

Salvatore Ferragamo

**Relazione sulla politica in materia di remunerazione
e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter del TUF**

approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società
in data 29 marzo 2021

INDICE

PREMESSA.....	4
SEZIONE I – POLITICA DI REMUNERAZIONE	7
1 ORGANI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE ED EVENTUALE REVISIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E RESPONSABILI DELLA RELATIVA, CORRETTA, ATTUAZIONE.....	7
2 (SEGUE, IN PARTICOLARE): COMITATO REMUNERAZIONI E NOMINE	7
3 FINALITÀ PERSEGUITE CON LA POLITICA DI REMUNERAZIONE E RELATIVI PRINCIPI BASE	9
4 (SEGUE): NOVITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2021 RISPETTO ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2020	10
5 POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI, DELL'ORGANO DI CONTROLLO E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA.....	11
5.1 Amministratori.....	11
5.2 Collegio Sindacale.....	11
5.3 Dirigenti con Responsabilità Strategica, Responsabile Funzione Internal Audit e Dirigente Preposto alla redazione dei Documenti Contabili Societari.....	12
6 (SEGUE, IN PARTICOLARE): REMUNERAZIONE VARIABILE	12
6.1 Remunerazione variabile di breve termine: performance incentive plan (PIP)	13
6.2 Remunerazione variabile di medio-lungo termine: Long Term Incentive Plan 2018-2020.....	14
6.3 (segue): Long Term Incentive Plan 2019-2021.....	15
6.4 Clausole di malus e di clawback.....	17
7 BENEFICI NON MONETARI E COPERTURE ASSICURATIVE, OVVERO PREVIDENZIALI O PENSIONISTICHE, DIVERSE DA QUELLE OBBLIGATORIE	17
8 POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO	18
9 DEROGHE ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	18
SEZIONE II – DETTAGLIO DEI COMPENSI CORRISPOSTI	19
PRIMA PARTE	19
1 COMPENSI FISSI E VARIABILI	20
1.1 Amministratori.....	20
1.2 Presidente del Consiglio di Amministrazione.....	20
1.3 Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione (fino al 27 maggio 2020).....	21
1.4 Vice-Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione (dal 28 maggio 2020).....	22
1.5 Amministratore Delegato	23
1.6 Sindaci.....	24
1.7 Dirigenti con Responsabilità Strategica	25
2 (SEGUE): PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI.....	26
3 ATTRIBUZIONE DI INDENNITÀ E/O ALTRI BENEFICI PER LA CESSAZIONE DALLA CARICA O PER LA RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO.....	27
4 DEROGHE ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEL 2020.....	27
5 INFORMAZIONI DI CONFRONTO TRA LA VARIAZIONE ANNUALE DELLA REMUNERAZIONE TOTALE DEI MEMBRI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO, DEI RISULTATI DELLA SOCIETÀ E DELLA REMUNERAZIONE ANNUA LORDA MEDIA DEI DIPENDENTI	28
SECONDA PARTE	29

Tabella 1 Compensi erogati e/o maturati in favore dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Dirigenti strategici (DS)	30
TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetaria a favore del Presidente, dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Strategici	38
Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo	40
Partecipazioni dei dirigenti con responsabilità strategica	41

PREMESSA

La presente relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter del TUF (la "**Relazione**") predisposta da Salvatore Ferragamo S.p.A. ("**Salvatore Ferragamo**" o la "**Società**") include:

- a) nella Sezione I (la "**Politica di Remunerazione**"), una descrizione della politica generale sulle remunerazioni dei componenti dell'organo di amministrazione (gli "**Amministratori**"), dei dirigenti con responsabilità strategiche (i "**Dirigenti Strategici**") e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 c.c., dei componenti dell'organo di controllo (i "**Sindaci**") di Salvatore Ferragamo, nonché una illustrazione delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale Politica di Remunerazione;
- b) nella Sezione II:
 - (i) una rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione corrisposta nell'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2020 (l' "**Esercizio**" o l' "**Esercizio 2020**") in favore dei membri degli organi di amministrazione e di controllo e, in aggregato, dei Dirigenti Strategici della Società, evidenziandone la coerenza con la politica della società in materia di remunerazione relativa all'Esercizio;
 - (ii) una rappresentazione analitica dei compensi corrisposti nell'Esercizio, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e da società collegate e controllate (le "**Controllate**" e congiuntamente alla Società, il "**Gruppo**");oltre all'illustrazione di come la Società ha tenuto conto del voto espresso nel 2020 sulla Sezione II della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti del 2020.

La Relazione è stata predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del D. Lgs. n. 58/1998 come successivamente modificato (il "**TUF**"), dall'art. 84-*quater* e dall'Allegato 3A, Schema 7-*bis* del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 come da ultimo modificato con delibera Consob del 10 dicembre 2020 (il "**Regolamento Emittenti**") e dell'art. 5 del Codice di Corporate Governance adottato dal Comitato per la *corporate governance* di Borsa Italiana S.p.A. nella versione aggiornata del gennaio 2020 (il "**Codice**").

In conformità alle normative ed in linea con i valori di trasparenza e responsabilità da sempre perseguiti da Salvatore Ferragamo, si intende garantire, con la presente Relazione, un'informativa chiara e comprensibile in merito alle strategie ed ai processi adottati per la definizione ed implementazione della Politica di Remunerazione per gli Amministratori e i Dirigenti Strategici della Società e di come la stessa contribuisca alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società e del Gruppo.

Con riguardo agli **Amministratori**, il Consiglio di Amministrazione, alla data della presente Relazione, è costituito dai seguenti 13 membri, il cui mandato scadrà alla data dell'Assemblea dei soci convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

Presidente	Ferruccio Ferragamo
Vice Presidente Esecutivo	Michele Norsa ¹
Amministratore Delegato	Micaela le Divelec Lemmi ²
Consiglieri	Giovanna Gentile Leonardo Ferragamo Diego Paternò Castello di San Giuliano Francesco Caretti Peter Woo Angelica Visconti Marzio Alessandro Alberto Saà Umberto Tombari Chiara Ambrosetti Lidia Fiori

Si qualificano, in particolare, come:

- “Amministratori Esecutivi”³**: Michele Norsa (in virtù delle deleghe conferite quale Vice Presidente Esecutivo); Micaela le Divelec Lemmi (in virtù delle deleghe conferite quale Amministratore Delegato) e Angelica Visconti (in virtù dell’incarico direttivo quale Global Wholesale and Travel Retail Director ricoperto nella Società);
- “Amministratori Non Esecutivi”**: Ferruccio Ferragamo, Francesco Caretti, Diego Paternò Castello di San Giuliano, Giovanna Ferragamo, Leonardo Ferragamo e Peter K. Woo;
- “Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti”**: Chiara Ambrosetti, Lidia Fiori, Marzio Alessandro Alberto Saà⁴ e Umberto Tombari.

Il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, istituito al suo interno tre comitati con funzioni consultive e propositive.

Comitato Remunerazioni e Nomine	Umberto Tombari (Presidente) Marzio Saà Lidia Fiori Chiara Ambrosetti
Comitato Strategie di Prodotto e Brand	Michele Norsa (Presidente) Micaela le Divelec Lemmi Angelica Visconti Diego Paternò Castello di San Giuliano
Comitato Controllo e Rischi	Marzio Saà (Presidente) Umberto Tombari Lidia Fiori Chiara Ambrosetti

¹ Michele Norsa è stato cooptato ex art. 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 27 maggio 2020 (e con efficacia 28 maggio 2020) in sostituzione del consigliere e Vice Presidente Giacomo Ferragamo. In pari data il Consiglio di Amministrazione gli ha attribuito altresì l’incarico di (i) Vice Presidente Esecutivo, conferendogli i poteri esecutivi in precedenza esercitati dal Presidente Ferruccio Ferragamo; (ii) Presidente del Comitato Esecutivo e (iii) Presidente del Comitato Strategie di Brand e di Prodotto.

² Micaela le Divelec Lemmi è stata cooptata ex art. 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2018 ed è stata confermata quale membro del Consiglio di Amministrazione con delibera dell’Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019. Il Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data, a valle dell’Assemblea degli Azionisti, ha nominato Micaela le Divelec Lemmi (i) quale Amministratore Delegato, attribuendole la firma e la rappresentanza della Società, nonché tutti i poteri di ordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli riservati alla competenza esclusiva del Consiglio medesimo; (ii) quale componente del Comitato Strategie di Brand e di Prodotto; e (iii) quale Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

³ Nel periodo dal 20 aprile 2018 al 27 maggio 2020 si qualificava “amministratore esecutivo” anche Giacomo Ferragamo (che sino al 28 maggio 2020 ha ricoperto l’incarico di Amministratore e Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione), dirigente con responsabilità strategiche della Società.

⁴ Marzio Alessandro Alberto Saà è stato anche nominato *Lead Independent Director* con deliberazione del Consiglio di Amministrazione in data 20 aprile 2018.

I **Dirigenti con Responsabilità Strategica** (i “**DRS**”) nell'Esercizio 2020 sono Giacomo Ferragamo (Direttore Brand, Prodotto e Comunicazione) e Alessandro Corsi (Direttore Amministrazione Finanza e Controllo).

* * *

La Politica di Remunerazione e la Relazione sono state esaminate dal Comitato per le Remunerazioni e Nomine in data 3 marzo 2021 e approvate dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 9 marzo 2021. In seguito alla consuntivazione dei compensi variabili degli Amministratori Esecutivi di breve periodo⁵, il Consiglio di Amministrazione della Società ha provveduto, in data 29 marzo 2021 e previo parere favorevole del Comitato per le Remunerazioni e Nomine (reso in pari data), ad aggiornare la Relazione, per quanto opportuno.

La Sezione I della Relazione è soggetta a deliberazione vincolante dell'Assemblea degli Azionisti convocata in sede ordinaria in data 22 aprile 2021, in unica convocazione, per l'approvazione, *inter alia*, del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

La Sezione II della Relazione è, invece, soggetta, nella medesima seduta, al voto consultivo non vincolante dell'Assemblea degli Azionisti.

La Relazione è messa a disposizione del pubblico, presso la sede sociale e sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti, nei termini di legge.

⁵ Precisamente, si fa riferimento: (i) al compenso variabile da riconoscersi al Vice Presidente Esecutivo Michele Norsa per il periodo intercorrente tra la sua nomina e l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2020 e (iii) al *Performance Incentive Plan 2020* dell'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi.

SEZIONE I – POLITICA DI REMUNERAZIONE

1 ORGANI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE ED EVENTUALE REVISIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E RESPONSABILI DELLA RELATIVA, CORRETTA, ATTUAZIONE

La definizione della Politica di Remunerazione rappresenta l'esito di un articolato processo che vede coinvolti l'Assemblea degli Azionisti (l'**"Assemblea"**), il Consiglio di Amministrazione (il **"Consiglio di Amministrazione"**), il Presidente del Consiglio di Amministrazione (il **"Presidente"**), il Vice-Presidente Esecutivo (il **"Vice Presidente Esecutivo"**), l'Amministratore Delegato (l'**"Amministratore Delegato"**), il Comitato per le Remunerazioni e Nomine (il **"Comitato Remunerazioni e Nomine"** o il **"Comitato"**), il Collegio Sindacale (il **"Collegio Sindacale"**) e le competenti strutture aziendali (in particolare, la Funzione General Counsel e la Funzione Risorse Umane) della Società.

La Politica di Remunerazione è stata, in particolare, elaborata sulla base di linee guida strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e delle competenti strutture aziendali.

L'Assemblea degli Azionisti della Società, convocata per l'approvazione del bilancio annuale ai sensi dell'articolo 2364, comma 2, del Codice Civile, delibererà con voto vincolante sulla Politica di Remunerazione illustrata nella Sezione I della Relazione e, invece, con voto consultivo non vincolante, sulla Sezione II della Relazione.

La Politica di Remunerazione avrà durata annuale.

Periodicamente il Comitato Remunerazioni e Nomine valuterà l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione, avvalendosi, per la remunerazione dei DRS, delle informazioni fornite dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, e formulerà al Consiglio di Amministrazione eventuali osservazioni e/o proposte di revisione o modifica, ove occorra.

Nel caso in cui, nel corso dell'esercizio, la Politica di Remunerazione dovesse essere modificata in maniera significativa, il Consiglio di Amministrazione della Società provvederà a convocare un'Assemblea che si esprimerà – anche in questo caso mediante voto vincolante - su un'apposita relazione illustrativa della Politica di Remunerazione, così come modificata.

2 (SEGUE, IN PARTICOLARE): COMITATO REMUNERAZIONI E NOMINE

La Società si avvale dell'opera di un Comitato per le Remunerazioni e Nomine (il **"Comitato"**), costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione, composto, alla data della presente Relazione, da 4 amministratori non esecutivi e indipendenti.

Comitato Remunerazioni e Nomine

Umberto Tombari (Presidente)
Marzio Saà
Lidia Fiori
Chiara Ambrosetti

Almeno un componente del Comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive da valutarsi dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Il Comitato svolge le funzioni previste dal Codice per il Comitato Nomine e per il Comitato Remunerazioni⁶.

Più in particolare, il Comitato:

- a) formula annualmente, al più tardi durante la riunione del Consiglio di Amministrazione che delibera la convocazione dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio e la politica di remunerazione, una proposta al Consiglio di Amministrazione in merito alla politica di remunerazione della Società;
- b) valuta periodicamente, nel corso dell'esercizio, l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica di remunerazione adottata dalla Società, formulando proposte al Consiglio di Amministrazione e segnalando, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, l'eventuale necessità di modificare, revisionare o integrare la politica di remunerazione, nonché l'eventuale mancata attuazione della politica stessa e/o la violazione di taluno dei principi in essa contenuti;
- c) si esprime sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri amministratori che ricoprono particolari incarichi e dei Dirigenti Strategici, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tali remunerazioni, e monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio, verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* stabiliti;
- d) valuta e formula eventuali proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a piani di remunerazione, anche basati su azioni, con riferimento all'adozione di accorgimenti volti ad evitare che simili piani possano indurre i loro destinatari a comportamenti che privilegino l'incremento, nel breve termine, del valore di mercato delle azioni o comunque obiettivi di breve periodo, a discapito della creazione di valore in un orizzonte di medio-lungo periodo e della sostenibilità della Società nel suo complesso;
- e) qualora lo ritenga necessario od opportuno per l'espletamento dei propri compiti, ha facoltà di avvalersi, a spese della Società e nei limiti del budget ad esso annualmente assegnato, di consulenti, anche esterni, esperti in materia di remunerazione⁷.

I lavori del Comitato sono coordinati dal Presidente e le riunioni sono regolarmente verbalizzate dal *General Counsel*, con funzioni di segretario, in apposito libro verbali tenuto presso la sede della Società.

Il Comitato si riunisce con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie funzioni e ogni volta che il Presidente del Comitato lo ritenga opportuno. Il Comitato, comunque, si riunisce prima di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione il cui ordine del giorno preveda argomenti di sua competenza. Alle riunioni del Comitato non partecipano gli amministratori in relazione alle cui remunerazioni il Comitato è chiamato ad esprimersi. Il Presidente del Comitato relaziona regolarmente nella successiva seduta il Consiglio sulle attività svolte, mettendo a disposizione i verbali delle riunioni tenute.

Il Comitato riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni. A tal fine, all'Assemblea annuale chiamata ad approvare il bilancio di esercizio sono sempre presenti il Presidente o altro componente del Comitato.

Nel corso dell'Esercizio 2020 il Comitato si è riunito 7 volte: in data 6 marzo 2020, 3 aprile 2020, 7 maggio 2020, 12 maggio 2020, 26 maggio 2020, 22 giugno 2020 e 21 luglio 2020.

La durata delle riunioni è stata mediamente di 60 minuti⁸.

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale e, su invito del Comitato, a seconda degli argomenti all'ordine del giorno, il Presidente, l'Amministratore Delegato, il Vice

⁶ Nella presente Relazione saranno riferite le funzioni e le attività svolte dal Comitato nella sua funzione di comitato per le remunerazioni, mentre per le attività svolte in materia di nomine si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari pubblicata sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, sezione governance, relazione sul governo societario e gli assetti proprietari.

⁷ Il Comitato Remunerazioni si è avvalso, in particolare, nell'esercizio 2019, del supporto della società di consulenza Willis Towers Watson in relazione all'implementazione del nuovo Performance Incentive Plan e del Long Term Incentive Plan 2019-2021.

⁸ Per informazioni sulla partecipazione dei componenti del Comitato alle riunioni si rinvia alla Tabella 2 allegata alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari pubblicata sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, sezione governance, relazione sul governo societario e gli assetti proprietari.

Presidente Esecutivo, il Consigliere Francesco Caretti (in virtù dell'incarico speciale ad esso conferito in materia di informativa societaria e governance), il Direttore Risorse Umane e alcuni consulenti esterni della Società.

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato il Responsabile Affari Societari e il *General Counsel*, con funzione di Segretario.

Alle riunioni del Comitato non hanno partecipato gli Amministratori in relazione alle cui remunerazioni il Comitato è chiamato ad esprimersi.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato ha avuto accesso alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti e non si è avvalso di propri consulenti.

Per l'esercizio 2021 il Comitato ha programmato almeno 4 riunioni, due delle quali si sono già tenute in data 3 e 29 marzo 2021. In tali occasioni, il Comitato ha esaminato la Politica di Remunerazione per l'esercizio 2021 e la Relazione sui compensi corrisposti per l'Esercizio 2020, nonché un aggiornamento di quest'ultima a seguito della consuntivazione delle componenti variabili di breve periodo degli Amministratori Esecutivi.

3 FINALITÀ PERSEGUITE CON LA POLITICA DI REMUNERAZIONE E RELATIVI PRINCIPI BASE

La Società ritiene che la Politica di Remunerazione rappresenti un primario strumento finalizzato ad attrarre, motivare e trattenere persone in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente obiettivi, di breve e/o di medio-lungo termine, correlati agli obiettivi strategici del Gruppo e contribuendo, così, al conseguimento di risultati volti a rafforzare la solidità operativa, economica e finanziaria della Società in un'ottica di lungo termine e, dunque, anche alla salvaguardia della sostenibilità della Società e del Gruppo.

La Politica di Remunerazione della Società è stata elaborata tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei propri dipendenti, delle previsioni della contrattazione collettiva (tempo per tempo applicabili), senza far riferimento a politiche retributive adottate da altre aziende concorrenti⁹, con l'obiettivo di mantenere ed attrarre risorse professionali qualificate e adeguatamente motivate, in un'ottica meritocratica.

Con la Politica di Remunerazione adottata per l'esercizio 2021 la Società persegue i seguenti obiettivi:

- a) contribuire alla strategia aziendale;
- b) allineare gli interessi degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici con il perseguimento della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo;
- c) fidelizzare le risorse chiave del Gruppo; nonché
- d) contribuire alla sostenibilità della Società e del Gruppo.

In particolare, la Società attua una Politica di Remunerazione volta ad allineare gli obiettivi del *management* con l'interesse prioritario di creazione di valore per tutti gli *stakeholder* in un orizzonte temporale medio-lungo.

La remunerazione fissa è adeguata al ruolo e a garantire un compenso soddisfacente anche nell'eventualità di mancato raggiungimento delle condizioni previste per la corresponsione della parte variabile.

La remunerazione variabile è volta a incentivare e fidelizzare il *management*, collegando una componente della relativa remunerazione alla realizzazione degli obiettivi strategici della Società, senza indurre gli stessi ad assumere rischi in misura eccedente rispetto al grado di propensione al rischio previsto dalle strategie aziendali in materia e approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società.

⁹ Fermo restando che, di volta in volta, il confronto con le *performance* di un *peer group* di riferimento può rientrare tra i parametri utilizzati nell'ambito di piani di incentivazione (cfr. in particolare, quanto previsto dal Piano LTI 2019-2021 nel par. 6.3 che segue).

La remunerazione variabile degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici è collegata a parametri di natura finanziaria e non finanziaria, legati alle strategie aziendali e ai *pillars* strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione, che possono includere anche obiettivi ESG (*Environment, Social, Governance*).

Gli obiettivi di *performance*, cui è legata l'erogazione delle componenti variabili, sono predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di medio-lungo periodo, tenendo conto delle *best practices* di settore e della politica di remunerazione di aziende italiane ed estere comparabili.

La Politica di Remunerazione della Società è, in linea generale, allineata alle *best practices* previste dal Codice e prevede che:

- a) la componente fissa e la componente variabile della remunerazione siano adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell'attività di impresa concretamente svolta, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva¹⁰;
- b) siano previsti limiti massimi per l'erogazione di componenti variabili;
- c) la componente fissa sia sufficiente a remunerare la prestazione nel caso in cui la remunerazione variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance determinati dal Consiglio di Amministrazione;
- d) gli obiettivi di *performance* – ovvero i risultati economici e gli eventuali obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) – siano predeterminati, misurabili e collegati in parte significativa alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo e siano coerenti con gli obiettivi strategici della società, finalizzati a promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari;
- e) siano utilizzate, laddove opportuno, intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versata (c.d. clausola di *clawback*) o di trattenere le somme oggetto di differimento (c.d. clausola di *malus*), determinate sulla base di dati che si siano rilevati in seguito manifestamente errati ovvero sulla base di altre circostanze eventualmente individuate dalla Società;
- f) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo sia definita in modo tale che il suo ammontare complessivo sia predeterminato o determinabile.

4 (SEGUE): NOVITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2021 RISPETTO ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2020

La Politica di Remunerazione 2020 è stata approvata dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 8 maggio 2020 con i seguenti voti.

Voti favorevoli	Voti contrari	Astenuti	Non votanti
120.801.582	21.587.689	0	76.000
84,79%	15,15%	0%	0,05%

Alla luce delle valutazioni espresse dagli azionisti nonché a fronte del mutato quadro normativo (come illustrato nella Premessa di cui *supra*), la Società ha provveduto ad introdurre nella presente Politica di Remunerazione alcune precisazioni volte a fornire all'Assemblea degli Azionisti un quadro ancor più chiaro, comprensibile ed esauriente della politica di remunerazione della Società e a recepire alcune *best practices*

¹⁰ Non è ancora stata invece implementata, anche alla luce dei periodi di *vesting* previsti dai piani di incentivazione attualmente in essere (coerenti con le caratteristiche dell'attività di impresa), la previsione relativa ai periodi di differimento della remunerazione variabile eventualmente maturata.

di settore (in particolare in termini di meccanismi di correzione *ex post* e di trattamenti in caso di cessazione del rapporto).

5 POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI, DELL'ORGANO DI CONTROLLO E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

5.1 Amministratori

Agli Amministratori spetta (oltre al rimborso delle spese sostenute per ragione del loro ufficio) un compenso determinato dall'Assemblea all'atto della nomina alla luce dell'impegno richiesto, delle pertinenti responsabilità e delle prassi in vigore per i componenti dei consigli di amministrazione di società comparabili.

Agli Amministratori che partecipano ai comitati interni al Consiglio di Amministrazione (come per esempio al Comitato Controllo e Rischi, al Comitato Remunerazioni e Nomine e al Comitato Strategie di Brand e di Prodotto) è riconosciuto un compenso fisso ulteriore e aggiuntivo in ragione di tale partecipazione, tenendo conto del maggior impegno ad essi richiesto e del ruolo da essi ricoperto di Presidente o componente del comitato.

Agli amministratori investiti di particolari cariche (o di incarichi speciali) può essere riconosciuto, previa delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e del Collegio Sindacale:

- a) un compenso fisso (aggiuntivo rispetto a quello determinato dall'Assemblea¹¹), con natura stabile e irrevocabile, che non crea incentivi all'assunzione di rischi e non dipende dalle *performance* della Società¹², da corrispondersi su base annua; lo stesso viene determinato sulla base delle responsabilità connesse all'incarico e dell'impegno richiesto nel corso dell'esercizio per il relativo espletamento;
- b) uno o più compensi variabili, legati al raggiungimento (su base annuale e/o pluriennale) di obiettivi predeterminati, misurabili, coerenti con gli obiettivi strategici della Società nel medio-lungo termine e finalizzati a promuoverne il successo sostenibile (comprendendo anche parametri non finanziari e, ove rilevanti, anche obiettivi ESG – *Environmental, Social, Governance*); ove tali compensi prevedano l'attribuzione di strumenti finanziari (o opzioni su strumenti finanziari), gli stessi prevedono adeguati periodi di *vesting* (almeno triennali) e adeguati periodi di mantenimento (c.d. *lock-up period*) di tali strumenti finanziari.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è, di regola, legata, se non per una parte non significativa, a obiettivi di *performance* finanziaria. Gli amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

5.2 Collegio Sindacale

Ai componenti del Collegio Sindacale spetta un compenso annuo fisso determinato dall'Assemblea all'atto della nomina alla luce della competenza, della professionalità e dell'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali della Società e alla sua situazione.

Nel corso dell'Esercizio 2020, il compenso annuo fisso dei componenti del Collegio Sindacale è stato pari ad Euro 48.000 lordi (per ciascun sindaco effettivo) e ad Euro 64.000 lordi (per il Presidente del Collegio Sindacale).

Per maggiori informazioni al riguardo si rimanda alla Sezione II della presente Relazione.

¹¹ E aggiuntivo rispetto ad una eventuale retribuzione da lavoro dipendente, qualora l'amministratore esecutivo sia anche dipendente della Società.

¹² La componente fissa deve, infatti, essere sufficiente a consentire alla componente variabile di contrarsi sensibilmente – e, in casi estremi, anche azzerarsi – in relazione ai risultati, corretti per i rischi effettivamente conseguiti.

5.3 Dirigenti con Responsabilità Strategica, Responsabile Funzione Internal Audit e Dirigente Preposto alla redazione dei Documenti Contabili Societari

La remunerazione dei **Dirigenti con Responsabilità Strategica** può essere composta:

- a) da una componente fissa, rappresentata dalla retribuzione annua lorda da lavoro dipendente (c.d. RAL), definita nel rispetto delle previsioni della contrattazione collettiva (tempo per tempo applicabili) e che corrisponde, di regola, ad almeno il 50% della remunerazione complessiva annuale¹³;
- b) da una componente variabile annuale di breve termine, legata al raggiungimento di obiettivi aziendali predefiniti dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato con il supporto del Comitato Remunerazioni, in linea con le linee guida contenute nella Politica di Remunerazione e tenendo conto delle prassi esistenti in società analoghe operanti nello stesso settore; tale componente, di norma, non supera il 50% della remunerazione complessiva annuale.

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategica può anche prevedere la partecipazione a piani di incentivazione azionaria e/o monetari di medio-lungo termine, approvati dalla Società con l'obiettivo prioritario di garantire un allineamento di interessi con gli azionisti, in un'ottica di creazione di valore nel medio-lungo periodo. A tale fine le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni avranno un periodo medio di *vesting* pari ad almeno tre anni e l'ottenimento del beneficio sarà soggetto al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili. Potrà inoltre essere previsto un periodo di *lock-up* successivo all'assegnazione ai sensi della disciplina tempo per tempo applicabile.

Al **Responsabile della Funzione Internal Audit** viene riconosciuto un compenso variabile rapportato ad obiettivi coerenti con le funzioni assegnate, al fine di garantire efficacia e tempestività nell'espletamento delle attività svolte. La sua remunerazione può anche prevedere la partecipazione a piani di incentivazione approvati dalla Società per garantire un allineamento di lungo periodo agli interessi degli azionisti.

Per il ruolo di **Dirigente Preposto alla redazione dei Documenti Contabili Societari** è previsto il riconoscimento di un compenso fisso annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società previo parere del Collegio Sindacale.

6 (SEGUE, IN PARTICOLARE): REMUNERAZIONE VARIABILE

I compensi variabili degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica vengono stabiliti, tempo per tempo, dagli organi competenti, prevedendo obiettivi quantitativi e qualitativi, di natura finanziaria e non finanziaria in coerenza con i piani strategici della Società. Gli stessi sono finalizzati a garantire il successo sostenibile dell'impresa nel medio-lungo periodo.

Il Comitato Remunerazioni e Nomine vigila sull'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazioni, verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui è legata la corresponsione della componente variabile della remunerazione degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici, nonché il raggiungimento degli obiettivi di *performance* previsti dai piani di incentivazione per il *top management*. Le valutazioni vengono effettuate sulla base di *report* di esperti e *benchmark* esterni, rilevazioni analitiche prodotte dal sistema di controllo di gestione e dati di conto economico approvati dai competenti organi sociali.

È facoltà della Società corrispondere agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategica eventuali premi eccezionali in relazione a operazioni e/o progetti aventi rilevanza strategica e/o risultati straordinari, di significatività tale da impattare in maniera sostanziale sull'attività della Società e/o sulla relativa redditività e in quanto tali insuscettibili di trovare adeguata risposta negli ordinari sistemi di remunerazione variabile. I criteri per determinare l'ammontare dell'eventuale premio eccezionale sono, da un

¹³ Anche per i DRS, la componente fissa deve essere sufficiente a consentire alla componente variabile di contrarsi sensibilmente – e, in casi estremi, anche azzerarsi – in relazione ai risultati, corretti per i rischi effettivamente conseguiti.

lato, legati al valore dell'operazione e/o del progetto e tengono conto, dall'altro, della remunerazione complessiva già riconosciuta al beneficiario nell'ambito degli ordinari sistemi di remunerazione.

Nell'ottica di attrarre o trattenere figure chiave, possono essere riconosciuti, a specifiche figure manageriali, trattamenti specifici in fase di assunzione o in costanza di rapporto, tra cui, a titolo di esempio: (a) welcome bonus, anche connessi alla perdita di incentivi da parte del precedente datore di lavoro e/o collegati, ove possibile, all'impegno di mantenere il rapporto di lavoro con l'azienda per un periodo determinato; (b) componenti variabili garantite solo per il primo anno di assunzione; (c) erogazioni collegate alla stabilità del rapporto nel tempo.

In caso di elevata discontinuità di mercato rispetto ai trend degli ultimi tre esercizi (a titolo esemplificativo e non esaustivo, al verificarsi di variazioni materiali nelle condizioni macroeconomiche o di peggioramento del contesto finanziario), ovvero a fronte di avvenimenti straordinari che abbiano un impatto sul piano industriale e strategico del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei processi di *governance* in materia di remunerazione, potrà porre in essere gli opportuni correttivi ai compensi variabili (e ciò anche con riferimento agli obiettivi di riferimento, alle relative metriche e alle modalità di valutazione), se ed in quanto funzionali a mantenere quanto più possibile invariata la sostanza economica dei relativi trattamenti, conservandone le principali finalità incentivanti e fidelizzanti, fermo il rispetto dei limiti e principi generali della presente Politica di Remunerazione (cd. clausola «*Market Adverse Change*» o «*MAC Clause*»).

Di seguito vengono rappresentate le principali caratteristiche dei piani monetari di incentivazione di breve e di medio-lungo termine attualmente in essere.

Alla data della presente Relazione non sono in essere sistemi di pagamento della retribuzione variabile di medio – lungo periodo legata a meccanismi incentivanti basati su strumenti finanziari.

6.1 Remunerazione variabile di breve termine: performance incentive plan (PIP)

Il Performance Incentive Plan ("PIP") è il piano a cui è collegata la remunerazione di breve termine dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica e prevede per il 60% dell'importo, obiettivi di *performance* di natura finanziaria e, per il restante 40%, obiettivi strategici di natura non finanziaria, declinati sugli obiettivi strategici della Società (al fine di garantire un *focus* di tutto il *management* coerente e univoco per la realizzazione di stessi).

Obiettivi di <i>performance</i> finanziari	Obiettivi di <i>performance</i> non finanziari	
	60%	20% Aziendali
Obiettivi: ✓ EBIT di Gruppo (50%) ✓ Net Sales di Gruppo rispetto ad un <i>target</i> prestabilito (30%) ✓ Net Sales Like for Like di Gruppo rispetto ad un <i>target</i> prestabilito (20%)	Obiettivi collegati ai 5 <i>pillars</i> strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione (nell'ambito dei quali sono declinati i progetti interfunzionali e individuali pianificati e attuati nel corso dell'Esercizio): ✓ Brand e comunicazione ✓ Prodotto ✓ Distribuzione ✓ Innovazione digitale ✓ Cultura e organizzazione	

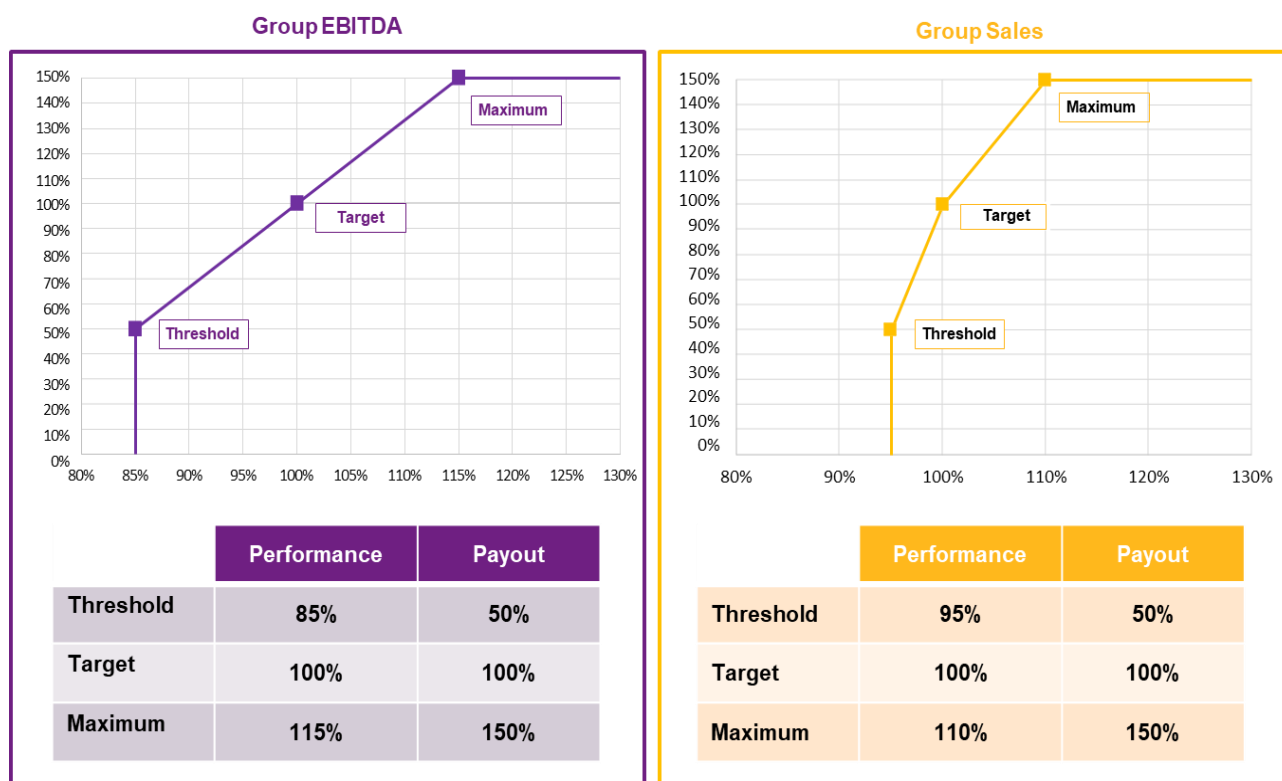
Al valore del premio maturato in base al raggiungimento¹⁴ di tali obiettivi¹⁵ viene poi applicato un moltiplicatore/demoltiplicatore, rappresentato dalla *performance* della Società (in termini di *Net Sales* di

¹⁴ Ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi si farà riferimento ai dati di bilancio.

¹⁵ Fermo restando il rispetto, quanto ai Dirigenti con Responsabilità Strategica, di un obiettivo di "accesso" al *funding* del sistema premiante calcolato sull'EBITDA di Gruppo.

Gruppo) rispetto a un gruppo identificato di *peers*, costituito da società quotate del settore *fashion*, fermo restando che il *payout* massimo finale è pari al 150% del premio a *target*.

L'opportunità di premio è una percentuale della remunerazione fissa, pari al 50% per l'Amministratore Delegato e al 41,10% per i Dirigenti strategici, secondo la seguente curva di incentivazione:



La componente variabile della remunerazione di breve periodo dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica matura al 31 dicembre di ogni anno (in base al raggiungimento degli obiettivi di *performance*) e di regola viene erogata successivamente alla approvazione del bilancio dell'anno precedente, subordinatamente alla circostanza che il beneficiario sia in forza al momento del pagamento e non sia dimissionario.

6.2 Remunerazione variabile di medio-lungo termine: Long Term Incentive Plan 2018-2020

In data 21 giugno 2018 e 4 ottobre 2018, il Consiglio di Amministrazione della Società, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni, ha deliberato l'avvio di un piano di incentivazione di medio-lungo termine per il triennio 2018-2020 ("Piano LTI 2018-2020") destinato al Presidente (Ferruccio Ferragamo)¹⁶ e all'Amministratore Delegato (Micaela le Divelec Lemmi) che prevede, i seguenti obiettivi di *performance*.

Obiettivi di performance quantitativi ¹⁷	Obiettivi di performance qualitativi
50%	50%
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Total Shareholders Return (TSR) relativo, misurato in base a un set di <i>peers</i> di riferimento del settore <i>fashion luxury</i> quotate in Italia e all'estero (peso 50%) ✓ Utile Lordo (ante imposte), calcolato come 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Variazione del fatturato della Società nel triennio 2018 – 2020 rispetto a un set di "<i>peers</i>"- – Hermès, Prada, Burberry, Boss, Moncler, Tod's e Cucinelli (peso 25%); ✓ Crescita del fatturato "<i>retail</i>" del periodo su

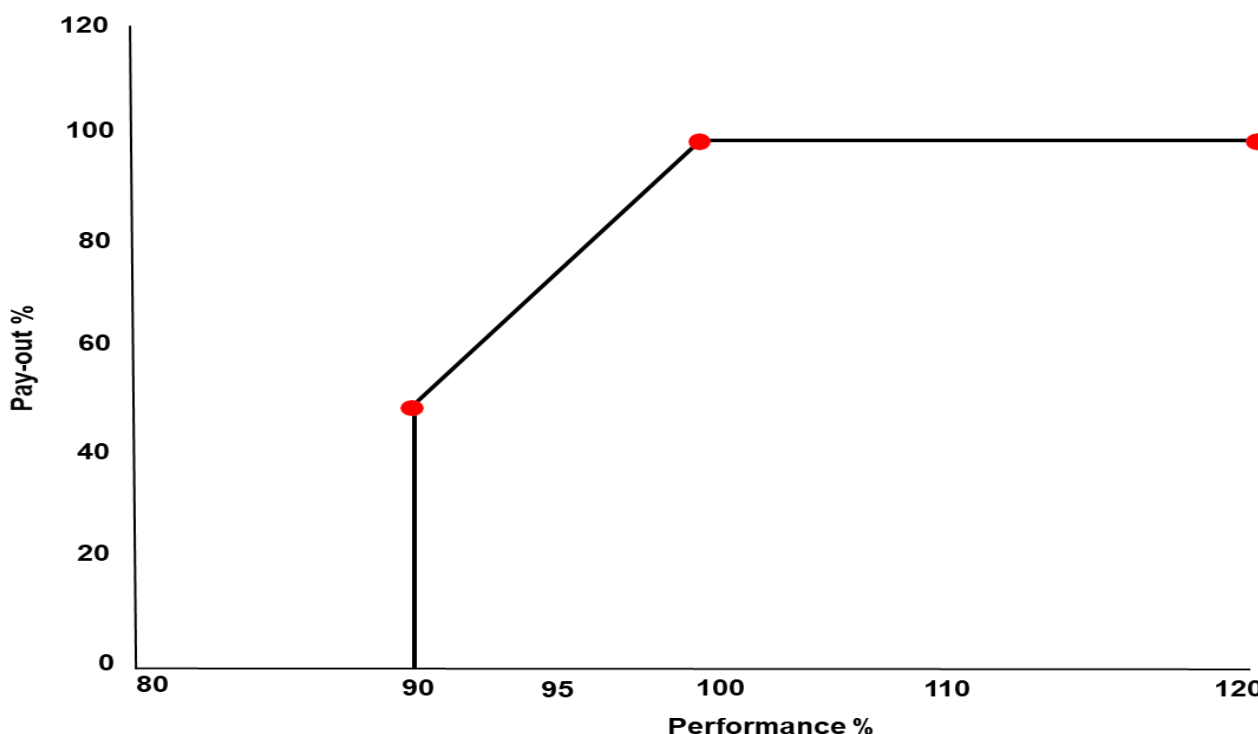
¹⁶ Che sino al 27 maggio 2020 rientrava nel novero degli "amministratori esecutivi".

¹⁷ Definiti in continuità con gli obiettivi di *performance* previsti nel secondo ciclo del Piano Stock-Grant 2016-2020

media triennale dell'utile lordo consuntivato in rapporto alla media triennale dell'utile lordo da budget annuale (peso 50%)	base "like-for-like" (peso 25%); ✓ Evoluzione <i>e-business / omnichannel</i> (peso 25%); ✓ Riorganizzazione prima linea management (peso 25%)
--	--

In caso di raggiungimento¹⁸ degli obiettivi al valore *target*, il premio sarà pari:

- per il Presidente, al 57,14% della remunerazione fissa; e
- per l'Amministratore Delegato, al 41,67% della remunerazione fissa maturata nel triennio, secondo la seguente curva di incentivazione:



Il Consiglio di Amministrazione ha previsto che il *bonus* LTI 2018-2020 del Presidente e dell'Amministratore Delegato avrà un valore "minimo garantito" pari, rispettivamente, ad Euro 600.000 lordi e ad Euro 333.000 lordi per l'intero triennio (2018-2020), da riconoscersi entro i 12 mesi successivi alla scadenza del triennio, salvo che il rapporto cessi (per ipotesi diverse dalla giusta causa) nel corso del triennio. In quest'ultimo caso, l'importo "minimo garantito" sarà riconosciuto *pro-rata temporis*.

6.3 (segue): Long Term Incentive Plan 2019-2021

In data 18 giugno 2019, il Consiglio di Amministrazione della Società, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni, ha deliberato l'avvio di un piano di incentivazione di medio-lungo termine (il "**Piano LTI 2019-2021**") per una platea di beneficiari significativamente allargata rispetto ai precedenti piani di *stock grant* avviati in passato dalla Società, anche al fine di creare una più forte spinta alla realizzazione degli obiettivi di *business* (in un orizzonte triennale).

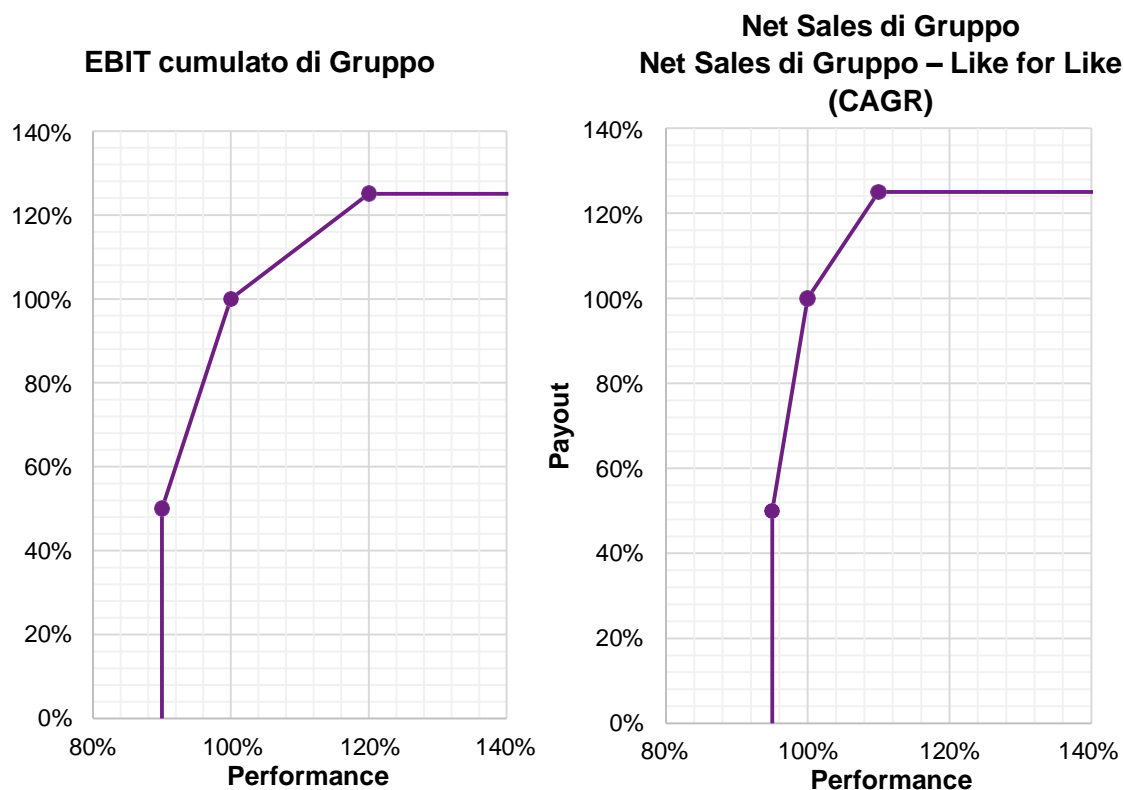
¹⁸ Ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi si farà riferimento ai dati di bilancio.

Il piano, destinato all'Amministratore Delegato, ai Dirigenti con Responsabilità Strategica e al *top management* della Società e del Gruppo, prevede l'erogazione di un premio monetario al raggiungimento dei seguenti obiettivi di *performance* nel triennio 2019-2021:

	EBIT di Gruppo	Net Sales di Gruppo	Net Sales di Gruppo – Like for Like	Net Sales Divisione Prodotto
AD, DRS e altri top managers	50%	30%	20%	-
Managers corporate	50%	30%	20%	-
Managers region	25%	25%	25%	25%
Managers divisione prodotto	20%	20%	20%	40%

Al valore del premio maturato in base al raggiungimento di tali obiettivi viene poi applicato un moltiplicatore/demoltiplicatore, rappresentato dalla *performance* della Società (in termini di *Net Sales* di Gruppo) rispetto a un gruppo identificato di *peers*¹⁹, costituito da società quotate del settore *fashion*, fermo restando che il *pay-out* massimo finale è pari al 150% del premio a *target*.

L'opportunità di premio a *target* nel triennio 2019-2021 è pari per l'Amministratore Delegato al 60% della remunerazione fissa e per i Dirigenti con Responsabilità Strategica al 50% della remunerazione fissa, secondo la seguente curva di incentivazione:



¹⁹ Costituito da società quotate del settore fashion (Hugo Boss, Cucinelli, Burberry, Capri Holdings, Prada, Hermés, Moncler, MSCP, Tapestry e Tod's), ferma la facoltà del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, di apportare eventuali modifiche al *peer group* nel corso del periodo di *performance* in relazione a eventuali operazioni straordinarie.

Il piano prevede, in linea con le previsioni applicabili, che in caso di cessazione del rapporto per licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo ovvero per dimissioni volontarie da parte del beneficiario, il beneficiario perderà definitivamente ogni diritto a ricevere il premio. In caso, invece, di cessazione del rapporto nei casi di pensionamento, decesso e invalidità permanente, il beneficiario manterrà i diritti connessi al piano *pro-rata temporis*.

In tutti gli altri casi di cessazione del rapporto, il beneficiario potrà eventualmente mantenere in tutto o in parte il diritto a ricevere un premio solo previa deliberazione in tal senso da parte del Consiglio di Amministrazione, cui spetterà ogni relativa determinazione a propria insindacabile discrezione.

Infine, in caso di trasferimento del rapporto dalla Società o dalla Controllata ad un'altra Società del Gruppo e/o in caso di cessazione del rapporto e contestuale instaurazione di un nuovo rapporto nell'ambito del Gruppo, il beneficiario conserverà, *mutatis mutandis*, il diritto a ricevere un premio, mentre, nel caso di cambio di controllo o di *delisting*, a giudizio insindacabile del Consiglio di Amministrazione potrà essere attribuito ai beneficiari il diritto a ricevere un premio anticipatamente rispetto ai termini previsti dal Regolamento del Piano, con le modalità e i termini definiti dal Consiglio stesso.

6.4 Clausole di malus e di clawback

Il Piano LTI 2019-2020 prevede il diritto della Società di chiedere ai beneficiari del piano la restituzione di quanto ad essi attribuito in base al medesimo, qualora sia stato percepito sulla base di dati che, in seguito, siano risultati errati o falsati a causa di comportamenti illeciti, dolosi o gravemente colposi, da parte di uno dei beneficiari.

A decorrere dall'Esercizio 2021 saranno previsti meccanismi contrattuali che consentiranno alla Società di:

- a) chiedere, in tutto o in parte, la restituzione (c.d. *clawback*); ovvero di
 - b) trattenere, in tutto o in parte, somme oggetto di differimento (c.d. *malus*);
- di componenti variabili della remunerazione determinate sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati.

Per "dati manifestamente errati" si intendono quei dati utili ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi previsti dai vari piani di incentivazione, cui è condizionata la maturazione dei diritti. L'errore manifesto che può caratterizzare il dato può essere:

- a) un errore di calcolo dei risultati che comporti il raggiungimento di un obiettivo (base di erogazione di una forma variabile) che, in assenza dell'errore materiale, non sarebbe stato raggiunto;
- b) una dolosa alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi o, comunque, dei dati sulla base dei quali è stata disposta l'erogazione o l'attribuzione del bonus, al fine di conseguire il diritto all'incentivazione; ovvero
- c) il raggiungimento degli obiettivi mediante comportamenti contrari a disposizioni di legge o a norme aziendali.

7 BENEFICI NON MONETARI E COPERTURE ASSICURATIVE, OVVERO PREVIDENZIALI O PENSIONISTICHE, DIVERSE DA QUELLE OBBLIGATORIE

La Società può riconoscere agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategica *benefit* non monetari tra quelli di seguito indicati: abitazione, auto, polizza di assistenza sanitaria integrativa, polizza vita integrativa e contribuzione a fondo di previdenza integrativa.

La Società ha attualmente in essere le seguenti coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie:

- a) polizza D&O di responsabilità civile di amministratori, sindaci e direttori generali;
- b) polizza vita integrativa in caso di decesso (suppletiva alla copertura obbligatoria per contratto collettivo);
- c) polizza di assistenza sanitaria integrativa (suppletiva alla copertura assicurativa del FASI, Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa per i dirigenti industria);
- d) polizza infortuni professionali ed extra-professionali.

8 POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

In caso di cessazione della carica e/o del rapporto di lavoro, trovano necessariamente applicazione le previsioni di legge e/o di contratto tempo per tempo applicabili. Con particolare riferimento al personale con qualifica dirigenziale, il contratto collettivo, attualmente vigente e applicato dalla Società, prevede, in caso di cessazione del rapporto di lavoro ad iniziativa aziendale:

- a) un range compreso tra sei e dodici mensilità a titolo di preavviso (in funzione dell'anzianità aziendale); e
- b) un range compreso tra quattro e ventiquattro mensilità a titolo di c.d. "indennità supplementare" omnicomprensiva (in funzione dell'anzianità aziendale).

La Società, alla luce dei limiti e dei criteri di cui sopra e alla luce della performance realizzata, può pattuire (tanto in fase di assunzione, quanto in costanza o alla cessazione del rapporto) con Amministratori e Dirigenti Strategici accordi che prevedano determinati trattamenti economici a fronte della cessazione della carica e/o del rapporto di lavoro, consistenti in un importo massimo predeterminato ovvero legato alla residua durata del mandato.

Alla data della presente Relazione, la Società ha in essere due accordi (rispettivamente con il Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione (Michele Norsa) e con l'Amministratore Delegato (Micaela le Divelec Lemmi) che contengono previsioni specifiche²⁰ in relazione a trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro (rappresentate nella Sezione II della presente Relazione).

La Società può, altresì, stipulare patti di non concorrenza o di riservatezza per un periodo limitato e successivo alla cessazione del rapporto, così come accordi volti all'assegnazione o al mantenimento di benefici non monetari e contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto.

9 DEROGHE ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

Al verificarsi di circostanze eccezionali - per tali intendendosi specifiche situazioni in cui la deroga alla politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato -, la Società potrà derogare ai seguenti elementi della Politica di Remunerazione approvata dai soci ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso, o per assicurare la capacità di stare sul mercato:

- a) al *pay-mix* e al *peer group* di riferimento per gli Amministratori Esecutivi e per i Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- b) ai parametri economici del Performance Incentive Plan e del Piano LTI 2019-2021;
- c) ai limiti massimi previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro.

Eventuali deroghe saranno deliberate dal Consiglio di Amministrazione della Società con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e nel rispetto della procedura per le operazioni con parti correlate.

²⁰ In particolare, il criterio per la determinazione della *severance* eventualmente spettante al Vice Presidente Esecutivo consiste nella valorizzazione del 50% dei compensi tra la data della nomina e la data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020 (dedotto quanto già percepito); il criterio di determinazione della *severance* eventualmente spettante all'Amministratore Delegato consiste nell'applicazione di un importo fisso e predeterminato (pari a un anno dell'emolumento fisso e dell'emolumento variabile di breve termine).

SEZIONE II – DETTAGLIO DEI COMPENSI CORRISPOSTI

La presente Sezione, articolata in due parti, illustra, nominativamente, i compensi dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e, in forma aggregata²¹, i compensi dei Dirigenti con Responsabilità Strategica della Società relativamente all'Esercizio 2020.

KPMG S.p.A., soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio di Salvatore Ferragamo per il periodo 2020-2028, ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della presente Seconda Sezione della Relazione.

PRIMA PARTE

Salvatore Ferragamo ritiene che la remunerazione rappresenti un primario strumento finalizzato ad attrarre, motivare e trattenere persone in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi strategici del Gruppo, in un'ottica di creazione di valore per tutti gli *stakeholder* nel medio-lungo termine e volta alla salvaguardia della sostenibilità della Società e del Gruppo.

La Società, con l'obiettivo di mantenere ed attrarre risorse professionali qualificate e adeguatamente motivate, anche attraverso la definizione di livelli retributivi competitivi e in un'ottica meritocratica, ha attuato e implementato, nel corso dell'Esercizio 2020, la politica di remunerazione (Sezione I) approvata dall'Assemblea tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei propri dipendenti, delle previsioni della contrattazione collettiva (tempo per tempo applicabili), delle politiche retributive di aziende concorrenti, italiane ed estere, comparabili alla Società per dimensioni e settore di attività, nonché del voto favorevole espresso, dall'Assemblea, sulla Sezione II della politica di remunerazione del 2020:

Voti favorevoli	Voti contrari	Astenuti	Non votanti
121.542.210	20.847.061	0	76.000
85,31%	14,63%	0%	0,05%

In ragione della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, alcuni Consiglieri e i Dirigenti con Responsabilità Strategica hanno comunicato alla Società di voler rinunciare, in tutto o in parte, al proprio compenso fisso e/o compenso per la carica. Nelle tabelle riassuntive allegate viene, dunque, riportato l'importo effettivamente percepito, tenuto conto delle rinunce prestate.

In linea con i valori di trasparenza e responsabilità da sempre perseguiti da Salvatore Ferragamo, viene fornita di seguito una rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione (compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro) dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica, evidenziandone la conformità con la politica in materia di remunerazione di riferimento e indicando, altresì, come ciascuna componente fissa e variabile della remunerazione contribuisca ai risultati a lungo termine della Società, allineando gli interessi di tutti gli *stakeholder* della Società.

²¹ Nessuno Dirigente con Responsabilità Strategica essi ha percepito, nell'Esercizio 2020, un compenso complessivo maggiore rispetto al compenso attribuito all'Amministratore Delegato.

1 COMPENSI FISSI E VARIABILI

1.1 Amministratori

Agli **Amministratori** è stato riconosciuto un compenso fisso per la carica deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 20 aprile 2018, pari a Euro 35.000,00 annui lordi.

Agli **Amministratori che sono stati anche componenti del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Comitato Strategie Brand e Prodotto** è stato riconosciuto un compenso aggiuntivo pari a Euro 15.000,00 annui per la partecipazione ad ogni comitato come componente e Euro 20.000,00 annui lordi per la partecipazione come presidente.

Agli **Amministratori che sono stati anche componenti del Comitato Controllo e Rischi** è stato riconosciuto un compenso aggiuntivo pari a Euro 20.000,00 annui lordi per la partecipazione ad ogni comitato come componente e Euro 25.000,00 annui lordi per la partecipazione come Presidente.

Agli **Amministratori non esecutivi che sono stati anche membri del Comitato Esecutivo istituito con deliberazione del Consiglio di Amministrazione della Società in data 6 aprile 2020 per fare fronte all'emergenza determinata dalla pandemia da Covid-19**, è stato riconosciuto un gettone di presenza di Euro 1.500,00 per la partecipazione ad ogni seduta del Comitato Esecutivo²². Nell'Esercizio 2020 si sono tenute 16 riunioni del Comitato Esecutivo.

Agli Amministratori che hanno ricevuto particolari incarichi è stato riconosciuto un compenso fisso aggiuntivo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, commisurato agli incarichi attribuiti, alle responsabilità relative e all'impegno in termini di giornate lavorative richieste per l'espletamento degli stessi. Nell'Esercizio 2020 hanno rivestito particolari cariche il Presidente Ferruccio Ferragamo, il Vice Presidente Giacomo Ferragamo, il Vice Presidente Esecutivo Michele Norsa, l'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi e il Consigliere Francesco Caretti a cui è stato conferito l'incarico speciale di supportare il Presidente nelle attività di *corporate governance*, informativa societaria e rapporti con il mercato.

1.2 Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al **Presidente del Consiglio di Amministrazione** Ferruccio Ferragamo è stato corrisposto, nell'Esercizio 2020:

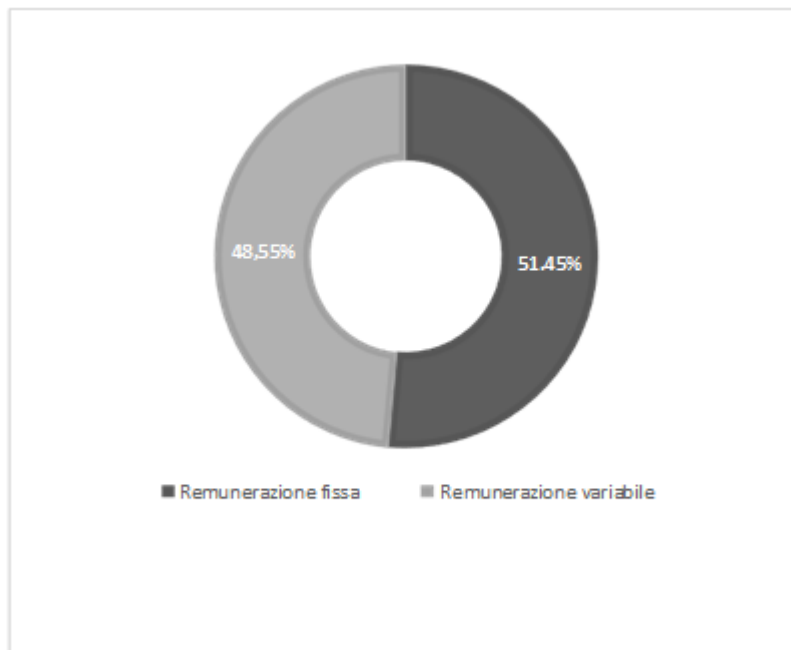
- a) un compenso fisso:
 - (i) di Euro 288.000,00 lordi per il periodo dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020 in virtù dell'incarico di Presidente Esecutivo della Società; e
 - (ii) di Euro 222.727,00 lordi per il periodo dal 28 maggio 2020 sino al 31 dicembre 2020 in virtù dell'incarico di Presidente Non Esecutivo;
- b) un compenso variabile, a titolo di *bonus* LTI 2018-2020, pari all'ammontare "minimo garantito" riparametrato *pro-rata temporis* sino al 27 maggio 2020²³, pari ad Euro 482.000,00.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione sono stati, altresì, riconosciuti, *benefit* non monetari per un controvalore pari ad Euro 10.488,00 lordi.

Il seguente grafico riepiloga il *pay-mix* del Presidente del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio 2020²⁴.

²² Si precisa che i Consiglieri Francesco Caretti e Diego Paternò Castello di San Giuliano hanno rinunciato integralmente al compenso loro spettante quali membri del Comitato Esecutivo.

²³ E, dunque, per il periodo di mandato come Presidente Esecutivo dal 20 aprile 2018 al 27 maggio 2020.



1.3 Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione (fino al 27 maggio 2020)

Al **Vice Presidente** Giacomo Ferragamo è stato corrisposto nell'Esercizio 2020 (nel periodo dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020):

- un compenso fisso per la carica di consigliere e di Vice-Presidente pari ad Euro 20.147 lordi;
- una retribuzione lorda in virtù del rapporto di lavoro subordinato che, per il periodo di mandato, è stato pari ad Euro 156.250,00²⁵.

Relativamente al compenso variabile di breve periodo (*Performance Incentive Plan*), che prevedeva l'erogazione di un importo target da consuntivarsi in base al livello di raggiungimento di obiettivi di natura finanziaria (Group Product sales, Group Ebitda, Group products sales v. peer group, con un peso del 60%) e obiettivi di natura non finanziaria (con un peso del 40%), si segnala che l'impatto della pandemia da Covid-19 sul *business* non ha consentito il raggiungimento dell'obiettivo minimo di "accesso"²⁶ al *funding* del sistema premiante comportando l'inoperatività del Piano per il 2020.

Giacomo Ferragamo ha partecipato (nella sua qualità di Vice-Presidente, sino al 27 maggio 2020) e partecipa (nella sua qualità di Dirigente con Responsabilità Strategiche, dal 28 maggio 2020), altresì, al Piano LTI 2019-2021 (attualmente ancora in corso), che prevede, in funzione del raggiungimento di una serie di obiettivi di *performance*²⁷, il diritto del dott. Giacomo Ferragamo, in qualità di Vice-Presidente a percepire un *bonus* pari ad un importo *target* sino ad Euro 66.667,00 lordi.

²⁴ Nel calcolo della remunerazione fissa è stato considerato l'ammontare di Euro 510.727. Nel calcolo della remunerazione variabile è stato considerato l'ammontare di Euro 482.000 a titolo di bonus LTI 2018-2020. Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella 1 della presente Sezione II.

²⁵ La remunerazione percepita da Giacomo Ferragamo nel periodo successivo al 27 maggio 2020 in virtù del rapporto dirigenziale con la Società è esposta in forma aggregata alla voce "Dirigenti con Responsabilità Strategica".

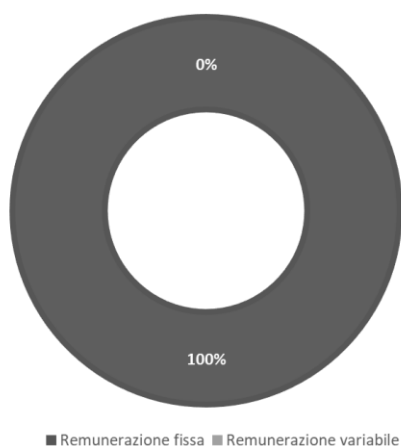
²⁶ Si fa riferimento al meccanismo di protezione, c.d. demoltiplicatore, che in caso di scostamento dei risultati economici superiore all'85% rispetto al budget determina l'azzeramento del Piano.

²⁷ Rappresentati da: (i) EBIT di Gruppo con un peso del 50%; (ii) *Net Sales* di Gruppo rispetto ad un *target* prestabilito con un peso del 30%; e (iii) *Net Sales - Like for Like* di Gruppo rispetto ad un *target* prestabilito con un peso del 20%. E' poi previsto un Moltiplicatore/Demoltiplicatore del premio costituito dal confronto tra le *Net Sales* di Gruppo con un *Peer Group* (Hugo Boss, Brunello Cucinelli, Burberry, Capri Holdings Limited, Hermes, Moncler, Prada, SMCP, Tapestry, Tod's), ed inciderà con un premio pari a 0 in caso di *performance* inferiore alla Mediana, pari a 1 in caso di allineamento con la Mediana, pari a 1,1 in caso di *performance* tra Mediana e 3° Quartile e 1,2 nell'ipotesi di *performance* superiore al 3° Quartile. Il *payout* finale, comprendendo anche il moltiplicatore non potrà mai essere superiore al 150% del premio a *target*.

Il compenso di Giacomo Ferragamo in virtù del rapporto dirigenziale con la Società è esposto in forma aggregata alla voce "Dirigenti con Responsabilità Strategica", avendo ricoperto la carica di amministratore della Società soltanto per un periodo limitato dell'anno.

Al Vice Presidente Giacomo Ferragamo sono stati, altresì, riconosciuti, *benefit* non monetari per un controvalore pari ad Euro 15.347,00 lordi.

Il seguente grafico riepiloga il *pay-mix* del Vice-Presidente Giacomo Ferragamo nell'Esercizio 2020²⁸.



1.4 Vice-Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione (dal 28 maggio 2020)

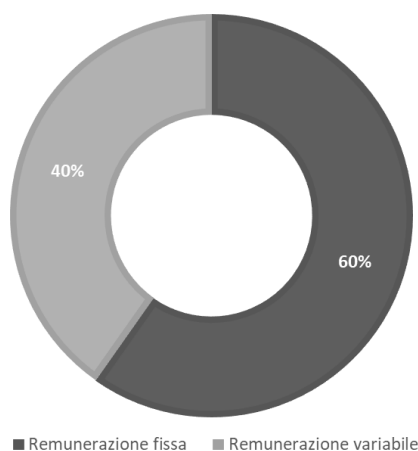
Al **Vice Presidente Esecutivo** Michele Norsa è stato attribuito nell'Esercizio 2020 (nel periodo dal 28 maggio 2020 al 31 dicembre 2020):

- un compenso fisso per la carica pari a Euro 445.454,00 lordi, in linea con il compenso riconosciuto al Presidente quando ricopriva un ruolo esecutivo;
- un compenso variabile di Euro 300.000,00 lordi per il periodo di mandato dalla nomina sino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020. Tale compenso era stato determinato in ragione delle circostanze eccezionali in cui è avvenuta la nomina quale Vice Presidente Esecutivo e legato a specifici obiettivi (collegati a iniziative volte a perseguire l'efficienza gestionale, la funzionalità della governance e un adeguato presidio della gestione finanziaria della Società, ciascuno con un peso del 33,3%, e tutti raggiunti in misura del 100%), assegnati al momento della nomina tenendo conto della durata residua del mandato del Consiglio e della fase emergenziale in cui la stessa è avvenuta.

Il seguente grafico riepiloga il *pay-mix* del Vice-Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio 2020²⁹.

²⁸ Nel calcolo è stata considerata soltanto la remunerazione fissa di Euro 176.397. Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella 1 della presente Sezione II.

²⁹ Nel calcolo della remunerazione fissa è stato considerato l'ammontare di Euro 445.454. Nel calcolo della remunerazione variabile è stato considerato l'ammontare di Euro 300.000 a titolo di compenso variabile. Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella 1 della presente Sezione II.



La Società, nel corso dell'Esercizio, ha stipulato con il dott. Michele Norsa, in ragione delle circostanze eccezionali in cui è avvenuta la sua nomina quale Vice Presidente Esecutivo, un accordo che prevede il diritto del Vice Presidente Esecutivo di ricevere una *severance*, nel caso in cui, fra la data della sua nomina in Consiglio di Amministrazione e l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2020 dovesse essere revocato senza giusta causa dalla carica di amministratore o di Vice Presidente Esecutivo o, comunque, dovessero essergli ridotti i poteri conferiti in misura tale da determinare la sua rinuncia al mandato, di ammontare pari al 50% di quanto lo stesso avrebbe percepito a titolo di compenso nel periodo compreso tra la data della sua nomina e la data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020 (dedotto quanto già percepito).

1.5 Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi è stato attribuito nell'Esercizio 2020:

- un compenso fisso annuale pari a Euro 680.000,00, in diminuzione rispetto al compenso deliberato dal Consiglio di Amministrazione (pari ad Euro 800.000,00 su base annua) a seguito della parziale rinuncia formalizzata dall'Amministratore Delegato in ragione del periodo di emergenza sanitaria;
- un compenso integrativo (sotto forma di TFM, da eventualmente versarsi su apposita polizza assicurativa e da corrisondersi in ciascun anno di durata del rapporto, ivi incluso nell'anno in cui dovesse intervenire la cessazione del rapporto³⁰) pari ad Euro 300.000 lordi;
- un compenso variabile di breve periodo (*Performance Incentive Plan*) pari a Euro 160.000,00, determinato in base al livello di raggiungimento di obiettivi di natura finanziaria (Group Product sales, Group Ebitda, Group products sales v. peer group, con un peso del 60% che non sono stati raggiunti) e obiettivi di natura non finanziaria (con un peso complessivo del 40% che sono stati raggiunti in misura del 100% ciascuno), collegati questi ultimi a iniziative volte a garantire l'efficientamento gestionale, l'ottimizzazione del working capital, e il supporto al riavvio del business post pandemia Covid-19;
- un compenso variabile legato al triennio di mandato 2018 – 2020 (LTIP 2018-2020), fino ad un massimo cumulato triennale di Euro 1.000.000,00³¹ in base al livello di raggiungimento degli obiettivi di *performance* previsti dal Piano LTI 2018-2020³², con un valore "minimo garantito" di Euro 333.000 per l'intero triennio.

³⁰ Fermo restando che, in tale esercizio, il compenso integrativo verrà corrisposto in proporzione ai dodicesimi di anno nei quali l'incarico ha avuto corso.

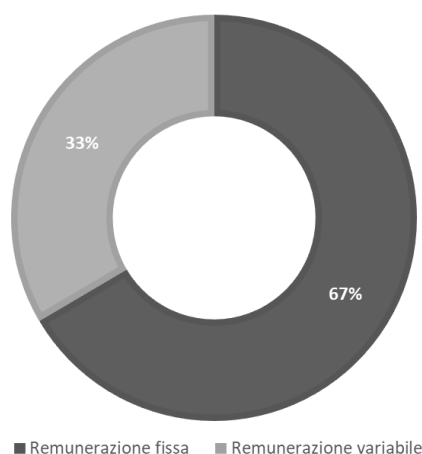
³¹ Alla data della presente Relazione la consuntivazione del compenso variabile relativo all'LTIP 2018-2020 non è stata ancora effettuata e pertanto viene esposto l'importo massimo attribuibile per l'Esercizio.

³² Rappresentati, per il 50% (in linea con quanto previsto dagli obiettivi del secondo ciclo del piano di *stock grant* 2016-2020), da obiettivi di *performance* quantitativa (TSR relativo misurato in base a un set di *peers* di riferimento rappresentati da primarie società del settore fashion luxury quotate in Italia e all'estero e Utile Lordo ante-imposte) e, per il restante 50%, da obiettivi di *performance* qualitativa (Variazione del fatturato della Società nel triennio 2018 – 2020 rispetto a un set di "*peers*" – Hermès, Prada, Burberry, Boss,

L'Amministratore Delegato partecipa, altresì, al Piano LTI 2019-2021 (attualmente ancora in corso), che prevede, in funzione del raggiungimento di una serie di obiettivi di *performance*³³, il diritto dell'Amministratore Delegato a percepire un *bonus* pari ad un importo *target* sino ad Euro 480.000.

All'Amministratore Delegato sono stati, altresì, riconosciuti, *benefit* non monetari per un controvalore pari ad Euro 14.951,00 lordi.

Il seguente grafico riepiloga il *pay-mix* dell'Amministratore Delegato del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio 2020³⁴.



La Società ha stipulato, altresì, con l'Amministratore Delegato (Micaela le Divelec Lemmi) un accordo che prevede:

- in caso di risoluzione del rapporto (anticipata rispetto alla data di approvazione del bilancio dell'anno 2024, salvi ovviamente i casi di dolo e colpa grave), il pagamento di un importo predeterminato, pari a Euro 1.500.000,00, quale indennità per la cessazione del rapporto (fermo il venir meno di tutti i diritti assegnati in base ai piani di incentivazione vigenti);
- l'impegno dell'Amministratore Delegato a rispettare, al termine del rapporto (per qualsiasi motivo e salvo che la Società rinunci ad avvalersi di tale obbligo), un patto di *non-competition* in relazione ad un numero definito di *competitors* per un periodo di 6 mesi dalla cessazione del rapporto e a fronte di un compenso mensile di Euro 66.000 lordi.

1.6 Sindaci

Ai **Sindaci**, nell'Esercizio 2020, è stato corrisposto:

Moncler, Tod's e Cucinelli; Crescita del fatturato "*retail*" del periodo su base "*like-for-like*"; Evoluzione *e-business / omnichannel*; Riorganizzazione *top management* e prima linea).

³³ Rappresentati da: (i) EBIT di Gruppo con un peso del 50%; (ii) *Net Sales* di Gruppo rispetto ad un *target* prestabilito con un peso del 30%; e (iii) *Net Sales - Like for Like* di Gruppo rispetto ad un *target* prestabilito con un peso del 20%. E' poi previsto un Moltiplicatore/Demoltiplicatore del premio costituito dal confronto tra le *Net Sales* di Gruppo con un *Peer Group* (Hugo Boss, Brunello Cucinelli, Burberry, Capri Holdings Limited, Hermes, Moncler, Prada, SMCP, Tapestry, Tod's), ed inciderà con un premio pari a 0 in caso di *performance* inferiore alla Mediana, pari a 1 in caso di allineamento con la Mediana, pari a 1,1 in caso di *performance* tra Mediana e 3° Quartile e 1,2 nell'ipotesi di *performance* superiore al 3° Quartile. Il *payout* finale, comprendendo anche il moltiplicatore non potrà mai essere superiore al 150% del premio a *target*.

³⁴ Nel calcolo della remunerazione fissa è stato considerato l'ammontare di Euro 980.000. Nel calcolo della remunerazione variabile è stato considerato l'ammontare di Euro 160.000,00 a titolo di PIP 2020 e di Euro 333.333,00 a titolo di bonus LTI 2018-2020. Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella 1 della presente Sezione II.

- a) un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dall'Assemblea della Società al momento della loro nomina, pari a Euro 64.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 48.000,00 annui lordi per gli altri componenti del Collegio, oltre il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico;
- b) un compenso aggiuntivo per l'incarico attribuito al Collegio Sindacale di Organismo di Vigilanza ex Decreto 231, pari ad Euro 15.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 12.000,00 annui lordi per i componenti dell'Organismo di Vigilanza, deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 maggio 2020.

1.7 Dirigenti con Responsabilità Strategica

Per i **Dirigenti con Responsabilità Strategica** la remunerazione dell'Esercizio 2020 è rappresentata dalla retribuzione annua lorda da lavoro dipendente (c.d. RAL) e dalla remunerazione variabile annuale (*Performance Incentive Plan*) legata al raggiungimento di obiettivi di *performance* economico finanziari (in misura pari al 60%) e non finanziari (in misura pari al 40%), come di seguito rappresentato.

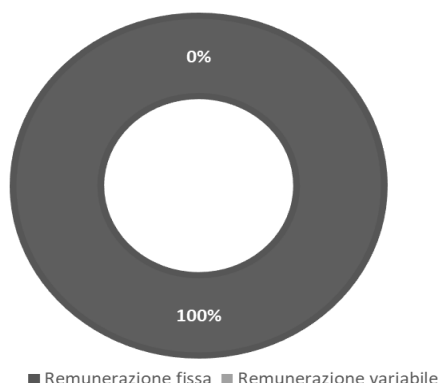
Obiettivi di performance finanziari	Obiettivi di performance non finanziari	
60%	20% Aziendali	20% Individuali
Obiettivi: ✓ EBIT di Gruppo (50%) ✓ Net Sales di Gruppo rispetto ad un <i>target</i> prestabilito (30%) ✓ Net Sales Like for Like di Gruppo rispetto ad un <i>target</i> prestabilito (20%)	Obiettivi collegati ai 5 <i>pillars</i> strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione (nell'ambito dei quali sono declinati i progetti interfunzionali e individuali pianificati e attuati nel corso dell'Esercizio): ✓ Brand e comunicazione ✓ Prodotto ✓ Distribuzione ✓ Innovazione digitale ✓ Cultura e organizzazione	
Moltiplicatore/demoltiplicatore: cfr. Net Sales di Gruppo con un <i>peer group</i> con incidenza pari a: ✓ 0 se <i>performance</i> inferiore a mediana; ✓ 1 se <i>performance</i> allineata a mediana; ✓ 1,1 se <i>performance</i> tra mediana e 3° quartile; ✓ 1,2 se <i>performance</i> superiore al 3° quartile; fermo restando che il <i>pay-out</i> non potrà mai essere superiore al 150% del <i>target</i> .		

L'opportunità di premio è una percentuale, pari (in media) al 41,10%, della remunerazione fissa. Si segnala che l'impatto della pandemia da Covid-19 sul *business* non ha consentito il raggiungimento dell'obiettivo minimo di "accesso"³⁵ al *funding* del sistema premiante comportando l'inoperatività del Piano per il 2020.

I Dirigenti con Responsabilità Strategica sono anche beneficiari del piano LTI 2019-2021, che prevedrà la possibile erogazione, al termine del triennio e sulla base del raggiungimento di una serie di obiettivi di *performance*, di un premio pari, al massimo, al 50% della remunerazione fissa.

Il seguente grafico riepiloga il *pay-mix* dei Dirigenti con Responsabilità Strategica del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio 2020³⁶.

³⁵ Si fa riferimento al meccanismo di protezione, c.d. demoltiplicatore, che in caso di scostamento dei risultati economici superiore all'85% rispetto al budget determina l'azzeramento del Piano.



2 (SEGUE): PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI

Il Consiglio di Amministrazione in data 17 marzo 2016 e l'Assemblea in data 21 aprile 2016 hanno approvato l'adozione, ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF, di un piano d'incentivazione a favore del *management* del Gruppo Ferragamo (il "**Piano di Stock Grant 2016 - 2020**") avente ad oggetto l'assegnazione gratuita ai beneficiari del Piano di diritti all'attribuzione a titolo gratuito di massime n. 600.000 azioni, con godimento regolare, al termine del periodo di *performance* e subordinatamente al raggiungimento di predeterminati obiettivi di *performance*.

I beneficiari sono stati individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Remunerazioni, tra i *manager* e/o gli amministratori esecutivi della Società o delle Società del Gruppo Ferragamo che ricoprono funzioni chiave e con significativo impatto sulla creazione di valore per la Società e gli azionisti.

Il Piano è stato articolato in due cicli:

Primo ciclo	Secondo ciclo
Periodo di <i>performance</i> 2016-2018	Periodo di <i>performance</i> 2017-2019

Ciascun Ciclo prevedeva l'assegnazione gratuita ai beneficiari del piano di un certo numero di diritti a ricevere gratuitamente azioni ordinarie della Società, un periodo di *performance* triennale e l'attribuzione e la consegna delle azioni ordinarie della Società oggetto del Piano, subordinatamente alla verifica da parte del Consiglio di Amministrazione degli obiettivi di *performance* conseguiti nel triennio.

Gli obiettivi di *performance* sono stati individuati dal Consiglio di Amministrazione, per ciascun Ciclo, al momento dell'assegnazione dei diritti e sono costituiti da parametri volti a misurare la *performance* borsistica della Società quali il *Total Shareholder Return* (TSR) rispetto ad un *peer group* specificamente individuato e la *performance* economico-finanziaria della Società.

Obiettivi Primo ciclo	Obiettivi Secondo ciclo
✓ <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) relative	✓ <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) relative (peso 50%)
✓ Utile Lordo Consolidato (ante imposte)	✓ Utile Lordo Consolidato (ante imposte) (peso 50%)

Per entrambi i cicli del suddetto Piano il Consiglio di Amministrazione della Società rispettivamente in data 30 giugno 2019 per il Primo Ciclo e in data 25 giugno 2020 per il Secondo Ciclo, ha preso atto del mancato

³⁶ Nel calcolo è stata considerata la sola remunerazione fissa di Euro 692.000.. Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella 1 della presente Sezione II.

raggiungimento degli Obiettivi di Performance e ha deliberato la chiusura del Piano senza procedere ad alcuna attribuzione di azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.

3 ATTRIBUZIONE DI INDENNITÀ E/O ALTRI BENEFICI PER LA CESSAZIONE DALLA CARICA O PER LA RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO

La Società, nel corso dell'Esercizio 2020, non ha corrisposto alcuna indennità e/o altri benefici per la cessazione dalla carica o per la risoluzione del rapporto di lavoro.

Nel corso dell'Esercizio non sono stati applicati meccanismi di correzione *ex post* della componente variabile (c.d. clausole di *malus* e di *clawback*).

4 DEROGHE ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEL 2020

Nel corso dell'Esercizio 2020 e, in particolare, nel mese di maggio 2020, come già comunicato al mercato, il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato un nuovo assetto di *governance* della Società (con l'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria impegnata nel ruolo di guida e indirizzo strategico dell'azienda e la gestione affidata interamente a figure manageriali), nominando, per cooptazione, il dott. Michele Norsa, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

Nell'ambito della definizione dei termini e delle condizioni regolanti il rapporto con il *manager* (nominato Vice-Presidente Esecutivo), anche alla luce della particolarità in cui è avvenuta la nomina del medesimo e in coerenza con quanto è stato fatto, in passato, per l'Amministratore Delegato, la Società ha stipulato un accordo che prevede il diritto del Vice Presidente Esecutivo di ricevere una *severance* di ammontare pari al 50% di quanto lo stesso avrebbe percepito a titolo di compenso nel periodo compreso tra la data della sua nomina e la data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, dedotto quanto già percepito (per un importo teoricamente pari, alla data della presente Relazione, ad Euro 45.606 lordi).

Tale importo sarebbe stato corrisposto al *manager* nel solo caso in cui, fra la data della sua nomina in Consiglio di Amministrazione e l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2020, il medesimo fosse stato revocato senza giusta causa dalla carica di amministratore o di Vice Presidente Esecutivo o, comunque, dovessero essergli stati ridotti i poteri conferiti in misura tale da determinare la sua rinuncia al mandato

La previsione di tale accordo costituisce una deroga alla Politica di Remunerazione della Società del 2020, Sezione I, lett. L) che prevedeva un principio generale secondo cui, fermi restando gli obblighi previsti dalla legge e dal contratto collettivo di categoria applicabile, la Società non stipula con Amministratori e Dirigenti Strategici accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto (di lavoro o di amministrazione) ad iniziativa della Società e del singolo (con l'unica eccezione è l'accordo con l'Amministratore Delegato, che prevede, in caso di risoluzione anticipata, salvi i casi di dolo o colpa grave, il pagamento di un importo predeterminato, pari ad Euro 1.500.000,00 quale indennità per la cessazione del rapporto).

L'approvazione del trattamento è stata ritenuta in linea con l'interesse della Società e di tutti gli *stakeholders* al fine di garantire, immediatamente e nel contesto (straordinario e imprevedibile) determinato dal fenomeno epidemiologico *Covid-19*, il supporto di un *manager* di particolare *standing* per assicurare la sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato.

Il trattamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione (all'unanimità), sentito il parere (favorevole) del Comitato Remunerazioni e il parere (favorevole) del Collegio Sindacale.

5 INFORMAZIONI DI CONFRONTO TRA LA VARIAZIONE ANNUALE DELLA REMUNERAZIONE TOTALE DEI MEMBRI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO, DEI RISULTATI DELLA SOCIETÀ E DELLA REMUNERAZIONE ANNUA LORDA MEDIA DEI DIPENDENTI

Di seguito la Società fornisce un prospetto comparativo delle variazioni intervenute, per gli esercizi 2019 e 2020, delle seguenti informazioni:

- a) remunerazione totale di ciascuno dei membri dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo della Società.

Remunerazione totale di ciascuno dei membri dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo della Società			Variazione
	2019	2020	%
Ferruccio Ferragamo	911.499	1.003.215 ³⁷	+10,1%
Michele Norsa	-	745.454 ³⁸	-
Giacomo Ferragamo	556.310	183.061 ³⁹	-67%
Micaela le Divelec Lemmi	1.528.396	1.488.284 ⁴⁰	-2,6%
Giovanna Ferragamo	200.000	-	-100%
Leonardo Ferragamo	35.000	35.000	+0%
Diego Paterno Castello di San Giuliano	50.000	50.000	+0%
Francesco Caretti	285.000	242.250	-15%
Chiara Ambrosetti	61.000	70.000	+14,8%
Lidia Fiori	63.000	70.000	+11,1%
Marzio Alessandro Alberto Saà	75.000	99.000	+32%
Umberto Tombari	75.000	75.000	+0%
Angelica Visconti	293.168	251.036 ⁴¹	-14%
Peter K.C. Woo	-	-	-
Andrea Balelli	77.000	79.000	+2,6%
Paola Caramella	58.000	60.000	+3,4%
Giovanni Crostarosa Guicciardi	-	39.557	-
Fulvio Favini	58.000	20.443	-64,8%

- b) dei risultati della Società (in termini di EBIT e Net sales);

Indice	Risultati della Società		Variazione
	2019	2020	%
Ricavi	€836.947.210	€561.058.332	-33%
EBIT	€148.120.169	€ -39.127.297	-126,4%

- c) della remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno.

Remunerazione annua lorda media parametrata sui dipendenti a tempo pieno		Variazione
2019	2020	%
€44.839	€46.667	+4,1%

³⁷ Il valore include l'importo della remunerazione variabile deliberata dal Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, in relazione all' LTIP 2018 – 2020 per il periodo di mandato quale Presidente Esecutivo, dal 20 aprile 2018 al 27 maggio 2020.

³⁸ Il valore include l'importo di competenza dell'Esercizio della remunerazione variabile.

³⁹ Il valore include l'importo del compenso per la carica quale Consigliere e Vice Presidente per il periodo di mandato, dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020, nonché gli importi maturati durante tale periodo dalla società in virtù dell'incarico direttivo.

⁴⁰ Il valore include l'importo di competenza dell'Esercizio della remunerazione variabile legata al *Performance Incentive Plan 2020* nonché l'importo di competenza dell'Esercizio della remunerazione variabile massima prevista in relazione all' LTIP 2018 – 2020.

⁴¹ Il valore include soltanto il compenso fisso in quanto l'impatto della pandemia da Covid-19 sul business non ha consentito il raggiungimento dell'obiettivo minimo di "accesso" al *funding* del sistema premiante calcolato sull'EBITDA di Gruppo e, conseguentemente, ha determinato l'inoperatività del *Performance Incentive Plan 2020*.

SECONDA PARTE

Si riportano di seguito analiticamente i compensi corrisposti nell'Esercizio 2020 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma dalla Società e dalle altre società del Gruppo, utilizzando le tabelle predisposte, secondo quanto previsto dal Regolamento Emittenti.

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

In conformità a quanto previsto dall'articolo 84-*quater* e dall'Allegato 3A, Schema 7-*ter* del Regolamento Emittenti, la Relazione include una tabella che indica le partecipazioni, detenute nella Società e nelle sue controllate, dai componenti degli organi di amministrazione e controllo e dai Dirigenti Strategici, nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona, sulla base delle informazioni risultanti dal libro soci, delle comunicazioni ricevute ovvero delle informazioni acquisite dagli stessi membri degli organi di amministrazione e controllo e dai Dirigenti Strategici.

29 marzo 2021

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Ferruccio Ferragamo

Tabella 1 Compensi erogati e/o maturati in favore dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Dirigenti strategici (DS).

(A)	(B)	(C)	(D)	-1	-2	-3		-4	-5	-6	-7	-8
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro Totale
						Bonus e altri incentivi	Partecip. agli utili					
Ferruccio Ferragamo	Presidente	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				510.727		482.000		10.488		1.003.215		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				510.727		482.000		10.488		1.003.215		
Giacomo Ferragamo ⁽¹⁾	Vice Presidente	Dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				170.542	6.125			6.394		183.061		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				170.542	6.125			6.394		183.061		
Michele Norsa ⁽²⁾	Vice Presidente Esecutivo	Dal 28 maggio 2020 al 31 dicembre 2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al									

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
 29 marzo 2021

			31/12/2020							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				445.454		300.000			745.454	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale				445.454		300.000			745.454	
Micaela le Divelec Lemmi ⁽³⁾	Amministratore Delegato	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				980.000		493.333		14.951	1.488.284	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale				980.000		493.333		14.951	1.488.284	
Giovanna Ferragamo ⁽⁴⁾	Amministratore	2020	Amministratore fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				-					-	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale				-					-	
Leonardo Ferragamo	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000					35.000	

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
 29 marzo 2021

(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				35.000						35.000	
Diego Paternò Castello	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000	15.000					50.000	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				35.000	15.000					50.000	
Francesco Caretti ⁽⁵⁾	Amministratore	2019	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				242.250						242.250	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				242.250						242.250	
Peter K. Woo	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				-						-	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				-						-	

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
 29 marzo 2021

Angelica Visconti ⁽⁶⁾	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				222.500	15.000			13.536		251.036	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				222.500	15.000			13.536		251.036	
Marzio Alessandro Alberto Saà ⁽⁷⁾	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000	64.000					99.000	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				35.000	64.000					99.000	
Umberto Tombari ⁽⁸⁾	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000	40.000					75.000	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				35.000	40.000					75.000	
Lidia Fiori ⁽⁹⁾	Amministratore	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31/12/2020								

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
29 marzo 2021

(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000	35.000					70.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				35.000	35.000					70.000		
Chiara Ambrosetti <small>(10)</small>	Amministratore	2019	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2020									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35.000	35.000					70.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				35.000	35.000					70.000		
Andrea Balelli	Presidente del Collegio Sindacale	2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio chiuso al 31/12/2022									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				64.000	..					15.000	79.000	
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				64.000						15.000	79.000	
Fulvio Favini	Sindaco Effettivo	Dal 1° gennaio 2020 all'8 maggio 2020	Assemblea che ha approvato il bilancio chiuso al 31/12/2019									

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
29 marzo 2021

(I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.918					3.525	20.443		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.918					3.525	20.443		
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco Effettivo	Dall'8 maggio 2020 al 31 dicembre 2020	Fino all'Assemblea che approverà il bilancio chiuso al 31/12/2022									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				31.082					8.475	39.557		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				31.082					8.475	39.557		
Paola Caramella	Sindaco Effettivo	2020	Fino all'Assemblea che approverà bilancio chiuso al 31/12/2022									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				48.000					12.000	60.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				48.000					12.000	60.000		
2 Dirigenti Strategici ⁽¹¹⁾	Dirigenti Strategici	2020										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				692.000				30.923		722.923		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				692.000				30.923		722.923		

NOTE

- ⁽¹⁾ Il Consigliere Giacomo (James) Ferragamo ha ricoperto il ruolo di Consigliere e membro del Comitato di Strategia Brand e Prodotto per il periodo 1° gennaio 2020 – 27 maggio 2020. Si segnala che Giacomo (James) Ferragamo, alla luce della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, ha comunicato alla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. di rinunciare al 15% del proprio compenso quale Dirigente per il periodo 1° aprile 2020 – 31 agosto 2020. Il valore esposto in tabella relativamente al compenso fisso include Euro 14.292 quale Consigliere e Vice Presidente della Società ed Euro 156.250 quale Dirigente della stessa; entrambi gli importi sono stati rapportati pro quota al periodo di mandato in Consiglio di Amministrazione.
- ⁽²⁾ In data 27 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato per cooptazione, ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del codice civile, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, Michele Norsa quale nuovo Consigliere, in sostituzione del dott. Giacomo (James) Ferragamo, attribuendogli altresì l'incarico di Vice Presidente Esecutivo e conferendogli i poteri esecutivi in precedenza esercitati dal Presidente Ferruccio Ferragamo.
- ⁽³⁾ L'Amministratore Delegato, alla luce della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, ha comunicato alla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. di rinunciare al 20% del proprio compenso fisso di Euro 800.000 per il periodo intercorrente tra il 1° aprile 2020 e il 31 dicembre 2020.
- ⁽⁴⁾ Il Consigliere Giovanna Gentile, alla luce della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, ha comunicato alla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. di rinunciare alla totalità del proprio compenso di Euro 200.000 per l'anno 2020.
- ⁽⁵⁾ Il Consigliere Francesco Caretti, alla luce della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, ha comunicato alla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. di rinunciare al 20% del proprio compenso di Euro 35.000 quale Consigliere e di Euro 250.000 per l'incarico speciale ad esso conferito per il periodo intercorrente tra il 1° aprile 2020 e il 31 dicembre 2020.
- ⁽⁶⁾ Si segnala che il Consigliere Angelica Visconti, alla luce della pandemia da Covid-19 e del suo impatto sul business, ha comunicato alla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. di rinunciare al 15% del proprio compenso quale Dirigente per il periodo 1° aprile 2020 – 31 agosto 2020. Il valore esposto in tabella relativamente al compenso fisso include quindi Euro 35.000 quale Consigliere della Società ed Euro 187.500 quale Dirigente della stessa.
- ⁽⁷⁾ Il Consigliere Marzio Alessandro Alberto Saà ha percepito, oltre al compenso fisso, un compenso di Euro 25.000 quale Presidente del Comitato Controllo e Rischi, Euro 15.000 quale membro del Comitato Remunerazioni e Nomine ed Euro 24.000 in quanto membro del Comitato Esecutivo.
- ⁽⁸⁾ Il Consigliere Umberto Tombari ha percepito, oltre al compenso fisso, un compenso di Euro 20.000 quale Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine ed Euro 20.000 quale membro del Comitato Controllo e Rischi.
- ⁽⁹⁾ Il Consigliere Lidia Fiori ha percepito, oltre al compenso fisso, un compenso di Euro 15.000 quale membro del Comitato Remunerazioni e Nomine ed Euro 20.000 quale membro del Comitato Controllo e Rischi.
- ⁽¹⁰⁾ Il Consigliere Chiara Ambrosetti ha percepito, oltre al compenso fisso, un compenso di Euro 15.000 quale membro del Comitato Remunerazioni e Nomine ed Euro 20.000 quale membro del Comitato Controllo e Rischi.
- ⁽¹¹⁾ Il compenso include quanto erogato al Dirigente Strategico Giacomo Ferragamo quale Direttore Brand, Prodotto e Comunicazione per il 2020. L'importo pro-quota di tale ammontare per il periodo di mandato, dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020, è esposto nella Tabella 1, nota 1.

LEGENDA

Nei **"Compensi fissi"** sono indicati separatamente, eventualmente in nota e secondo un criterio di competenza: (i) gli emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea, ancorché non corrisposti; (ii) i gettoni di presenza; (iii) i rimborsi spese forfettari; (iv) i compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, codice civile (ad esempio, presidente, vicepresidente); (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente al lordo degli oneri previdenziali e fiscali a carico del dipendente, escludendo gli oneri previdenziali obbligatori collettivi a carico della società e accantonamento TFR. Le altre componenti dell'eventuale retribuzione da lavoro dipendente (bonus, altri compensi, benefici non monetari, etc.) vanno indicate nelle relative colonne, specificando in nota la parte erogata in virtù del rapporto di amministrazione e la parte erogata in virtù del rapporto dipendente.

I **"Compensi per la partecipazione a comitati"** sono indicati secondo un criterio di competenza e possono essere indicati a livello aggregato. In nota è fornita indicazione dei comitati di cui l'amministratore fa parte e, in caso di partecipazione a più comitati, il compenso che riceve per ognuno di essi.

Nella colonna (3), sezione **"Bonus e altri incentivi"** sono incluse le quote di retribuzioni maturate (*vested*), anche se non ancora corrisposte, nel corso dell'esercizio per obiettivi realizzati nell'esercizio stesso, a fronte di piani di incentivazione di tipo monetario. L'ammontare è indicato per competenza anche se l'approvazione del Bilancio non si è ancora realizzata e anche per la parte del bonus eventualmente soggetta a differimento. In nessun caso sono inclusi i valori delle *stock-option* assegnate o esercitate o di altri compensi in strumenti finanziari. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati nella Tabella 3B, colonne 2A, 2B e 4, riga (III).

Con riguardo alla colonna (3), sezione **"Partecipazione agli utili"**, l'ammontare è indicato per competenza anche se l'approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili non si sono ancora realizzati.

Nella colonna (4), **"Benefici non monetari"** è indicato il valore dei *fringe benefit* (secondo un criterio di imponibilità fiscale) comprese le eventuali polizze assicurative e i fondi pensione integrativi.

Nella colonna (5), **"Altri compensi"** sono indicate separatamente e secondo un criterio di competenza tutte le eventuali ulteriori retribuzioni derivanti da altre prestazioni fornite. In nota sono fornite informazioni su eventuali prestiti, pagamenti anticipati e garanzie, concessi dalla società o da società controllate agli amministratori esecutivi e al presidente dell'organo di amministrazione, nell'ipotesi in cui, tenuto conto delle particolari condizioni (difforni da quelle di mercato o da quelle applicabili in forma standardizzata a categorie di soggetti), rappresentino una forma di remunerazione indiretta.

Nella colonna (6) **"Totale"** sono sommate le voci da (1) a (5).

Nella colonna (7), **"Fair value dei compensi equity"** è indicato il *fair value* alla data di assegnazione dei compensi di competenza dell'esercizio a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, stimato secondo i principi contabili internazionali. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati alla colonna 16, riga III, della Tabella 2 e alla colonna 12, riga III, della Tabella 3A.

Nella colonna (8), **"Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro"** sono indicati i compensi maturati, anche se non ancora corrisposti, per cessazione delle funzioni nel corso dell'esercizio finanziario considerato, con riferimento all'esercizio nel corso del quale è intervenuta l'effettiva cessazione della carica. E' indicato altresì il valore stimato dell'eventuale corresponsione di benefici non monetari, l'importo di eventuali contratti di consulenza e per impegni di non concorrenza. L'importo dei compensi per impegni di non concorrenza è indicato una sola volta al momento in cui cessa la carica, specificando nella prima parte della seconda sezione della relazione la durata dell'impegno di non concorrenza e la data dell'effettivo pagamento.

Nella riga (III) sono sommati, per ogni colonna, i compensi ricevuti dalla società che redige il bilancio e quelli ricevuti per incarichi svolti in società controllate e collegate.

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetaria a favore del Presidente, dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Strategici

	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
Ferruccio Ferragamo	Presidente		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio		2018	200.000 ⁽ⁱ⁾						
		2019	200.000 ⁽ⁱ⁾						
		2020	82.000 ⁽ⁱ⁾						
(III) Totale			482.000						
⁽ⁱ⁾ Importo pro-quota del compenso minimo garantito relativo al triennio di mandato in base al Long Term Incentive Plan per gli esercizi 2018-2020.									
Micaela le Divelec Lemmi	Amministratore Delegato		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella Società che redige il bilancio		2018		333.333 ⁽ⁱⁱ⁾	2021				
		2019		333.333 ⁽ⁱⁱ⁾	2021				
		2020		333.333 ⁽ⁱⁱ⁾	2021				
				1.000.000					
		2019		160.000 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	2022				
		2020		160.000 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	2022				
		2021		160.000 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	2022				
				480.000					
(III) Totale				1.480.000					
⁽ⁱⁱ⁾ Componente variabile <i>long term</i> massima per il periodo 2018 – 2020, ancora da consuntivare in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati, con corresponsione differita nei dodici mesi successivi la scadenza del triennio ⁽ⁱⁱⁱ⁾ Componente variabile <i>long term</i> relativa al periodo 2019-2021 differita al termine del triennio e subordinata al raggiungimento degli obiettivi di performance predeterminati.									

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
 29 marzo 2021

Dirigenti Strategici									
Compensi nella Società che redige il bilancio	2019		120.000 ^(v)	2022					
	2020		120.000 ^(v)	2022					
	2021		120.000 ^(v)	2022					
(III) Totale			360.000						
^(v) Componente variabile <i>long term</i> relativa al periodo 2019-2021 differita al 2022 e subordinata al raggiungimento degli obiettivi di performance predeterminati.									

Il totale (III) è indicato con riferimento a tutte le colonne con l'eccezione della colonna (2C).

Nella "**Colonna 2A**" è indicato il bonus di competenza dell'esercizio maturato per gli obiettivi realizzati nell'esercizio ed erogato o erogabile perché non soggetto a ulteriori condizioni (compenso cd. upfront).

Nella "**Colonna 2B**" è indicato il bonus legato a obiettivi da realizzare nell'esercizio ma non erogabile perché soggetto a ulteriori condizioni (cd. bonus differito).

Nella "**Colonna 3A**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e non più erogabili per la mancata realizzazione delle condizioni a cui sono soggetti.

Nella "**Colonna 3B**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio ed erogati nel corso dell'esercizio o erogabili.

Nella "**Colonna 3C**" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e ulteriormente differiti.

La somma degli importi indicati nelle colonne 3A, 3B e 3C corrisponde alla somma degli importi indicati nelle colonne 2B e 3C dell'esercizio precedente.

Nella colonna "**Altri Bonus**" sono indicati i bonus di competenza dell'esercizio non inclusi esplicitamente in appositi piani definiti ex ante.

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
29 marzo 2021

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2019	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NEL 2020	NUMERO AZIONI VENDUTE NEL 2020	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2020
Ferruccio Ferragamo	Presidente	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Giacomo Ferragamo	Vice Presidente (dal 1° gennaio 2020 al 27 maggio 2020)	Salvatore Ferragamo S.p.A.	10.000	0	0	10.000
Michele Norsa	Vice Presidente Esecutivo	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Micaela le Divelec Lemmi	CEO	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Giovanna Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.992.420	0	0	3.992.420
Leonardo Ferragamo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	3.386.090	0	0	3.386.090
Diego di San Giuliano	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Francesco Caretti	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Umberto Tombari	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Marzio Alessandro Alberto Saà	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Peter K. Woo	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	10.104.600	0	0	10.104.600

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
29 marzo 2021

Angelica Visconti	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	101.266	0	0	101.266
Chiara Ambrosetti	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Lidia Fiori	Amministratore	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Andrea Balelli	Presidente del Collegio Sindacale	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Fulvio Favini	Sindaco Effettivo (dal 1° gennaio 2020 all'8 maggio 2020)	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco Effettivo (dall'8 maggio 2020)	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0
Paola Caramella	Sindaco Effettivo	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

Partecipazioni dei dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2019	NUMERO AZIONI ACQUISTATE NELL'ESERCIZIO 2020	NUMERO AZIONI VENDUTE NELL'ESERCIZIO 2020	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31 DICEMBRE 2020
1 *	Salvatore Ferragamo S.p.A.	0	0	0	0

*Le informazioni relative al Dirigente Strategico Giacomo Ferragamo sono riportate nella tabella precedente. Le informazioni presenti in questa tabella afferiscono al *Chief Financial Officer* e Dirigente Strategico Alessandro Corsi.