio di Amministrazione si astiene dal formulare specifiche proposte in merito e raccomanda agli Azionisti di formulare, nell'ambito delle liste presentate per la nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, le proposte sui compensi base annuali da attribuire agli Amministratori ed ai componenti del Comitato Esecutivo e sui compensi annuali da attribuire ai Sindaci effettivi;
- b) approva la Politica di Remunerazione (definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione) dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche ed illustrata nella prima sezione della Relazione sulla politica di remunerazione sui compensi corrisposti predisposta dal Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis, T.U.F.; la deliberazione è vincolante ai sensi dell'art.

123-ter, comma 3-ter, T.U.F., 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 e delibera in senso favorevole o contrario sulla seconda sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti predisposta dal Consiglio di Amministrazione, 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.;

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) definisce, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la politica per la remunerazione degli Amministratori – e in particolare degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche – del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e- fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 cod. civ. – dei Sindaci e la sottopone all'approvazione dell'Assemblea;

b) 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, nel rispetto della politica di remunerazione approvata dall'Assemblea (e, se del caso, delle condizioni per la relativa deroga);

c) approva la Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti, ai sensi dell'art. 123-ter T.U.F., che deve essere pubblicata almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea dei Soci prevista dall'art. 2364, comma 2, cod. civ.;

- d) predispone, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, i Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea dei Soci ai sensi dell'art. 114-*bis* T.U.F.;
- e) attua i Piani di Remunerazione basati su strumenti finanziari, insieme con – o con l'ausilio del – Comitato per la Remunerazione, su delega dell'Assemblea dei Soci;
- f) costituisce al proprio interno un Comitato per la Remunerazione; un componente del Comitato deve possedere una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria; il Consiglio valuta le competenze del soggetto al momento della nomina.

**Il Comitato per la Remunerazione:**

- a) formula proposte al Consiglio di Amministrazione sull'adozione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori, del Direttore Generale, degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 cod. civ., dei Sindaci;
- b) 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 delle componenti variabili della loro retribuzione, nel rispetto della Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea (salvo che ricorrano le condizioni per la relativa deroga);
- 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 la Politica di Remunerazione della Società, approvata dall'Assemblea.

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 di Remunerazione approvata dall'Assemblea;
- 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 di 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 delle Società Quotate, 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 2019 il Comitato per la Remunerazione ha espletato le sue funzioni, propositive e consultive, procedendo, tra l'altro a: (i) valutare l'effettivo raggiungimento, da parte dell'Amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, dei *target di performance* assegnati per l'esercizio 2018; (ii) valutare l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione nell'esercizio 2018, (iii) formulare al Consiglio la proposta per l'individuazione e fissazione della remunerazione variabile aggiuntiva ai sensi dell'art. 2389, comma 3 cod. civ. del Presidente e del Vice Presidente, nonché per l'individuazione e fissazione degli obiettivi di *performance* a cui legare la corresponsione delle componenti remunerative incentivanti, per l'esercizio 2019 per il Presidente, il Vice Presidente, l'Amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale; (iv) formulare al Consiglio la propria proposta per l'assegnazione di un *bonus* straordinario per l'Amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione in relazione alla positiva conclusione della transazione inerente alla vendita dell'immobile di Omotesando a Tokyo.

Da ultimo, il Comitato per la Remunerazione ha, tra l'altro: (v) valutato il raggiungimento degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2019 da parte degli Amministratori Delegati e del Direttore Generale, (vi) verificato l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione adottata dalla Società con riferimento all'esercizio 2019, nonché sottoposto al Consiglio (vii) la proposta di aggiornamento della Politica di Remunerazione, anche al fine di recepire le novità normative introdotte dal D. Lgs. n. 49/2019 di recepimento della Direttiva UE 2017/828 (c.d. SHR2, concernente l'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli Azionisti), e (viii) la proposta per l'individuazione e fissazione degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2020 per l'Amministratore con delega alla finanza e all'amministrazione 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 2019, depositata con le medesime modalità della presente Relazione contestualmente alla Relazione finanziaria annuale dell'esercizio 2019, disponibile sul sito internet della Società [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info all'indirizzo [www.1info.it](http://www.1info.it).

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

Nella predisposizione della Politica 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.**

La Politica di Remunerazione illustrata nella presente sezione della Relazione è stata adottata dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato per la Remunerazione – nella riunione consiliare del 12 marzo 2020 al fine di recepire le novità normative introdotte dal D. Lgs. n. 49/2019 di recepimento della Direttiva SHR2, tenendo

altresì in adeguata considerazione le raccomandazioni e gli orientamenti del Comitato per la Corporate Governance riflessi nei principi dell'Autodisciplina.

Tale Politica di Remunerazione ha lo scopo di:

- (i) fissare le modalità di determinazione dei compensi degli Amministratori – e in particolare degli Amministratori Esecutivi dei Dirigenti con responsabilità strategiche, e dei Sindaci 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 delle Società Quotate;
- (ii) individuare, in particolare, i soggetti e/o gli organi coinvolti nell'adozione e attuazione della Politica di Remunerazione, che – secondo le rispettive competenze – propongono, deliberano e/o determinano i compensi degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dei Sindaci, 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 della Politica di Remunerazione;
- (iv) responsabilizzare i diversi organi competenti coinvolti nella definizione dei compensi degli Amministratori, dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dei Sindaci;
- (v) contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi di lungo termine e alla sostenibilità dell'attività d'impresa esercitata dalla Società e dal Gruppo Tod's.

La Politica di Remunerazione intende garantire remunerazioni sufficienti ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di specifiche competenze e qualità professionali all'interno dell'azienda, favorendo una gestione di successo e la competitività della Società medesima nel lungo periodo.

Con la formalizzazione della Politica 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 contribuiscano al perseguimento degli obiettivi e dei valori aziendali, delle strategie di medio-lungo periodo e della sostenibilità delle attività di impresa, nel rispetto delle politiche di prudente gestione del rischio.

La Politica di Remunerazione deve perseguire l'allineamento tra gli interessi degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dei Sindaci e il conseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholders* rilevanti per la Società, e – contestualmente – l'adozione per gli Amministratori Esecutivi, per il Direttore Generale e per gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche 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.

La Politica di Remunerazione raccomanda la fissazione degli obiettivi in maniera tale da evitare che il loro raggiungimento possa avvenire attraverso scelte gestionali di breve respiro che sarebbero potenzialmente suscettibili di minare la sostenibilità dell'attività d'impresa e/o la capacità della Società di generare profitto nel lungo termine.

Le modifiche di adeguamento della Politica di Remunerazione rispetto all'esercizio precedente riguardano in particolare: (i) le competenze degli organi coinvolti nell'approvazione della Politica, al fine di riflettere la novità prevista dai nuovi commi 3-*bis* e 3-*ter* dell'art. 123-*ter*, del T.U.F.; (ii) l'inserimento nella Politica di Remunerazione di informazioni generali sulla remunerazione dei sindaci effettivi nel rispetto di quanto prescritto dall'art. 123-*ter*, comma 3, lett. a) del T.U.F. (fermo restando in ogni caso quanto

disposto dall'art. 2402 cod. civ. che vincola la fissazione dei compensi dei Sindaci per l'intera durata del mandato); (iii) la previsione della durata triennale della Politica di remunerazione, nel rispetto del termine previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis del TUF, ferma restando la possibilità per l'organo amministrativo di sottoporre all'Assemblea modifiche della Politica e/o una nuova politica di remunerazione anche prima della sua scadenza; (iv) la specificazione delle modalità con le quali la Politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi di lungo termine e alla sostenibilità dell'attività d'impresa esercitata dalla Società e dal Gruppo Tod's; (v) la previsione in via generale che la remunerazione degli Organi Delegati e dei dirigenti con responsabilità strategiche deve prevedere, oltre a componenti incentivanti di breve periodo, anche componenti incentivanti di medio-lungo periodo, e la più puntuale definizione dei parametri per la determinazione delle componenti LTI; (vi) la previsione, tra gli obiettivi al raggiungimento dei quali legare la corresponsione delle componenti remunerative incentivanti, di *target* non finanziari da individuarsi in coerenza con la politica e il piano di sostenibilità adottati dalla Società; (vii) la puntuale declinazione, secondo quanto richiesto dall'art. 123-ter, comma 3-bis del TUF, delle previsioni della Politica di Remunerazione derogabili, delle circostanze eccezionali in cui tali deroghe sono possibili e delle condizioni procedurali da applicare nei casi di deroga; (viii) l'introduzione di specifici limiti ai *bonus* ed alle erogazioni *una tantum* di natura discrezionale che è possibile attribuire anche *ex post* ad Organi Delegati e Dirigenti con responsabilità strategiche.

#### **(E) Politica di Remunerazione: componenti fisse e variabili.**

La Politica di Remunerazione adottata dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato per la Remunerazione – nella riunione consiliare del 12 marzo 2020 stabilisce, con riferimento alle componenti fisse e variabili della remunerazione, quanto segue.

Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 2389, comma 1, cod. civ. e dall'art. 23 dello Statuto sociale, per la durata dell'incarico ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo spetta il rimborso delle spese ed un compenso base fisso annuale nella misura fissata dall'Assemblea; nel rispetto di quanto previsto dall'art. 2389, comma 3, cod. civ., agli Amministratori investiti di particolari cariche spetta altresì un compenso annuale aggiuntivo fissato avuto riguardo alle cariche assegnate, alle deleghe e responsabilità attribuite, e all'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati endoconsiliari.

La remunerazione fissa degli Amministratori è individuata in un importo "assoluto" e nell'erogazione di "gettoni" di presenza predeterminati, in relazione alle riunioni – anche di comitati – alle quali prendono parte.

Tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società.

Di regola, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche ha anche carattere incentivante ed è pertanto costituita da: (i) una componente fissa; (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 ; (iii) 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 e di coerenza del sistema di remunerazione con il perseguimento di obiettivi e strategie aziendali, degli interessi di lungo termine e della sostenibilità dell'attività di impresa esercitata dalla Società e dal Gruppo Tod's, il Consiglio di Amministrazione, secondo la Politica 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 Remunerazione di Tod's S.p.A. la componente variabile annuale (MBO) e una componente remunerativa variabile di medio-lungo periodo (LTI) a carattere incentivante 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 alla competenza, alla professionalità e all'impegno effettivamente richiesto, tenuto conto anche dell'eventuale partecipazione degli stessi ad uno o più 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, anche 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 la Politica 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 (MBO e/o LTI), atteso il carattere intrinsecamente incentivante della posizione di Azionista di rilievo dell’Emittente (per Azionista di rilievo dell’Emittente, ai soli ed esclusivi fini della Politica 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.

Il compenso fisso dei Sindaci effettivi deve in ogni caso risultare adeguato alla competenza, alla professionalità e all’impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali della Società.

La vigente Politica di Remunerazione distingue 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 trentasei mesi (LTI).

La Politica di Remunerazione stabilisce che la componente remunerativa variabile di breve periodo deve essere di regola determinata all’interno dei seguenti *range*:



- per gli Organi Delegati e per il Direttore Generale la componente variabile *target* 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, in modo tale che la componente variabile sia coerente con la natura dei poteri e dei compiti assegnati;
- per gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, la componente variabile *target* 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 dal beneficiario per le cariche ricoperte all'interno del Gruppo ("*corporate relationship*" a livello di Gruppo, con esclusione dei casi in cui sia previsto un obbligo di riversamento alla Tod's S.p.A. dei compensi riconosciuti dalle società controllate) e, se del caso, la remunerazione fissa complessiva lorda percepita in relazione al rapporto di lavoro (autonomo e/o dipendente) 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 dei Comitati endoconsiliari, ove previsti (da calcolarsi secondo un criterio di ragionevole previsione del numero di riunioni atteso nel periodo di riferimento) e gli eventuali rimborsi spese forfettari.

La Politica di Remunerazione, in ogni caso, precisa che 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 degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, da parte degli Organi Delegati o dai soggetti di volta in volta competenti.

La Politica di Remunerazione, al fine di contribuire alla strategia aziendale e al perseguimento degli interessi di lungo termine e alla sostenibilità dell'attività d'impresa nel medio-lungo periodo, prevede altresì di regola l'assegnazione ad Organi Delegati, al Direttore Generale e agli ulteriori Dirigenti con responsabilità strategiche anche di componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo (LTI), da determinarsi 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 nel medio-lungo periodo della Società e del Gruppo; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione e di *retention*.

Di regola, la componente remunerativa variabile di medio-lungo periodo (LTI) sarà determinata all'interno dei seguenti *range*:

- per gli Organi Delegati la componente variabile LTI *target* deve essere non inferiore al 50% e non superiore al 300% rispetto alla componente fissa;
- per gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, la componente variabile LTI *target* deve essere non inferiore al 50% e non superiore al 150% rispetto alla componente fissa.

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. potranno stabilire un legame tra la variazione dei risultati e la corresponsione delle componenti remunerative variabili (MBO/LTI), secondo predeterminate scale di graduazione che prevedano sia soglie di accesso (al di sotto delle quali il premio MBO/LTI *target* non verrà corrisposto), sia meccanismi di remunerazione dell'*overperformance* (sino di regola al 150% del premio MBO/LTI *target*);

potranno altresì essere previsti eventuali limiti all'erogazione dei premi incentivanti e/o clausole di salvaguardia a beneficio della Società.

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. potranno inoltre condizionare la maturazione delle componenti remunerative incentivanti (sia MBO sia LTI) al mantenimento del rapporto rilevante con la Società sino alla data di volta in volta predeterminata per l'erogazione dei premi incentivanti.

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).

Si rende noto che, in considerazione del difficile momento congiunturale causato dal fenomeno della pandemia da Covid-19 in atto, che ha reso prioritaria la salvaguardia della salute e della sicurezza delle persone, verso le quali la Società ha sempre mostrato la massima attenzione, il Consiglio di Amministrazione, considerata la disponibilità degli Organi Delegati a contribuire con spirito di solidarietà agli sforzi che il Gruppo Tod's sta sostenendo per tutelare i propri dipendenti, nella riunione del 13 maggio 2020, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, ha: (i) revocato il compenso aggiuntivo variabile di breve periodo (MBO) per gli esercizi 2019 e 2020 dell'Amministratore esecutivo con deleghe alla Finanza e all'Amministrazione (Emilio Macellari), confermando altresì l'assenza di compensi incentivanti per il Presidente e Amministratore Delegato (Diego Delle Valle) e per il Vice-Presidente e Amministratore Delegato (Andrea Della Valle); (ii) ha revocato il compenso aggiuntivo fisso per l'esercizio 2020 del Presidente e Amministratore Delegato e del Vice-Presidente e Amministratore Delegato; (iii) ha preso atto della previa rinuncia da parte dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (Umberto Macchi Di Cellere) a quota parte della remunerazione fissa per l'esercizio 2020 prevista il ruolo di Direttore Generale.

**(F) Benefici non monetari.**

La Politica di Remunerazione stabilisce che agli Amministratori e ai 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 alla vigente Politica di Remunerazione le componenti variabili di breve periodo della remunerazione assegnate agli Organi Delegati, al Direttore Generale e degli altri 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 (i) ai dodici mesi per le componenti incentivanti di breve periodo (MBO) e (ii) ai trentasei mesi per le componenti incentivanti di medio-lungo periodo (LTI).

Gli obiettivi ai quali legare il riconoscimento delle componenti remunerative incentivanti devono essere strutturati in maniera tale da evitare che il loro raggiungimento possa avvenire attraverso scelte gestionali di breve respiro che sarebbero potenzialmente suscettibili di minare la sostenibilità dell’attività d’impresa e/o la capacità della Società di generare profitto nel lungo termine.

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 in prevalenza 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, risultato della gestione finanziaria, insolvenze, livello giacenze in magazzino.

Le componenti variabili di breve periodo (MBO) assegnate agli Organi Delegati che svolgano un ruolo e funzioni di carattere amministrativo e di controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, di regola, sono legate a *target* specifici che tengono conto della natura delle funzioni e dei compiti loro attribuiti, fermo restando che naturalmente potranno essere – anche in parte subordinate a *performance* economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo Tod's.

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. individueranno, ove del caso e in coerenza con la politica e con il piano di sostenibilità adottati di volta in volta dalla Società, anche obiettivi di *performance* non finanziari ai quali legare la maturazione di una porzione della componente remunerativa variabile di breve periodo (a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, monitoraggio e riduzione degli impatti ambientali, risparmio energetico, riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra e consumo responsabile dei materiali, pari opportunità e non discriminazione, condizioni e *standard* di lavoro sostenibili e gestione responsabile della catena di fornitura, iniziative di solidarietà e a sostegno dell'italianità, adozione di sistemi anti-corruzione, sostenibilità strategica dell'attività).

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. potranno inoltre legare la maturazione di una porzione della componente remunerativa variabile di breve periodo ad obiettivi di *performance* di natura individuale/qualitativa, legati ad una valutazione dell'operato di tipo qualitativo, che prescinde dal raggiungimento di obiettivi di *performance* finanziari e/o non finanziari.

Nella individuazione – anche combinata – dei *target* e nella determinazione del peso di ciascun *target*, il Consiglio di Amministrazione deve tener conto del principio di prudente gestione dei rischi e della strategia aziendale della Società. 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 (che potrà prevedere sia soglie di accesso al di sotto delle quali il premio per ciascun *target* non verrà corrisposto, sia meccanismi di remunerazione dell'*overperformance* sino di regola al 150% del premio per ciascun *target*, sia – ove del caso – eventuali limiti all'erogazione del premio MBO e/o clausole di salvaguardia a beneficio della Società).

Le componenti remunerative variabili di medio-lungo periodo (LTI) assegnate ad Organi Delegati, Direttore Generale ed a ulteriori Dirigenti con responsabilità strategiche 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, di natura finanziaria e/o non finanziaria), sia ancora – in un'ottica di fidelizzazione e di *retention* – al raggiungimento di determinati periodi di permanenza all'interno dell'azienda, sia ad obiettivi di *performance* di natura individuale/qualitativa.

In ogni caso tali obiettivi saranno individuati dal Consiglio di Amministrazione (con riferimento agli Organi Delegati e al Direttore Generale) e dagli Organi Delegati (con riferimento agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche) tenuto conto (i) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti all'interno dell'azienda, nonché (ii) della capacità di contribuire allo sviluppo sostenibile della Società e del Gruppo nel medio-lungo periodo.

La corresponsione delle componenti variabili della remunerazione può, altresì, essere legata ad ulteriori parametri, strumentali al perseguimento delle finalità di

incentivazione e/o di fidelizzazione, come il raggiungimento di determinati periodi di permanenza all'interno dell'azienda.

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. potranno inoltre condizionare la maturazione delle componenti remunerative incentivanti (sia MBO sia LTI) al mantenimento del rapporto rilevante con la Società sino alla data di volta in volta predeterminata per l'erogazione dei premi incentivanti.

In via eccezionale e non ricorrente è possibile attribuire anche *ex post* ad Organi Delegati, Direttore Generale e altri 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, nonché per favorire l'acquisizione e la *retention* di risorse in possesso di specifiche competenze e professionalità di alto livello ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo Tod's. Tali *bonus* ed erogazioni *una tantum* non potranno superare il 100% della remunerazione annuale fissa dell'Organo Delegato e del Direttore Generale e il 50% della remunerazione annuale fissa del Dirigente con responsabilità strategiche.

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 e del perseguimento degli interessi e della sostenibilità dell'attività d'impresa nel contesto della elaborazione della Politica di Remunerazione; 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 in prevalenza 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, fermo restando che naturalmente potranno essere – anche in parte – subordinate a *performance* economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo Tod's. 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 nel medio-lungo periodo 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, e che contribuiscono alla strategia aziendale e alla sostenibilità dell'attività d'impresa esercitata dalla Società e dal Gruppo Tod's; si richiamano, al riguardo: (i) la previsione di remunerazioni sufficienti ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate di competenze e qualità professionali che favoriscano una gestione di successo e la competitività della Società nel lungo periodo; (ii) la determinazione di remunerazioni incentivanti sia di breve periodo che di medio-lungo periodo, nel rispetto delle politiche di prudente gestione dei rischi; (iii) la fissazione di obiettivi predeterminati e misurabili, a cui

legare le componenti variabili (MBO e/o LTI) della remunerazione; (iv) la previsione di obiettivi di natura diversa in relazione alle diverse funzioni e allo specifico ruolo svolto in azienda dai destinatari delle componenti variabili; (v) la fissazione dei *target* di *performance* in maniera tale da evitare che il loro raggiungimento possa avvenire attraverso scelte gestionali di breve respiro che sarebbero potenzialmente suscettibili di minare la sostenibilità dell'attività d'impresa e/o la capacità della Società di generare profitto nel lungo termine; (vi) l'assenza – di regola – di remunerazioni variabili per gli Amministratori non esecutivi e, in particolare, indipendenti; (vii) la fissazione di parametri adeguatamente bilanciati ai fini della determinazione quantitativa delle componenti variabili sia di breve sia di medio-lungo periodo della retribuzione, entro *range* commisurati alle retribuzioni fisse percepite a livello di Gruppo; (viii) 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 trentasei mesi; (ix) 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*”.**

La Politica di Remunerazione prevede che i Piani di Remunerazione basati su strumenti finanziari siano predisposti dal Consiglio di Amministrazione con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione e approvati dall'Assemblea dei Soci. È 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 (incluso il Direttore Generale), 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.

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

La Società adotta coperture assicurative a favore di Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche e Sindaci, 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, ulteriori Dirigenti con responsabilità strategiche e/o comunque a soggetti “apicali”, sia della Società che delle entità dalla stessa controllate o partecipate,

un'adeguata 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, la Politica di Remunerazione prevede 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.

**(O) Deroghe alla Politica di Remunerazione: circostanze eccezionali e condizioni procedurali**

In presenza di circostanze eccezionali è ammessa la possibilità di derogare temporaneamente alla Politica di Remunerazione, nel rispetto delle condizioni previste dal presente paragrafo.

Gli organi competenti di Tod's S.p.A. potranno, in particolare:

- attribuire ad Organi Delegati, Direttore Generale e/o ad altri Dirigenti con responsabilità strategiche componenti remunerative MBO e/o LTI superiori alle soglie previste per ciascuna tipologia di beneficiario dalla Politica di Remunerazione, tutte le volte in cui optino per l'adozione di una componente fissa ragionevolmente ridotta rispetto al *benchmark* di mercato, nonché tutte le volte in cui vengano individuati obiettivi di *performance* particolarmente sfidanti;
- attribuire al medesimo beneficiario più componenti remunerative variabili di breve periodo (MBO) legate al raggiungimento di differenti obiettivi di *performance*, ovvero non attribuire a singoli Organi Delegati e/o Dirigenti con responsabilità strategiche componenti remunerative MBO e/o LTI (non costituisce deroga alla Politica di Remunerazione l'assenza di componenti remunerative MBO e/o LTI per gli Organi Delegati che siano anche Azionisti di rilievo della Società);
- attribuire anche *ex post bonus* ed erogazioni *una tantum* di natura discrezionale per importi superiori alle soglie previste per ciascuna tipologia di beneficiario dalla Politica di Remunerazione, 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, nonché per favorire l'acquisizione e la *retention* di risorse in possesso di specifiche competenze e professionalità di alto livello ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo Tod's;

- riconoscere la corresponsione della componente variabile (MBO e/o LTI), in tutto o in parte, anche in caso di mancato raggiungimento dei *target* (sia per l'MBO, sia per il LTI), ove lo stesso sia dovuto a fattori straordinari e/o imprevedibili;
- attribuire al singolo Amministratore Esecutivo, Direttore Generale e/o Dirigente con responsabilità strategiche una indennità/compenso per la cessazione del rapporto di amministrazione e/o di lavoro con la Società (non computandosi gli importi relativi a patti di non concorrenza e quelli spettanti in applicazione del CCNL applicabile) superiore alla remunerazione globale al medesimo riconosciuta in costanza di rapporto nell'arco di 24 mesi, nonché riconoscere per patti di non concorrenza *post* cessazione del rapporto con la Società importi superiori, per ciascun anno di durata del patto di non concorrenza, alla remunerazione globale annuale al medesimo riconosciuta in costanza di rapporto;
- riconoscere al singolo Amministratore esecutivo, Direttore Generale e/o Dirigente con responsabilità strategiche il mantenimento dei diritti connessi a piani di incentivazione (sia MBO sia LTI, sia monetari sia basati su strumenti finanziari) successivamente alla cessazione del rapporto con la Società intervenuta prima della scadenza del periodo di *vesting* del piano di incentivazione;
- rinunciare, nel contesto di un accordo transattivo con l'interessato, all'applicazione dei meccanismi di *claw-back*.

Le circostanze eccezionali in cui sono ammesse le deroghe previste dal precedente paragrafo sono quelle in cui la deroga è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi di lungo termine e della sostenibilità dell'esercizio dell'attività di impresa della Società e del Gruppo o per assicurare la capacità della Società e del Gruppo di stare sul mercato, ed includono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le seguenti situazioni:



- (i) necessità di acquisire e/o trattenere soggetti in possesso di competenze e professionalità ritenute strategiche per gli interessi e/o la sostenibilità delle attività esercitate dalla Società e/o dal Gruppo Tod's;
- (ii) necessità di motivare risorse ritenute strategiche ove il mancato conseguimento dei *target* di *performance* sia legato a circostanze esogene e/o a fattori straordinari e/o non prevedibili e/o comunque indipendenti dall'operato del singolo destinatario della componente incentivante;
- (iii) necessità di gestire un avvicendamento di soggetti in ruoli e/o posizioni strategiche per gli interessi e/o la sostenibilità delle attività della Società e/o del Gruppo Tod's;
- (iv) necessità di tutelare il *know-how* aziendale;
- (v) interesse della Società a transigere una controversia già insorta e/o che potrebbe insorgere.

Nei casi di deroga alla Politica di Remunerazione previsti dal presente paragrafo la Società applicherà l'*iter* e gli obblighi previsti dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate adottata dalla Società nel rispetto del Regolamento Consob n. 17221/2010 (e s.m.i.), anche nel caso in cui ricorra una fattispecie di esenzione prevista dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate (a titolo esemplificativo, ove l'operazione sia qualificabile come di importo esiguo). Resta in ogni caso ferma la necessità di ottenere il previo parere del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389, comma 3 cod. civ. ove la deroga riguardi la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche.

§       §       §

### **Proposta di delibera**

Si riporta di seguito la proposta di deliberazione sottoposta all'Assemblea degli Azionisti dal Vostro Consiglio di Amministrazione, in osservanza delle disposizioni di legge applicabili:

*“L’Assemblea degli Azionisti:*

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

*- preso atto della politica di remunerazione illustrata nella prima sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta dal Consiglio di Amministrazione;*

*- tenuto conto che, ai sensi dell’art. 123-ter, comma 3-bis, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, la presente deliberazione sarà vincolante per il Consiglio di Amministrazione;*

#### **DELIBERA**

*di approvare la politica di remunerazione di Tod’s S.p.A. illustrata nella prima sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell’art. 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58”.*

§       §       §

#### **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 la Politica di Remunerazione con riferimento all’esercizio 2019;
- b) illustra analiticamente i compensi loro corrisposti nell’esercizio 2019 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 2019 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 la Politica di Remunerazione adottata dalla Società, i compensi degli Organi Delegati (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari), del Direttore Generale (Umberto Macchi Di Cellere) e degli ulteriori Dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio 2019 sono stati 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 per il Direttore Generale, e dagli Organi Delegati per i Dirigenti con responsabilità strategiche.

Si precisa che le componenti variabili maturate per l’esercizio 2019 sono riportate nelle apposite tabelle contenute nella seconda parte della presente sezione, alle quali si rinvia.

Come detto, si rammenta che, in considerazione del difficile momento congiunturale causato dal fenomeno della pandemia da Covid-19 in atto, che ha reso prioritaria la salvaguardia della salute e della sicurezza delle persone, verso le quali la Società ha sempre mostrato la massima attenzione, il Consiglio di Amministrazione, considerata la disponibilità degli Organi Delegati a contribuire con spirito di solidarietà agli sforzi che il Gruppo Tod’s sta sostenendo per tutelare i propri dipendenti, nella riunione del 13 maggio 2020, con l’ausilio del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, ha: (i) revocato il compenso aggiuntivo variabile di breve periodo (MBO) per gli esercizi 2019 e 2020 dell’Amministratore esecutivo con deleghe alla Finanza e all’Amministrazione (Emilio Macellari), confermando altresì l’assenza di compensi incentivanti per il Presidente e Amministratore Delegato (Diego Delle Valle) e per il Vice-Presidente e Amministratore Delegato (Andrea Della Valle); (ii) ha revocato il compenso aggiuntivo fisso per l’esercizio 2020 del Presidente e Amministratore Delegato e del Vice-Presidente e Amministratore Delegato; (iii) ha preso atto della previa rinuncia da parte dell’Amministratore Delegato e Direttore Generale (Umberto Macchi Di Cellere) a quota parte della remunerazione fissa per l’esercizio 2020 prevista il ruolo di Direttore Generale.

La remunerazione degli organi non delegati e degli Amministratori non esecutivi, in attuazione della Politica di Remunerazione, è stata stabilita in misura fissa.

Anche i membri del Collegio Sindacale hanno percepito nell'esercizio 2019 un emolumento fisso, il cui ammontare è stato determinato dall'Assemblea all'atto della nomina (un membro del Collegio Sindacale è inoltre membro dell'Organismo di Vigilanza). In esecuzione della Politica di Remunerazione, ai componenti del Collegio Sindacale è preclusa ogni forma di remunerazione variabile.

Si precisa inoltre che:

- 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 giustificatazza, nel rispetto dell'applicabile CCNL Dirigenti di Aziende Produttrici di Beni e Servizi, il riconoscimento, in aggiunta al preavviso, di un'indennità lorda 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.

Il resoconto tabellare di seguito presentato per l'informativa all'Assemblea degli Azionisti fornisce un consuntivo in materia di compensi corrisposti nell'esercizio 2019.

Si ricorda che ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F., l'Assemblea dei Soci è chiamata a deliberare, in senso favorevole o contrario sulla seconda sezione della Relazione

prevista dall'art. 123-ter, comma 4, del T.U.F. e tale deliberazione non sarà vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F.

Si riporta, pertanto, di seguito la proposta di deliberazione sottoposta all'Assemblea degli Azionisti dal Vostro Consiglio di Amministrazione, in osservanza delle disposizioni di legge applicabili:

*“L'Assemblea degli Azionisti:*

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

*- preso atto della seconda sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta dal Consiglio di Amministrazione;*

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

#### *DELIBERA*

*di esprimere parere favorevole in merito alla seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta dal Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A. ai sensi dell'art. 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58”.*

## **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				1.838.800	10.400					1.849.200		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				1.838.800	10.400					1.849.200		

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

Compenso per la carica	36.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	1.800.000
Gettoni di presenza	2.800
Totale	1.838.800

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				1.238.450	10.050					1.248.500		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				1.238.450	10.050					1.248.500		

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

Compenso per la carica	36.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	1.200.000
Gettoni di presenza	2.450
Totale	1.238.450



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				38.450	9.350					47.800		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.450	9.350					47.800		

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				38.800	10.750				220.000	269.550		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.800	10.750				220.000	269.550		

(\*) 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				38.450						38.450		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.450						38.450		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
SVEVA DALMASSO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.800	19.400					58.200		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.800	19.400					58.200		

  

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
EMANUELE DELLA VALLE	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				36.000						36.000		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				36.000						36.000		

  

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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
GABRIELE DEL TORCHIO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.100						38.100		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.100						38.100		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
ROMINA GUGLIELMETTI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.800	20.800				10.750	70.350		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.800	20.800				10.750	70.350		

(\*) Presidente Organismo di Vigilanza

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
UMBERTO MACCHI DI CELLERE	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				993.450	10.400	70.000		3.965		1.077.815		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				993.450	10.400	70.000		3.965		1.077.815		

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

Compenso per la carica	36.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	205.000
Gettoni di presenza	2.450
Retribuzione da lavoro dipendente	750.000
Totale	993.450

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi (*)	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
EMILIO MACELLARI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				238.800	10.400	500.000			480.000	1.229.200		
(2) Compensi da controllate e collegate				15.000								
(3) Totale				253.800	10.400	500.000			480.000	1.244.200		

(\*) Consulenza professionale

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

Compenso per la carica	36.000
Compenso per cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.	200.000
Gettoni di presenza	2.800
Totale	238.800

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
VINCENZO MANES	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.450	30.150					68.600		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.450	30.150					68.600		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
CINZIA OGILIO	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				200.800		30.294		2.900		233.994		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				200.800		30.294		2.900		233.994		

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

Compenso per la carica	36.000
Gettoni di presenza	2.800
Retribuzione da lavoro dipendente	162.000
Totale	200.800

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					
EMANUELA PRANDELLI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.800						38.800		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.800						38.800		

  

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
PIERFRANCESCO SAVIOTTI	Amm.tore	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				38.800						38.800		
(2) Compensi da controllate e collegate												
(3) Totale				38.800						38.800		

  

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					
GIULIA PUSTERLA	Presidente Collegio Sindacale	2019-2021	31.12.21									
(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
ENRICO COLOMBO	Sindaco	2019-2021	31.12.21									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				60.000					10.400	70.400		
(2) Compensi da controllate e collegate				49.500					2.835	52.335		
(3) Totale				109.500					13.235	122.735		

(\*) Membro Organismo di Vigilanza

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi (nota 1)	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FABRIZIO REDAELLI	Sindaco	2019-2021	31.12.21									
(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con responsabilità strategiche (2) (*)	-	-	-									
(1) Compensi nella società che redige il bilancio				1.354.810,00	10.400	134.475		2.954		1.502.639		
(2) Compensi da controllate e collegate				15.000						15.000		
(3) Totale				1.369.810	10.400	134.475		2.954		1.517.639		

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

**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 2019			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	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2019 Cda 11/03/2019	Euro 70.000,00	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.
(III) Totale			Euro						

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno 2019			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
OGGIO 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 2019 - Dirigente	Euro 30.294,00	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.
(III) Totale			Euro 30.294,00						



<b>A</b>	<b>B</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>			<b>(3)</b>			<b>(4)</b>
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno 2019			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
Ulteriore Dirigente con responsabilità strategiche			<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2019	Euro 64.475,00	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.
(III) Totale			Euro 64.475,00						

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

		N.azioni			N° azioni	
		Società	possedute	N° azioni	N° azioni	possedute
Nome e cognome	Carica	Partecipata	al 31.12.18	acquistate	alienate	al 31.12.19
<u><b>AMMINISTRATORI</b></u>						
Diego Della Valle	Presidente e AD	Tod's S.p.A.	20.075.647	3,235,549		23.311.196
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	-			-
Marilù 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
<u><b>COLLEGIO SINDACALE</b></u>						
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
<u><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></u>						
Dirigenti con responsabilità strategiche		Tod's S.p.A.	-			-

§      §      §

Milano, 13 maggio 2020

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Diego Della Valle

(COURTESY TRANSLATION FOR THE CONVENIENCE OF INTERNATIONAL READERS  
FOR THE OFFICIAL DOCUMENTS PLEASE REFER TO THE ITALIAN VERSION)

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

COMPANY CAPITAL 66,187,078 EUROS, FULLY PAID UP

REGISTERED OFFICE AT VIA FILIPPO DELLA VALLE 1, SANT'ELPIDIO A MARE (FM) –

TAX CODE AND FERMO COMPANY REGISTER NO. 01113570442

### **REPORT ON REMUNERATION POLICY AND FEES PAID PURSUANT TO THE TERMS OF ARTICLE 123-*TER* OF LEGISLATIVE DECREE 58 OF 24 FEBRUARY 1998**

Dear Shareholders,

Pursuant to the terms of article 123-*ter* of legislative decree 58 of 24 February 1998, (the **T.U.F.**, or Financial Services Act), with subsequent amendments and additions, as well as of article 84-*quater* and Annex 3A, Schedule 7-*bis* of Consob resolution no. 11971/99 (the **Regulations on Issuers**), with subsequent amendments and additions, the Board of Directors of Tod's S.p.A. (also referred to below as the “**Company**” or “**Issuer**”) places this Report on remuneration policy and fees paid at your disposal. The report consists of two sections: *(i)* the first of which contains a description of the remuneration policy of the board of directors, General Manager, other Managers with strategic responsibilities and – without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code – of the members of the control body for the financial years from 2020 to 2022, as well as of the procedures by means of which that policy was adopted; *(ii)* while the second presents each of the items into which the remuneration can be broken down, evidencing the consistency with the remuneration policy applied by the Company during the fiscal year

2019, and describes the payments made in the 2019 financial year to the members of the board of directors and the control board, the General Manager and other Managers with strategic responsibilities.

Pursuant to the terms of article 123-*ter*, paragraphs 3-*bis* and 6, of the T.U.F., the next Shareholders' Meeting due to be held to approve the financial statements for the 2019 financial year will be called upon to vote in favour of or against:

- (i) the Remuneration policy described in the first section of the Report in accordance with the terms of article 123-*ter*, paragraph 3, of the T.U.F. The resolution shall be binding in accordance with article 123-*ter*, paragraph 3-*ter*, of the T.U.F.;
- (ii) as regards the second section of the Report in accordance with the terms of article 123-*ter*, paragraph 4, of the T.U.F., the resolution shall not be binding in accordance with article 123-*ter*, paragraph 6, of the T.U.F..

Please note that this Report on remuneration policy and fees paid in 2019 was examined and approved by the Board of Directors on 12 March 2020, and subsequently updated on 13 May 2020 (to take into account the *medo tempore* decisions taken by the administrative body in light of the current persisting health emergency from Covid-19) and is available at the registered office of the Company, on the Company website [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) and through the authorised storage device 1info at the address [www.1info.it](http://www.1info.it).

§ § §

## SECTION I

This section describes the “Remuneration Policy and Procedures for their Implementation within the Tod’s S.p.A. Group”, as adopted by the Board of Directors –

on the proposal of the Remuneration Committee – during its meeting of 12 March 2020 (also referred to below as the “**Remuneration Policy**”), with a view to laying down the guidelines to be followed by all the company bodies to determine the remuneration due to the Directors (the executive Directors in particular), the General Manager, other Managers with strategic responsibilities and – without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code – to the Statutory Auditors within the Company.

The Remuneration Policy adopted by the Company, and all changes to it in general, is designed by the Board of Directors, with the assistance of the Remuneration Committee, and is submitted for approval by the Ordinary Shareholders’ Meeting of the Company.

In accordance with article 123-*ter*, paragraph 3-*ter*, of the T.U.F., the Remuneration Policy approved by the Shareholders’ Meeting is binding – and, except as provided for below – is to be observed by the Company’s competent corporate bodies. Exceptions to the Remuneration Policy may be made in special circumstances, in compliance with the conditions laid down in paragraph O.

The Remuneration Policy has a maximum term of three financial periods, as resolved by the Shareholders’ Meeting that approved it; it ceases to be effective in any case on the date on which a new Remuneration Policy is approved by the Shareholders’ Meeting after having been submitted by the Board of Directors. In any case, this provision shall apply without prejudice to the Board of Directors’ right to submit a new Remuneration Policy, and/or any amendments it considers desirable, to the Shareholders’ Meeting even before the expiry of the validity of the current Remuneration Policy already approved by the Shareholders’ Meeting.

The Remuneration Policy described in this section has a term of three financial years (2020-2022) and shall be submitted for approval by the next Shareholders’ Meeting.

We should point out that we did not take the retribution policies of other companies as a reference in laying down the Remuneration Policy.

**(A) Bodies involved in the drafting and approval of the Remuneration Policy**

On the basis of the procedure approved by Tod's S.p.A., the bodies involved in the adoption and implementation of the Remuneration Policy are as follows (in accordance with their respective responsibilities, which are established in line with the legislation and regulations in force and the recommendations set out in the Code of Self-regulation of listed companies, July 2018 edition: a) the Shareholders' Meeting, b) the Board of Directors, c) the Remuneration Committee, d) the Delegated Bodies and e) the Board of Statutory Auditors.

On the matter of remuneration, the **Shareholders' Meeting**:

a) determines the payments due to the members of the Board of Directors and Executive Committee and the Statutory Auditors, pursuant to the terms of article 2364, paragraph 1, point 3, of the Italian Civil Code. Such payments are established in such a way as to attract, retain and motivate persons in possession of the professional skills necessary to manage the Company in a successful manner. In accordance with article 2402 of the Italian Civil Code, the annual fees due to standing Auditors are set by the Shareholders' Meeting when the Board of Statutory Auditors is appointed and applies for the Board's entire term of office. The Board of Directors refrains from making specific proposals in the matter and suggests that Shareholders present proposals, within the lists submitted for the appointment of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors, regarding basic annual fees to be paid to Directors and to the members of the Executive Committee, as well as annual fees to be paid to standing Auditors;

b) approves the Remuneration Policy (defined by the Board of Directors on the proposal of the Remuneration Committee) for the members of the governing and control bodies, General Managers and other Managers with strategic responsibilities, which is described in the first section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors, pursuant to the terms of article 123-*ter*, paragraph 3-*bis*, of the T.U.F. The resolution is binding in accordance with article 123-*ter*, paragraph 3-*ter*, of the T.U.F. and the results of the voting process have to be made known to the market in accordance with the terms of article 125-*quater*, paragraph 2, of the T.U.F.;

c) receives appropriate information on the implementation of the payment policies and votes either for or against the second section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors, in accordance with article 123-*ter*, paragraph 6, of the T.U.F.; the resolution is not binding and the results of voting must be made known to the market in accordance with article 125-*quater*, paragraph 2, of the T.U.F.;

d) resolves on remuneration plans based on financial instruments geared towards the directors, employees and collaborators, including managers with strategic responsibilities, pursuant to the terms of article 114-*bis* of the T.U.F.

The **Board of Directors**:

a) on the proposal of the Remuneration Committee, lays down the remuneration policy for Directors – and in particular for Executive Directors and other Directors performing particular duties –, the General Manager, other Managers with strategic responsibilities and – without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code – the Statutory Auditors and submits it for approval by the Shareholders' Meeting;

b) determines the remuneration due to the Directors upon whom special mandates have been conferred, following consultations with the Board of Statutory Auditors and upon the proposal of the Remuneration Committee, as well as – again upon the proposal of said

Committee – the remuneration due to the General Manager, in compliance with the remuneration policy approved by the Shareholders' Meeting (and, where applicable, with the conditions for the related exceptions);

- c) approves the Report on remuneration policy and fees paid pursuant to the terms of article 123-*ter* of the T.U.F., which has to be published at least twenty one days prior to the Shareholders' Meeting as set forth in article 2364, paragraph 2, of the Italian Civil Code;
- d) draws up the Remuneration Plans based on shares or other financial instruments, with the assistance of the Remuneration Committee, and submits these to the Shareholders' Meeting for approval pursuant to the terms of article 114-*bis* of the T.U.F.;
- e) implements the Remuneration Plans based on financial instruments upon the delegation of the Shareholders' Meeting, together with or assisted by the Remuneration Committee;
- f) sets up a Remuneration Committee from within its members. One member of this Committee has to have appropriate knowledge of and experience in the area of finance, and the Board will assess the skills of that member at the time of appointment.

The **Remuneration Committee**:

- a) presents its proposals to the Board of Directors regarding the adoption of the Remuneration Policy for Directors, the General Manager, other Managers with strategic responsibilities and, without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code, and Statutory Auditors;
- b) presents its proposals for the remuneration of the Executive Directors and those with special mandates to the Board, as well as of the General Manager. Following consultations with the Delegated Bodies, it takes the necessary action to identify and set the performance objectives, on the basis of which the variable components of their



remuneration are calculated, in compliance with the Remuneration Policy approved by the Shareholders' Meeting (unless the conditions for the related exceptions are met);

- c) assists the Board of Directors in drawing up and implementing the Payment Plans based on financial instruments;
- d) assesses the suitability and effective application of the Remuneration Policy at regular intervals, making use of the information supplied by the Delegated Bodies if the assessment regards the remuneration of Managers with strategic responsibilities;
- e) presents proposals of all kinds on the matter of remuneration to the Board of Directors;
- f) monitors the application of the decisions adopted by the Board of Directors on remuneration, with the assessment, among other factors, of the effective achievement of the performance targets and considers, if appropriate, the application of claw-back mechanisms;
- g) reports to the Shareholders on its operating methods. For that purpose, it is recommended that the Chairman or another member of the Remuneration Committee attend the Annual Shareholders' Meeting;
- h) when deemed necessary or useful to carry out its tasks, it may make use of outside consultants specialising in remuneration policies. Such consultants have to be independent, and should therefore carry out no significant operations on behalf of the Company's human resources department, the controlling shareholders or directors of the Company, or Managers with strategic responsibilities. An assessment on the independence of the outside consultants is carried out by the Remuneration Committee before any mandate is conferred upon them.

The **Delegated Bodies**, that is, the members of the Board of Directors to whom powers have been delegated, as well as the General Manager:

- a) assist the Remuneration Committee in drawing up the proposals for the setting of the performance objectives linked to the payment of the variable salary components;
- b) submit the draft Payment Plans based on financial instruments to the Remuneration Committee or, as the case may be, assist the Committee in drafting such plans;
- c) provide the Remuneration Committee with all the useful information to enable this latter to assess the appropriate nature and the effective implementation of the Remuneration Policy, with particular reference to the payments due to Managers with strategic responsibilities;
- d) implement the Company's Remuneration Policy approved by the Shareholders' Meeting.

On the matter of remuneration, the **Board of Statutory Auditors** plays a consultancy role, by means of which:

- a) it expresses the opinions required in law, with particular reference to the remuneration proposals for the Directors upon whom special mandates have been conferred, pursuant to the terms of article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code. In expressing its opinions, it takes into account the consistency of the proposals put forward by the Remuneration Committee to the Board of Directors with the Remuneration Policy approved by the Shareholders' Meeting;
- b) the Chairman of the Board of Statutory Auditors – or any other Auditor nominated by this latter for the purpose – should attend the meetings of the Remuneration Committee, if possible.

## **(B) Remuneration Committee**

The Board of Directors of Tod's S.p.A. has set up a Remuneration Committee from within its members, having consultative and recommendatory functions.

The Remuneration Committee consists of at least three members, the majority of whom have to be independent as described in article 3 of the Code of Self-regulation for Listed Companies; the Board of Directors will ensure that at least one member of the Remuneration Committee has suitable knowledge of and experience in the area of finance and/or remuneration policies, as shall be determined by the Board at the time of appointment of the members.

During its meeting of 19 April 2018, following checks on their non-executive and independent positions in accordance with the legislation and the Code of Self-regulation for Listed Companies, the Board resolved to appoint the Remuneration Committee for the three year period 2018-20, and until the Shareholders' Meeting called to approve the financial statements for the year ended 31 December 2020, made up of the non-executive, independent directors Vincenzo Manes (Chairman), Luigi Abete and Sveva Dalmaso.

In the course of its operations, the Remuneration Committee has the right of access to information and the Company bodies necessary to enable it to carry out its tasks, and may make use of outside consultants if authorised to do so by the Board of Directors.

During the financial year 2019, the Remuneration Committee discharged its consultative and recommendatory functions by, *inter alia*: (i) evaluating whether or not the Director with delegated powers for finance and administration, the Chief executive Officer and the General Manager had, in actual fact, met their performance targets for the financial year 2018; (ii) assessing the adequacy, overall consistency and actual application of the Remuneration Policy in the 2018 financial year; (iii) putting forward the proposal to the Board of Directors as to setting out and establishing the additional variable remuneration under article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, payable to the Chairman and the Vice-Chairman, as well as to setting out and establishing the performance targets that are to be linked to incentive components of remuneration, for the 2019 financial year, for the

Chairman, the Vice-Chairman, the Director vested with delegated powers for finance and administration, as well as for the Chief Executive Officer and General Manager; *(iv)* presenting its proposal to the Board for the payment of a special bonus to the Director vested with delegated powers for finance and administration in relation to the successful completion of the transaction concerning the sale of the Omotesando property in Tokyo.

Finally, the Remuneration Committee, among others: *(v)* assessed whether or not the Managing Directors and the General Manager had, in actual fact, met their assigned performance targets for 2019, *(vi)* as well as established whether the Remuneration Policy adopted by the Company had been adequate, overall consistent and applied actually during the financial year 2019, as well as put forward to the Board of Directors *(vii)* the proposal to update the Remuneration Policy, in order to also apply the regulatory amendments brought in by Legislative Decree 49/2019 adopting Directive (EU) 2017/828 (SRD2, as regards the encouragement of long-term Shareholder engagement), and *(viii)* setting out and establishing the performance targets for the 2020 financial year for the Director vested with delegated powers for finance and administration and the General Manager. A full description of the Committee's internal procedures is provided in the relevant section of the 2019 Report on Corporate Governance and the Company's Ownership Structure, filed, together with the 2019 Annual Financial Statements, pursuant to the same procedures followed in respect of this Report, and available for consultation on the Company's website [www.todsgroup.com](http://www.todsgroup.com) and through the authorised storage device 1info at the address [www.1info.it](http://www.1info.it).

### **(C) Independent consultants**

No contributions from outside independent consultants were sought in the drafting of the Remuneration Policy.

**(D) Aims and general principles of the Remuneration Policies and Procedures – Changes with respect to the previous financial year, if any.**

The Remuneration Policy described in this section of the Report was adopted by the Board of Directors – on the proposal of the Remuneration Committee - at the board meeting held on 12 March 2020 in order to apply the regulatory amendments brought in by Legislative Decree 49/2019 adopting SRD2 Directive, while taking due consideration of the Corporate Governance Committee's recommendations and guidance reflected in the principles of Self-regulation.

The Remuneration Policy is aimed at:

- (i) laying down the methods for the determination of the payments due to the Directors – and the Executive Directors in particular –, Managers with strategic responsibilities and the Statutory Auditors of the Issuer, in accordance with the regulations which apply and national and international best practices, as reflected in the Code of Self-regulation of Listed Companies;
- (ii) identifying the parties and/or bodies involved in the adoption and implementation of the Remuneration Policy, which – within the sphere of their responsibilities - propose, resolve on and/or determine the payments due to the Directors, Managers with strategic responsibilities and Statutory Auditors, expressing opinions on such matters, or assessing the correct implementation of the resolutions or decisions by the competent bodies;
- (iii) guaranteeing maximum transparency on remuneration in dealings with existing or potential investors, by means of an appropriate explanation of (a) the decision making processes and (b) the inspiring criteria behind the Remuneration Policy;
- (iv) delegating responsibility to the various bodies involved in defining the payments due to the Directors, Managers with strategic responsibilities and Statutory Auditors;

(v) contributing to the corporate strategy, the pursuit of long-term interests and the sustainability of the business activities carried out by the Company and the Tod's Group.

The Remuneration Policy intends to guarantee remuneration capable of attracting, retaining and motivating persons with specific professional expertise and skills, thus ensuring the successful and competitive management of the Company in the long-term.

By formalising the Remuneration Policy, it is the Company's intention to ensure the correct structuring and implementation of the remuneration systems, and to make sure that the payments made – in particular - to the Executive Directors and Managers with strategic responsibilities actually contribute to the pursuit of the Company's objectives and values, its medium to long-term strategies and sustainability of its business, in accordance with prudent risk management policies.

The Remuneration Policy must ensure that the interests of the Directors, Managers with strategic responsibilities and Statutory Auditors are in line with the achievement of the priority objective of creating value for the shareholders in the medium to long term, while taking account of the interests of other stakeholders relevant to the Company's business, and – at the same time – the adoption of appropriate incentives for Executive Directors, the General Manager and other Managers with strategic responsibilities, either in cash or based on financial instruments, linked to the Company performance objectives. These incentives have to take into account the risks taken on and the capital necessary to conduct the Company business.

The Remuneration Policy recommends that objectives be set in such a way that they cannot be attained by means of short-term management decisions that, potentially, could undermine the sustainability of the Company's business activities and/or its capacity to generate profit in the long term.

The main amendments aimed at updating the Remuneration Policy with respect to the previous financial year are: (i) the various responsibilities of the bodies involved in the approval of the Policy, in order to reflect the developments provided for in the new paragraphs 3-*bis* and 3-*ter* of article 123-*ter* of the T.U.F.; (ii) the disclosure of general information regarding the standing auditors' fees in the Remuneration Policy in accordance with the provisions of article 123-*ter*, paragraph 3.a of the T.U.F. (in any case without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code, according to which Statutory Auditors' fees are set for their entire term of office); (iii) a provision that the Remuneration Policy has a term of three years, according to the time limit set out in article 123-*ter*, paragraph 3-*bis*, of the T.U.F., although the governing body may also submit amendments to the Policy, and/or a new remuneration policy, to the Shareholders' Meeting before the current Policy expires; (iv) a specification of the manner in which the Remuneration Policy contributes to the Company's strategy, the pursuit of long-term interests and the sustainability of the business activities carried out by the Company and the Tod's Group; (v) a general provision to the effect that the remuneration of Delegated Bodies and of managers with strategic responsibilities must allow for medium- to long-term incentive components in addition to short-term incentive components and that the benchmarks for the calculation of LTI components should be defined as accurately as possible; (vi) the inclusion of non-financial targets to be established in tune with the Company's sustainability policy and plan among the objectives linked to the calculation of the components of the incentive pay that is to be awarded; (vii) a precise analysis, as required by article 123-*ter*, paragraph 3-*bis*, of the T.U.F., concerning the provisions in the Remuneration Policy to which exceptions may be made, the special circumstances in which such exceptions can be made and the procedural conditions for implementing the exceptions; and (viii) specific limits to the discretionary bonuses and one-off payments that

can be made, including any made *ex post*, to Delegated Bodies and Managers with strategic responsibilities.

**(E) Remuneration Policy: fixed and variable components**

The Remuneration Policy adopted by the Board of Directors – on the proposal of the Remuneration Committee – at the board meeting held on 12 March 2020 lays down the following provisions in terms of the fixed and variable remuneration components.

In accordance with article 2389, paragraph 1, of the Italian Civil Code and article 23 of the Company's Articles of Association, members of the Board of Directors and the Executive Committee are entitled to the refund of their expenses and annual fixed basic fees as set by the Shareholders' Meeting for the term of their office; in accordance with article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, Directors filling particular positions are also entitled to an additional annual fixed amount of fees, which is set taking into account the duties and responsibilities they are assigned, the authority vested in them and, if applicable, their membership of one or more Board of Directors committees.

The Directors' fixed remuneration consists of a predetermined "absolute" sum and an attendance fee for the Board and committee meetings that they take part in.

The amounts of these fees are set at a level that is sufficient to attract, retain and motivate persons gifted with the professional qualities necessary to manage the Company successfully.

As a general rule, the remuneration of the Executive Directors and Managers with strategic responsibilities has also an incentive nature and therefore consists of: (i) a fixed component: (ii) an annual variable component ("Management by Objectives" or "MBO"), this latter linked to the achievement of predetermined short-term performance objectives, which need not necessarily be of an economic nature, and may consist of cash payments (bonuses or other cash incentives) or a share in the financial year profits; (iii) a



medium/long-period variable remuneration component (“Long Term Incentive” or “LTI”), aimed at both their attainment of predetermined medium/long-term objectives and retaining the Group’s key resources (retention). The LTI scheme provides for remuneration plans based on financial instruments and/or the payment of a cash remuneration (bonus or any other cash incentive) or a share of the profits reported for the financial year.

In implementing the incentives for the Executive Directors and balancing them against the prudent management of risks and the remuneration system’s consistency with the pursuit of corporate objectives and strategies, long-term interests and the sustainability of the business activities carried out by the Company and the Tod’s Group, the Board of Directors has to take the following aspects of the Remuneration Policy into account: (i) the specific nature of the powers delegated to each Executive Director, and/or the tasks and roles of these latter within the Company, in such a way as to ensure that the variable components (MBO and/or LTI) are in line with the nature of the tasks allocated to them; (ii) the need to avoid that an incentive variable remuneration (MBO and/or LTI) be based on altered results or on results that later proved to be clearly incorrect.

As a general rule, the Remuneration Policy of Tod’s S.p.A. lays down that the annual variable component (MBO) and a medium/long-term variable remuneration incentive component (LTI) are due to the members of the Delegated Bodies and to the General Manager, as they are granted delegated individual powers.

The remuneration due to the non-Executive Directors (including the independent Directors) and the members of the non-Delegated Bodies is normally laid down on a fixed basis, and determined in proportion to the expertise, professionalism and the nature of the commitment effectively required of them, taking their membership of one or more Committees into account.

If a proposal to that effect by the Remuneration Committee is approved by the Board of Directors by a reasoned decision, a minor component of the payments due to the non-Executive Directors may also be of a variable nature, linked to the results achieved by the Company, including results of operations, in the interests of the Company.

The Chairman and Vice-Chairman of the Company are payable on a fixed basis, unless the Chairman and Vice-Chairman should also be in possession of delegated powers.

In implementing the Remuneration Policy, the Board of Directors and Remuneration Committee may take into account the fact that a member of a Delegated Body is also a significant shareholder of the Company. The remuneration due to that party may therefore not be subject to any variable components (MBO and/or LTI), given that the position of significant shareholder is in itself an incentive to perform (solely for the purposes of the Remuneration Policy, the expression significant shareholder means any shareholder accounting for at least 5% of the Company capital, directly or indirectly).

No form of variable remuneration will be payable to the members of the Board of Statutory Auditors.

The Statutory Auditors' fixed fees must in all cases be adequate to the competence, professionalism and commitment required by the weight of the role they play, by the Company's size and by its importance in its sector.

The current Remuneration Policy distinguishes between variable short- and medium-to long term objectives; the former are linked to general objectives that are predetermined and measurable and that lead to the creation of value for Shareholders over a time horizon that is normally not shorter than twelve months; the latter are linked to general objectives that are predetermined and measurable and that lead to the creation of

value for Shareholders over a medium- to long-term period, which is normally not shorter than thirty-six months (LTI).

The Remuneration Policy provides that the short-term variable remuneration component has to be determined within the following ranges:

- for the Delegated Bodies and the General Manager, the target variable component has to be no less than 30% and no more than 200% of the fixed component, taking into account (i) the specific nature of the powers conferred, and/or (ii) the effective tasks and role within the Company, so that the variable component is consistent with the nature of the powers granted and the duties assigned;
- for other Managers with strategic responsibilities, the target variable component will be no less than 10% and no more than 40% of the fixed component.

For the above purposes, the term fixed component means the total cash remuneration received by the Executive Director in exchange for the mandate held (the so-called “*corporate relationship*” within the Company: director’s fees, Chairman or Vice-Chairman’s fees, fees for attending meetings, etc.), in addition to the payments received by the beneficiary for the offices held within the Group (the Group “*corporate relationship*”, excluding cases in which there is an obligation to return to Tod’s S.p.A. fees paid by subsidiaries) and, where applicable, the total gross fixed remuneration payable for the (self- and/or subordinate) employment relationship within the Group (the so called “*employment relationship*” either within the Company and the Group).

The fees for attendance at the Board and Board Committee meetings, where applicable (to be calculated following the criterion of a reasonable estimate of the number of meetings expected during the reporting period) and any lump sum expense refunds also form part of the fixed component.

In any case, the Remuneration Policy specifies that the fixed component must provide sufficient remuneration for the service rendered in the event of non-payment of the short-term variable component due to failure to achieve the performance objectives laid down by the Board of Directors.

The same principles apply to the determination of the payments due to Managers with strategic responsibilities by the Delegated Bodies or any other relevant party.

In order to contribute to the corporate strategy, the pursuit of long-term interests and the sustainability of the business over the medium- to long-term period, the Remuneration Policy also generally provides for the award of medium/long-term variable remuneration components (LTI) to Delegated bodies, the General Manager and other Managers with strategic responsibilities, to be set out by means of parameters that are larger than and/or different from those envisaged for short-term variable components – by taking account of the following elements: (i) the functions and duties actually performed within the Company; (ii) the ability to contribute to the Company's and Group's medium/long-term development; (iii) the amount of total fees received; and (iv) loyalty and retention requirements.

Generally, the medium- to long-term variable remuneration component (LTI) will be determined within the following ranges:

- as regards Delegated Bodies, the target LTI variable component must be not lower than 50% and not higher than 300% of the fixed component;
- as regards other Managers with strategic responsibilities, the target LTI variable component must be not lower than 50% and not higher than 150% of the fixed component.

Tod's S.p.A.'s competent bodies may decide on a link between the variation in results and the payment of variable remuneration components (MBO/LTI) on the basis of

a predetermined scale with both entry thresholds (under which the MBO/LTI target bonus will not be paid) and over-performance pay mechanisms (generally up to 150% of the target MBO/LTI bonus); there may also be limits to the payment of incentive bonuses and/or clauses safeguarding the Company.

Tod's S.p.A.'s competent bodies may also subject the accrual of the right to incentive remuneration components (both MBO and LTI) to the maintenance of the relevant relationship with the Company until whatever date is pre-arranged from time to time for the payment of the incentive bonuses.

In any case, in order to avoid that variable remuneration components are based on altered results or on results that later proved to be clearly incorrect, claw-backs mechanisms are envisaged in accordance with the principles set out in paragraph G) below.

It should be noted that, in consideration of the difficult economic moment caused by the ongoing Covid-19 pandemic event, which gave priority to safeguarding the health and safety of people, towards whom the Company has always shown the utmost attention, the Board of Directors, considering the willingness of the Delegated Bodies to contribute in a spirit of solidarity to the efforts that Tod's Group is supporting to protect its employees, in the meeting of 13 May 2020, with the help of the Remuneration Committee and having heard the Board of Statutory Auditor: (i) revoked the additional short-term variable remuneration (MBO) for 2019 and 2020 financial years of the Director with delegated powers for finance and administration (Emilio Macellari), confirming also the absence of incentive remuneration for the President and Chief Executive Officer (Diego Delle Valle) and for the Vice-President and Chief Executive Officer (Andrea Della Valle); (ii) revoked the fixed additional remuneration for 2020 financial year of the President and CEO and of the Vice-President and CEO; (iii) took note of the prior waiver by the Chief

Executive Officer and General Manager (Umberto Macchi Di Cellere) of part of the fixed remuneration for the year 2020 envisaged for the role of General Manager.

**(F) Non-cash benefits**

The Remuneration Policy lays down that the Directors and Managers with strategic responsibilities may be entitled to non-cash benefits – such as company cars – in accordance with and in proportion to the nature of the objectives pursued by them.

**(G) Performance objectives and other parameters**

On the basis of the current Remuneration Policy, the short-term variable components allocated to the Delegated Bodies, the General Manager and other Managers with strategic responsibilities have to be linked to general objectives which are predetermined, measurable and linked to the creation of value for the shareholders over a period of time which is normally no less than (i) twelve months for short-term incentive components (MBO) and (ii) thirty-six months for medium- to long-term incentive components (LTI).

The objectives to which the payment of incentive remuneration components are linked must be structured in such a way that they cannot be attained by means of short-term management decisions that, potentially, could undermine the sustainability of the Company's business activities and/or its capacity to generate profit in the long term.

The performance objectives may vary in nature, in accordance with the tasks and roles allocated.

The short-term variable components (MBO) allocated to the Delegated Bodies and to the General Manager responsible for the development and expansion of the Company business are normally mainly linked to the economic, capital and financial key financial figures of the Tod's Group as a whole, including but not necessarily limited to the

EBITDA, turnover and net financial position, results from financial operations, insolvency and the level of inventory stock.

The short-term variable components (MBO) allocated to the Delegated Bodies carrying out administrative and control duties and the Managers with strategic responsibilities are normally linked to specific targets which take the nature of the roles and tasks in question into account, it being understood that obviously they may be – even partially – linked to the performance of the Tod's Group in terms of results of operations, financial position and cash flows.

Tod's S.p.A.'s competent bodies will also identify, where applicable and in accordance with the sustainability policy and plan adopted by the Company from time to time, non-financial performance objectives to which the accrual of a portion of short-term variable remuneration component is linked (including, but not limited to, monitoring and abating environmental impacts, energy saving, reduction of greenhouse gases, responsible consumption of materials, equal opportunities and non-discrimination, sustainable working conditions and standards, responsible management of the supply chain, solidarity projects and initiatives to sustain Italian identity and values, adoption of anti-corruption systems and the strategic sustainability of the business).

Tod's S.p.A.'s competent bodies may also link the accrual of a portion of the short-term variable remuneration component to individual or qualitative performance related to a qualitative assessment of the work of the person concerned regardless of the attainment of financial and/or non-financial objectives.

In setting out the targets and determining the weight of each target – including on a combined basis – the Board of Directors shall take account of the principle of prudence in risk management and the Company's corporate strategy. While allocating variable remuneration components, the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration

Committee, may link the change in the results to the payment of the short-term variable remuneration (MBO), according to a preset range (which may provide for both entry thresholds under which the bonus for each target will not be paid and over-performance pay mechanisms generally up to 150% of the bonus for each target, as well as there may also be limits to the payment of MBO bonuses and/or clauses safeguarding the Company, where applicable).

The medium/long-term variable remuneration components (LTI) awarded to Delegated Bodies, the General Manager and other Managers with strategic responsibilities may be linked to both the achievement of predetermined performance targets in terms of financial position, results of operations and cash flows of the TOD'S Group as a whole in the medium/long-term and an increase in the Tod's share price on the stock exchange, as well as to different, predetermined specific objectives (e.g. the achievement of a specific strategic result, either financial and/or non-financial) and – with a view to loyalty and retention – to a certain length of service with the Company, as well as to individual or qualitative performance objectives.

In any case, these objectives will be set out by the Board of Directors (with reference to Delegated Bodies and the General Manager) and by the Delegated Bodies (with reference to other Managers with strategic responsibilities) by taking account of (i) the functions and duties actually performed within the Company, as well as ii) the ability to contribute to the Company's and Group's development over the medium- to long-term period.

The payment of the variable components of the remuneration may also be linked to other incentive and/or loyalty parameters, such as the completion of determined periods of service within the Company.



Tod's S.p.A.'s competent bodies may also subject the accrual of the right to incentive remuneration components (both MBO and LTI) to the maintenance of the relevant relationship with the Company until whatever date is pre-arranged from time to time for the payment of incentive bonuses.

In exceptional cases and on a non-recurring-basis , it will be possible to also allocate – including at a later time - bonuses and one-off payments, on a discretionary basis, to Delegated Bodies and other Managers with strategic responsibilities, in relation to the attainment or the methods of attainment of specific objectives (other than those set out for the payment of variable remuneration components), which are attained through extraordinary individual contributions, as well as in order to assist in acquiring and retaining human resources with the specific high-level competencies and professionalism deemed necessary to achieve the Tod's Group's objectives. Such one-off bonuses and payment may not exceed 100% of the fixed annual fees payable to the Delegated Body and the General Manager and 50% of the fixed annual fees payable to the Manager with strategic responsibilities.

It should also be pointed out that, given the nature of the business conducted by Tod's S.p.A., any delay in the payment of a portion of the variable components (MBO/LTI) of the remuneration has not been considered to be a critical element for the purposes of a correct management of corporate risks and the pursuit of the interests and sustainability of the business within the context of the preparation of the Remuneration Policy; vice versa, while assigning variable remuneration components and related targets (and, therefore, as the case may be, within the framework of a Board of Directors' resolution and/or the completion of a contractual arrangement), the Company establishes claw-back mechanisms which are consistent with the following principles:

- (i) if, within a period of three years from the payment of a variable component (MBO and/or LTI), it is found that such component was received on the basis of data that have been fraudulently altered or that are clearly incorrect, the Company is entitled to demand the return of the amounts it has paid out;
- (ii) if, within a period of three years from the payment of a variable component (MBO and/or LTI), it is found that such component was received through fraudulent conduct or gross negligence in breach of the law, regulations or corporate procedures, the Company is entitled to demand the return of the amounts it has paid out;
- (iii) for the purposes of the foregoing provisions, the assessment as to whether there exist a fraudulent conduct and/or material breaches is the responsibility of the Independent Directors Committee and of the Board of Statutory Auditors, which will meet and jointly resolve on the matter, under the chair of the eldest Independent Director;
- (iv) the Company is entitled to offset any amounts being requested for refund against such amounts as may be payable for any reason whatsoever to the beneficiary of a variable remuneration (MBO and/or LTI); in such case, any offsetting scheme shall be effective, after having assessed whether there exist a fraudulent conduct and/or material breaches pursuant to point (iii) above, as from the date of a notice given by the Company to the other party as to the exercise of its power to offset amounts; this shall apply without prejudice to any other action provided for by law for the purpose of protecting the corporate assets and interests, also in terms of the reputation and image of the Company.

#### **(H) Criteria adopted to assess the performance objectives**

As mentioned above, the Remuneration Policy adopted by the 'Tod's Group identifies different objectives, in accordance with the tasks and roles allocated to the individuals within the Company. The short-term variable components allocated to the Delegated Bodies and to the General Manager responsible for the development and

expansion of the Company business are as a rule linked to the economic, capital and financial performance of the Group, as described above. The short-term variable components allocated to the Delegated Bodies who carry out an administrative or controlling role and the Managers with strategic responsibilities are generally linked to specific targets which take the nature of the roles and tasks assigned to them into account, it being understood that obviously they may be – even partially – linked to the performance of the Tod's Group in terms of results of operations, financial position and cash flows.

As mentioned, the objectives whose attainment is linked to the payment of medium/long-term variable components shall also be set out by taking account (i) the functions and duties actually performed within the Company, as well as (ii) the ability to contribute to the Company's and Group's medium- to long-term development.

**(I) Consistency of the policy with the pursuit of the long term interests of Tod's and the risk management policy**

The Board of Directors has adopted a Remuneration Policy based on criteria which we believe are consistent with the pursuit of the short, medium and long term interests of the Company, and in line with the principles of prudent risk management and which contribute to the corporate strategy and the sustainability of the business activities carried out by the Company and the Tod's Group; in this regard, reference should be made to: (i) the provision for remuneration that is sufficient to attract, retain and motivate persons gifted with competencies and professionalism that assist the Company to operate successfully and remain competitive in the long term; (ii) incentive remuneration, both short- and medium- to long-term, which is to be determined observing prudent risk management policies; (iii) the setting of predetermined, measurable objectives to which the variable remuneration components (MBO and/or LTI) are linked; (iv) objectives whose nature vary in accordance with the tasks and roles performed within the Company by those

subject to variable remuneration components; (v) setting performance targets in such a way that they cannot be attained by means of short-term management decisions that, potentially, could undermine the sustainability of the Company's business activities and/or its capacity to generate profit in the long term; (vi) no variable remuneration components are payable to the non-executive and independent Directors; (vii) setting suitably balanced parameters for the determination of both short- and medium/long-term variable components within a range in proportion to the fixed salaries paid at Group level; (viii) setting objectives, as regards short-term variable remuneration components, for periods of no less than twelve months (the minimum deemed appropriate and consistent with the trend of the market in which the Tod's Group operates), while, as regards medium/long-term variable remuneration components, for periods of no less than thirty-six months; (ix) the provision for claw-back mechanisms aimed at avoiding that an incentive variable remuneration payable to Executive Directors and Managers with strategic responsibilities be based on altered results or on results that later proved to be clearly incorrect.

**(J)-(K) Payment plans pursuant to the terms of article 114-*bis* of the T.U.F.: vesting period, lock-up, retrospective correction mechanisms**

The Remuneration Policy lays down that Remuneration Plans based on financial instruments are drawn up by the Board of Directors with the assistance of the Remuneration Committee and approved by the Shareholders' Meeting. For this reason, such plans are normally geared towards:

- (i) Executive Directors of the Company and its parent and controlled companies,
- (ii) Managers with strategic responsibilities (including the General Manager) and other employees and collaborators (not necessarily in possession of employment contracts) of the Company and its parent and controlled companies.

No remuneration in the form of shares (or other financial instruments) is due to the non-Executive Directors, unless otherwise resolved by the Shareholders' Meeting on the basis of just motives.

In drawing up the plans, the Board of Directors has to adopt the following criteria:

- a) a period of vesting lasting for a given number of years applies,
- b) the entitlement of the right on completion of the vesting period is normally subject to predetermined, measurable performance objectives,
- c) the plans have to be structured in such a way as to pursue the objective of creating loyalty. This may involve the adoption of such mechanisms as share retention, for example (the obligation to reinvest a quota of the premiums allocated in Company shares, etc.).

The maintenance periods and the specific criteria to be used to determine these will be laid down by the Board of Directors from time to time, with the assistance of the Remuneration Committee, and will be submitted to the Shareholders' Meeting for approval pursuant to the terms of article 114-*bis* of the T.U.F..

As at the date of approval of this Report no remuneration plan was in place, which was based on financial instruments pursuant to Article 114-*bis* of the T.U.F..

### **(L) Severance payments**

The Remuneration Policies and Procedures lay down first and foremost that the payments due in the event of termination of the working relationship are regulated in compliance with the terms of the relevant national collective bargaining employment contract in force, as applicable to the employment relationship in question ( "*employment relationship*"), with the possibility for the Company to conventionally recognise a higher seniority for the employee.

With regard to the position of director (“*corporate relationship*”), the Board may lay down specific indemnities, in the Company’s interest, in the case of termination of the relationship in advance or non-renewal.

If the Board of Directors should decide to adopt specific indemnities in the Company’s interest (such as an indemnity in exchange for the stipulation of non-competition agreements) or to stipulate specific consultancy contracts with the Director or with the Manager with strategic responsibilities who have ceased to hold office (in addition to the provisions laid down in the national collective agreement applicable in the sector), such decisions have to be taken in line with the medium to long term strategy, values and interests of the Tod’s Group and will in any case take the following guiding principles into account:

- (i) the indemnity cannot be paid if the termination of the relationship is due to failure to achieve acceptable results (except in the case of non-competition agreements and subject to compliance with the provisions laid down in the national collective agreement applicable in the sector);
- (ii) any consultancy contracts will be limited to predetermined periods of time and the aspects strictly necessary in the interests of the Company, with a view to guaranteeing continuity of action for the efficient and effective management of the Group;
- (iii) other than in exceptional circumstances, the payments due to the Executive Director or to the Manager with strategic responsibilities (excluding those relating to non-competition agreements and those payable in compliance with the provisions laid down in the national collective agreement applicable in the sector) will not exceed the global remuneration received by this latter over a period of 24 months in the course of the working relationship;
- (iv) other than in exceptional circumstances, additional payments (if any) to be paid to the Executive Director or to the Manager with strategic responsibilities relating to non-

competition agreements may not exceed, for each year of the term of the non-competition agreement, the annual global remuneration received by this latter in the course of the working relationship;

(v) the Company shall disclose, by means of a specific press release to the market and according to the procedures from time to time provided for by the regulations in force, any detailed information on the allocation or payment of indemnities on termination of office and/or of the relationship with an executive director or a General Manager, in accordance with the principles set out in the Code of Self-regulation of Listed Companies.

There are no specific criteria of correlation between any severance payments and the Company performance.

#### **(M) Insurance cover**

The Company takes out insurance cover to the benefit of Directors, Managers with strategic responsibilities and Statutory Auditors, and may take out social security or pension cover other than those which are compulsory in law. Such cover will in any case be in accordance with the nature of and in proportion to the objectives pursued.

On the date of approval of this report, no social security or pension cover other than that which is compulsory in law is in place. The Company has stipulated a Directors & Officers insurance policy which covers the Directors, Statutory Auditors, General Managers, other Managers with strategic responsibilities and/or in any case the key figures at the Company and its controlled and affiliated companies in the event of third party liability due to negligence or misconduct in the performance of their duties.

#### **(N) Independent directors, Committee members and directors invested with specific tasks and functions.**

As already noted, the Remuneration Policy provides that the emoluments of non-executive Directors, including independent Directors, is generally established on a fixed

lump-sum basis, in light of the actual commitment required for the discharge of their duties, taking due account of, *inter alia*, their attendance at one or more Committee meetings.

The fixed, lump-sum emoluments of non-executive Directors who also sit on one or more of the Committees set up within the Board of Directors, includes pre-established attendance fees payable subject to attendance at Committee meetings.

Where warranted in the Company's interest, an insignificant portion of the emoluments of non-executive Directors may also comprise a variable component, linked to the Company's economic performance, but only subject to a decision, duly supported by a statement of grounds, adopted by the Board of Directors at the behest of the Remuneration Committee.

The emoluments of Directors invested with specific functions (Chairman, Vice-Chairperson(s), etc.) are established by the Board of Directors at the motion of the Remuneration Committee, and upon hearing the opinion of the Board of Statutory Auditors, in accordance with article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, and generally comprise a fixed, lump-sum amount, save in the case of Directors who are also invested with delegated Board powers and/or functions, on an individual basis.

O) Exceptions to the Remuneration Policy: special circumstances and procedural conditions

In special circumstances, temporary exceptions to the Remuneration Policy may be made subject to the conditions laid down in this paragraph.

In detail, Tod's S.p.A.'s competent bodies may:

- award Delegated Bodies, the General Manager and/or other Managers with strategic responsibilities, MBO and/or LTI remuneration components above the thresholds required for each category of beneficiary in the Remuneration Policy whenever they choose



to apply a fixed component reasonably lower than the market benchmark, as well as whenever particularly challenging performance targets are set;

- award a beneficiary more than one short-term variable remuneration component (MBO) linked to the attainment of different performance objectives, or not award individual Delegated Bodies and/or Managers with strategic responsibilities MBO and/or LTI remuneration components (it is not an exception to the Remuneration Policy if MBO and/or LTI remuneration components are not awarded to Delegated Bodies which are also important Company Shareholders);

- also award discretionary *ex post* bonuses and one-off payments in amounts higher than the thresholds set out for each category of beneficiary in the Remuneration Policy for the attainment, or the manner of attainment, of particular objectives (other than those set out for the payment of variable remuneration components), achieved by means of outstanding individual contributions, as well as in order to assist in acquiring and retaining human resources with the specific high-level competencies and professionalism deemed necessary to achieve the Tod's Group's objectives;

- award the variable component (MBO and/or LTI), either in whole or in part, even if the targets (both for MBO and for LTI) have not been attained if this is due to extraordinary and/or unforeseeable factors;

- award an individual Executive Director, General Manager and/or Manager with strategic responsibilities, an indemnity/allowance for the termination of the governance and/or work relationship with the Company (not counting amounts under non-competition agreements or those payable under the applicable national collective labour agreement) above total remuneration paid to the director or manager concerned should this person have continued to work for the Company for 24 months; as well as award amounts, under non-competition agreements after the termination of any relationship with the Company

and for each year of the term of the non-competition agreement, in excess of total annual remuneration paid to the director or manager concerned should this person have continued to work for the Company;

- allow an individual Executive Director, General Manager and/or Manager with strategic responsibilities, to maintain the rights to incentive plans (both MBO and LTI, either in cash or based on financial instruments) if the relationship with the Company terminates before the end of the incentive plan's vesting period;
- waive claw-back mechanisms in the framework of a settlement agreement with the person concerned.

The special circumstances in which one of the exceptions listed in the preceding paragraph is allowed are those in which the exception is necessary in pursuit of the Company and the Group's long-term interests and the sustainability of the conduct of their business activities or for ensuring the Company and Group's capacity to stay in the market; they include, but are not limited to, the following situations:

- (i) the need to acquire and/or retain persons who have competencies and professionalism that are deemed to be strategic for the interests and/or the sustainability of the activities carried out by the Company and/or by the Tod's Group;
- (ii) the need to motivate persons deemed to be key resources where the failure to attain performance targets is the result of extraneous and/or extraordinary and/or unforeseeable circumstances or, in any case, circumstances beyond the control of each beneficiary of the incentive component;
- (iii) the need to manage a turnover of persons in key roles and/or positions for the interests of the Company and/or the Tod's Group and/or the sustainability of their activities;
- (iv) the need to safeguard corporate know-how;

(v) the Company's interest in settling a dispute that has already arisen and/or that could arise.

In any case of exceptions to the Remuneration Policy set out in this paragraph, the Company will apply the process and fulfil the obligations laid down in the Procedure for Related-Party Transactions adopted by the Company in accordance with the Consob Regulation no. 17221/2010 (as amended and supplemented), even if the circumstances for an exception mentioned in the said Procedure arise (for example if the amount involved in the transaction can be defined as negligible). In any case this provision shall apply without prejudice to the fact that it is necessary to obtain the prior opinion of the Board of Statutory Auditors in accordance with article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code if the exception regards the remuneration of Directors filling particular positions.

§      §      §

## Proposal for resolution

The proposal for resolution submitted by your Board of Directors to the Shareholders' Meeting, in compliance with the applicable provisions of law, is reported below:

*“The Shareholders' Meeting:*

- having regard to articles 123-ter of Legislative Decree 58 of 24 February 1998 and 84-quater of the Regulation adopted by Consob resolution no. 11971/1999;*
- having acknowledged the remuneration policy described in the first section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors;*
- taking account that, in accordance with article 123-ter, paragraph 3-bis, of Legislative Decree 58 of 24 February 1998, this resolution will be binding on the Board of Directors;*

## RESOLVES

*to approve the remuneration policy of Tod's S.p.A. described in the first section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors in accordance with article 123-ter of Legislative Decree 58 of 24 February 1998.”*

§      §      §

## SECTION II

This section, namely for the members of the administrative and control bodies and the General Managers:

- a) presents a true and fair view of each of the items comprising the aforesaid emoluments, with specific emphasis on compliance with the Remuneration Policy with reference to the 2019 financial year;

b) provides a breakdown of the emoluments paid by the Company and its subsidiaries and associated undertakings, to the abovementioned directors, officers and executives in 2019, for any reason or cause, and in any manner or form whatsoever.

No other Managers with strategic responsibilities work for the Company who received, during the financial year in question, aggregate fees exceeding the higher remuneration paid to Directors.

Therefore, any disclosure of information will be in aggregate form for Managers with strategic responsibilities.

§ § §

#### PART ONE

The details of the payments made to the members of the administrative and control bodies, the General Managers and the other Managers with strategic responsibilities, in the 2019 financial year are set out in the tables reported below.

The remuneration payable to the members of the Board of Directors and Executive Committee is determined by the Shareholders' Meeting in accordance with the terms of article 2364 of the Italian Civil Code, in addition to which they are entitled to payments for taking part in each board meeting, the amount of which is also determined by the Shareholders' Meeting at the time when the appointments are made.

The additional components of remuneration payable to board members consist of: (i) payments for special mandates under the terms of article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari and Umberto Macchi di Cellere); (ii) payments for professional services (Maurizio Boscarato and Emilio

Macellari); (iii) payments for membership of the Control Body (Romina Guglielmetti); (iv) remuneration for the members of the Committees set up within the Board of Directors.

In line with the Remuneration Policy adopted by the Company, the fees due to Delegated Bodies (Diego Della Valle, Andrea Della Valle, Emilio Macellari), the General Manager (Umberto Macchi di Cellere) and other Managers with strategic responsibilities for the 2019 financial year, have been made up of fixed amounts and variable cash components payable subject to the attainment of pre-established performance targets set by the Board of Directors, acting in consultation with the Remuneration Committee, in respect of Delegated Bodies and the General Manager, and by the Delegated Bodies for Managers with strategic responsibilities.

It must be pointed out that the variable components accrued for the 2019 financial year are reported in the relevant tables provided in the second part of this section, to which reference should be made.

It should be noted that, in consideration of the difficult economic moment caused by the ongoing Covid-19 pandemic event, which gave priority to safeguarding the health and safety of people, towards whom the Company has always shown the utmost attention, the Board of Directors, considering the willingness of the Delegated Bodies to contribute in a spirit of solidarity to the efforts that Tod's Group is supporting to protect its employees, in the meeting of 13 May 2020, with the help of the Remuneration Committee and having heard the Board of Statutory Auditor: (i) revoked the additional short-term variable remuneration (MBO) for 2019 and 2020 financial years of the Director with delegated powers for finance and administration (Emilio Macellari), confirming also the absence of incentive remuneration for the President and Chief Executive Officer (Diego Della Valle) and for the Vice-President and Chief Executive Officer (Andrea Della Valle); (ii) revoked the fixed additional remuneration for 2020 financial year of the President and

CEO and of the Vice-President and CEO; (iii) took note of the prior waiver by the Chief Executive Officer and General Manager (Umberto Macchi Di Cellere) of part of the fixed remuneration for the year 2020 envisaged for the role of General Manager.

The emoluments of the non-delegated bodies and non-executive Directors have been established on a fixed basis in the implementation of the Remuneration Policy.

The members of the Board of Statutory Auditors also received fixed fees during the 2019 financial year, which were determined by the Shareholders' Meeting at the time when the appointments were made (a member of the Board of Statutory Auditors is also a member of the Control Body). In the implementation of the Remuneration Policy, members of the Board of Statutory Auditors do not receive any form of variable remuneration.

Please also note that:

- with reference to the Chief Executive Officer and General Manager Mr Macchi di Cellere, he will be entitled to receive the compensation in lieu of notice, as well as a comprehensive gross indemnity based on the length of service with the Company (2 months for seniority of up to 2 years; 6 months for seniority of between 2 and 6 years; 10 months for seniority of between 6 and 10 years; 15 months for seniority of between 10 and 15 years; 21 months for seniority of more than 15 years) in the cases of the Company's withdrawal without cause or justification, in compliance with the applicable National Collective Labour Agreement applicable to the Executives of Companies providing Goods and Services; for the sole purposes of estimating the compensation in lieu of notice and any additional indemnity, a conventional higher seniority (two years more) has been recognised as per contract;
- there are no specific agreements in force on severance payments, the maintenance or allocation of non-cash benefits in the event of termination of the working relationship,

payments for non-competition agreements, or agreements for the stipulation of consultancy contracts for the period subsequent to the termination of the working relationship.

The statement in table form presented for the disclosure of information to the Shareholders' Meeting provides the final amounts of fees paid during the 2019 financial year.

It should be noted that, in accordance with article 123-ter, paragraph 6, of the T.U.F., the Shareholders' Meeting is called upon to vote for or against the second section of the Report required by article 123-ter, paragraph 4, of the T.U.F. and this resolution will not be binding in accordance with article 123-ter, paragraph 6, of the T.U.F..

Therefore, the proposal for resolution submitted by your Board of Directors to the Shareholders' Meeting, in compliance with the applicable provisions of law, is reported below:

*"The Shareholders' Meeting:*

- having regard to articles 123-ter of Legislative Decree 58 of 24 February 1998 and 84-quater of the Regulation adopted by Consob resolution no. 11971/1999;*
- having acknowledged the second section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors;*
- taking account that, in accordance with article 123-ter, paragraph 6, of Legislative Decree 58 of 24 February 1998, this resolution will not be binding on the Board of Directors;*

#### RESOLVES

*to give its favourable opinion on the second section of the Report on remuneration policy and fees paid prepared by the Board of Directors of Tod's S.p.A. in accordance with article 123-ter of Legislative Decree 58 of 24 February 1998."*



## **PART TWO**

**PAYMENTS MADE TO THE MEMBERS OF THE ADMINISTRATIVE AND CONTROL BODIES, GENERAL MANAGER AND OTHER MANAGERS  
WITH STRATEGIC RESPONSIBILITIES**

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation (note 1)	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
DIEGO DELLA VALLE	Chairman & CEO	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				1.838.800	10.400					1.849.200		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				1.838.800	10.400					1.849.200		

**Note (1) - Details of fixed compensation**

Compensation for the office	36.000
Compensation for specific offices pursuant to art. 2389, par. 3 Italian C.C.	1.800.000
Attendance tokens	2.800
Total	1.838.800

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation (note 1)	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
ANDREA DELLA VALLE	Vice-chairman & CEO	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				1.238.450	10.050					1.248.500		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				1.238.450	10.050					1.248.500		

**Note (1) - Details of fixed compensation**

Compensation for the office	36.000
Compensation for specific offices pursuant to art. 2389, par. 3 Italian C.C.	1.200.000
Attendance tokens	2.450
Total	1.238.450

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
LUIGI ABETE	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.450	9.350					47.800		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.450	9.350					47.800		

  

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
MAURIZIO BOSCARATO	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.800	10.750				220.000	269.550		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.800	10.750				220.000	269.550		

(\*) Professional consultancy

  

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
MARILU CAPPARELLI	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.450						38.450		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.450						38.450		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
SVEVA DALMASSO	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.800	19.400					58.200		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.800	19.400					58.200		
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
EMANUELE DELLA VALLE	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				36.000						36.000		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				36.000						36.000		
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
GABRIELE DEL TORCHIO	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.100						38.100		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.100						38.100		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
ROMINA GUGLIELMETTI	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.800	20.800				10.750	70.350		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.800	20.800				10.750	70.350		

(\*) President of Supervisory body

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation (note 1)	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
UMBERTO MACCHI DI CELLERE	Director & CEO	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				993.450	10.400	70.000		3.965		1.077.815		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				993.450	10.400	70.000		3.965		1.077.815		

**Note (1) - Details of fixed compensation**

Compensation for the office	36.000
Compensation for specific offices pursuant to art. 2389, par. 3 Italian C.C.	205.000
Attendance tokens	2.450
Retribution from employment	750.000
Total	993.450

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation (note 1)	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration (*)	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
EMILIO MACELLARI	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				238.800	10.400	500.000			480.000	1.229.200		
(2) Compensation from subsidiaries and associates				15.000						15.000		
(3) Total				253.800	10.400	500.000			480.000	1.244.200		

(\*) Professional consultancy

**Note (1) - Details of fixed compensation**

Compensation for the office	36.000
Compensation for specific offices pursuant to art. 2389, par. 3 Italian C.C.	200.000
Attendance tokens	2.800
Total	238.800

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
VINCENZO MANES	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.450	30.150					68.600		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				38.450	30.150					68.600		

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation		Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
CINZIA OGILIO	Director	2018-2020	31.12.20									
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				200.800		30.294		2.900		233.994		
(2) Compensation from subsidiaries and associates												
(3) Total				200.800		30.294		2.900		233.994		

**Note (1) - Details of fixed compensation**

Compensation for the office	36.000
Attendance tokens	2.800
Retribution from employment	162.000
Total	200.800

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
EMANUELA PRANDELLI	Director	2018-2020	31.12.20			Bonus and other incentives	Profit sharing				
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.800					38.800		
(2) Compensation from subsidiaries and associates											
(3) Total				38.800					38.800		
A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
PIERFRANCESCO SAVIOTTI	Director	2018-2020	31.12.20			Bonus and other incentives	Profit sharing				
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				38.800					38.800		
(2) Compensation from subsidiaries and associates											
(3) Total				38.800					38.800		
A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration (*)	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
GIULIA PUSTERLA	Chairman of the Board of statutory auditors	2019-2021	31.12.21			Bonus and other incentives	Profit sharing				
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				90.000					90.000		
(2) Compensation from subsidiaries and associates											
(3) Total				90.000					90.000		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing				
ENRICO COLOMBO	Statutory auditor	2019-2021	31.12.21								
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				60.000				10.400	70.400		
(2) Compensation from subsidiaries and associates				49.500				2.835	52.335		
(3) Total				109.500				13.235	122.735		

(\*) Member of Supervisory body

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing				
FABRIZIO REDAELLI	Statutory auditor	2019-2021	31.12.21								
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				60.000					60.000		
(2) Compensation from subsidiaries and associates											
(3) Total				60.000					60.000		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Name and surname (include General manager)	Office	Period for which office was held	Office expiry	Fixed compensation	Compensation for committee participation	Variable non equity compensation	Non-monetary benefits	Other remuneration	Total	Fair value of equity compensation	Severance indemnity for end of office or termination of employment
						Bonus and other incentives	Profit sharing				
Executives with strategic responsibilities	-	-	-								
(1) Compensation in the company preparing the financial statement				1.354.810	10.400	134.475	2.954		1.502.639		
(2) Compensation from subsidiaries and associates				15.000					15.000		
(3) Total				1.369.810	10.400	134.475	2.954		1.517.639		



**MONETARY INCENTIVE PLANS IN FAVOUR OF THE MEMBERS OF THE ADMINISTRATIVE AND CONTROL BODIES, GENERAL MANAGER AND  
OTHER MANAGERS WITH STRATEGIC RESPONSIBILITIES**

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Surname and name	Office	Plan	Year end bonus			Previous years bonus			Other bonuses
MACCHI DI CELLERE UMBERTO	Director & CEO		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Payable/Paid	Deferred	Reporting period	No longer payable	Payable/Paid	Further deferred	
(I) Compensation in the company preparing the financial statement		MBO 2019 – Director-Board of Directors 11/03/2019	Euro 70.000,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensation from subsidiaries and associates		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
(III) Total			Euro 70.000,00						

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Surname and name	Office	Plan	Year end bonus			Previous years bonus			Other bonuses
OGGIO CINZIA	Director		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Payable/Paid	Deferred	Reporting period	No longer payable	Payable/Paid	Further deferred	
(I) Compensation in the company preparing the financial statement		MBO 2019-Director	Euro 30.294,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensation from subsidiaries and associates		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Total			Euro 30.294,00						

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>			<b>(3)</b>			<b>(4)</b>
Surname and name	Office	Plan	Year end bonus			Previous years bonus			Other bonuses
Executive with strategic responsibilities			<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	
			Payable/Paid	Deferred	Reporting period	No longer payable	Payable/Paid	Further deferred	
(I) Compensation in the company preparing the financial statement		MBO 2019	Euro 64.475,00	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(II) Compensation from subsidiaries and associates		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(III) Total			Euro 64.475,00						

**SHARES HELD BY THE MEMBERS OF THE ADMINISTRATIVE AND CONTROL BODIES,  
GENERAL MANAGERS AND OTHER EXECUTIVES WITH STRATEGIC RESPONSIBILITIES**

Name and surname	Office	Company	No of shares held as at 31.12.18	No of shares purchased	No of shares sold	No of shares held as at 31.12.19
Diego Della Valle	Chairman and CEO	Tod's S.p.A.	20,075,647	3,235,549		23,311,196
Andrea Della Valle	Vice-Chairman and CEO	Tod's S.p.A.	268,716			268,716
Umberto Macchi di Cellere	Director and CEO	Tod's S.p.A.	-			-
Luigi Abete	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Maurizio Boscarato	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Marilù Capparelli	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Sveva Dalmaso	Director	Tod's S.p.A.	580			580
Emanuele Della Valle	Director	Tod's S.p.A.	5,000			5,000
Gabriele del Torchio	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Romina Guglielmetti	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Emilio Macellari	Director	Tod's S.p.A.	5,000			5,000
Vincenzo Manes	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Cinzia Oglio	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Emanuela Prandelli	Director	Tod's S.p.A.	-			-
Pierfrancesco Saviotti	Director	Tod's S.p.A.	3,200			3,200
<b><u>BOARD OF STATUTORY AUDITORS</u></b>						
Giulia Pusterla	Chairman of the Board of Statutory Auditors	Tod's S.p.A.	-			-
Enrico Colombo	Statutory auditor	Tod's S.p.A.	-			-
Fabrizio Redaelli	Statutory auditor	Tod's S.p.A.	750			750
<b><u>EXECUTIVES WITH STRATEGIC RESPONSIBILITIES</u></b>						
Executives with strategic responsibilities		Tod's S.p.A.	-			-

§ § §

Milan, 13 May 2020

For the Board of Directors

The Chairman

Diego Della Valle