

AEFFE S.P.A.

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

ai sensi dell'art. 123-*ter* del Testo Unico della Finanza ed in conformità all'art. 84-*quater*
del Regolamento Emittenti

12 marzo 2013

INTRODUZIONE

La presente Relazione sulla Remunerazione (la “**Relazione**”) è stata predisposta ai sensi dell’art. 123-*ter* del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato, (il “**Testo Unico della Finanza**” o anche “**TUF**”) e in conformità al disposto di cui all’art. 84-*quater* del regolamento adottato con Delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, introdotto con la successiva Delibera Consob n. 18094 del 23 dicembre 2011, successivamente modificato con Delibera Consob n. 18214 del 9 maggio 2012 (il “**Regolamento Emittenti**”).

La presente Relazione si compone di due Sezioni.

Nella Sezione I, denominata “Politica di Remunerazione”, è illustrata la politica di Aeffe S.p.A. (“**Aeffe**” o la “**Società**”) in materia di remunerazione dei membri del consiglio di amministrazione (gli “**Amministratori**”) e dei dirigenti con responsabilità strategiche di Aeffe, per tali dovendosi intendere, in conformità a quanto in proposito disposto dal regolamento adottato con Delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il “**Regolamento**”), i soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società (i “**Dirigenti con Responsabilità Strategiche**”).

Nella Sezione I è altresì fornita una sintetica illustrazione delle procedure utilizzate dalla Società per l’adozione e l’attuazione della predetta Politica di Remunerazione e dei soggetti coinvolti nelle stesse.

Nella Sezione II, “Compensi esercizio 2012” sono invece rappresentate e illustrate le singole voci che compongono la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche come corrisposta a tali soggetti da Aeffe e dalle società da quest’ultima controllate o alla stessa collegate, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, nel corso dell’esercizio 2012.

Il modello di *corporate governance* adottato dalla Società è il sistema di amministrazione e controllo cd. monistico, che si articola:

- (i) nell’assemblea dei soci, competente tra l’altro per la nomina e revoca dei componenti del consiglio di amministrazione e l’approvazione del bilancio di esercizio;
- (ii) nel consiglio di amministrazione, cui spetta la gestione della Società;
- (iii) nel comitato per il controllo interno, costituito all’interno del consiglio di amministrazione e composto da amministratori non esecutivi in possesso dei requisiti di onorabilità previsti dalla normativa applicabile, di cui la maggioranza in possesso altresì dei requisiti di indipendenza stabiliti dal comma IV dell’art. 147 *ter* del TUF, cui compete la vigilanza sull’adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, nonché sulla sua idoneità a rappresentare correttamente i fatti di gestione; e
- (iv) nel comitato per le remunerazioni, anch’esso costituito all’interno del consiglio di amministrazione e composto da amministratori non esecutivi in possesso dei requisiti

di onorabilità previsti dalla normativa applicabile, di cui la maggioranza in possesso altresì dei requisiti di indipendenza stabiliti dal comma IV dell'art. 147 *ter* del TUF, cui competono funzioni consultive e propositive al consiglio di amministrazione in tema di remunerazione degli amministratori e dell'alta direzione della Società.

La presente Relazione riporta in apposite tabelle in conformità a quanto previsto dal IV comma dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti i dati relativi alle partecipazioni detenute dagli Amministratori e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nella Società e in società da quest'ultima controllate.

SEZIONE I

“POLITICA SULLA REMUNERAZIONE”

12 marzo 2013

INDICE

1. Premessa.....	6
2. Procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della Politica di Remunerazione	6
2.1 Procedura per la predisposizione e approvazione della Politica di Remunerazione e modello funzionale e organizzativo ()	6
2.2 Criteri per la definizione della Politica di Remunerazione	8
2.3 Politica di Remunerazione e la politica di gestione del rischio.....	8
3. Finalità e principi della Politica di Remunerazione ().....	9
4. Componenti della remunerazione ()	9
4.1 Componente fissa.....	9
4.2 Componente variabile di breve periodo – cd. <i>Management by Objectives</i> ().....	10
4.3 Incentivi a lungo termine	10
4.4 Benefit e coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie ()	11
4.5 Trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro ().....	11
5. La remunerazione degli amministratori.....	12
5.1 La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche	12
5.2 La remunerazione degli amministratori non esecutivi.....	12

1. **PREMESSA**

- 1.1 Il presente documento (nel seguito, la “**Politica di Remunerazione**”) illustra la politica di Aeffe S.p.A. (“**Aeffe**” o semplicemente la “**Società**”) in materia di remunerazione dei membri del consiglio di amministrazione e dei dirigenti con responsabilità strategiche, per tali dovendosi intendere quei soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società, secondo la definizione fornita in proposito nell’Allegato 1 al Regolamento Consob in materia di operazioni con parti correlate, adottato con delibera Consob n. 17221 del 21 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni, come di volta in volta individuati dal consiglio di amministrazione della Società (i “**Dirigenti con Responsabilità Strategiche**”).
- 1.2 La presente Politica di Remunerazione è stata predisposta in adesione alla raccomandazione di cui al principio 6.P.4. del codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. e pubblicato nel marzo 2006, come successivamente modificato in data 24 marzo 2010 e in data 5 dicembre 2011 (il “**Codice di Autodisciplina**”), in conformità con quanto indicato nell’articolo 123 *ter* del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modifiche e integrazioni (il “**TUF**”), nonché ai sensi e per gli effetti dell’articolo 3.2 della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dal consiglio di amministrazione della Società in data 10 novembre 2010 (la “**Procedura per le Operazioni con Parti Correlate**”).
- 1.3 La presente Politica di Remunerazione è stata approvata in data 8 marzo 2012 e successivamente modificata in data 12 marzo 2013 dal consiglio di amministrazione della Società, su proposta del comitato per le remunerazioni, con il fine di ampliare i possibili meccanismi di incentivazione di medio-lungo orizzonte temporale tramite l’aggiunta del meccanismo di incentivazione basato su un sistema di retribuzione variabile per obiettivi da conseguire nel medio-lungo termine (MBO a medio-lungo termine) non basato su strumenti finanziari (*cfr. successivi paragrafi 4.3.2 e 4.3.4*).
- 1.4 La presente Politica di Remunerazione potrà essere oggetto di revisione e aggiornamento da parte del consiglio di amministrazione su proposta del comitato per le remunerazioni, cui è demandato il compito di valutarne periodicamente l’adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione.

2. **PROCEDURE UTILIZZATE PER L’ADOZIONE E L’ATTUAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

2.1 **Procedura per la predisposizione e approvazione della Politica di Remunerazione e modello funzionale e organizzativo**

- 2.1.1 La Politica di Remunerazione viene predisposta dal comitato per le remunerazioni, costituito nell’ambito del consiglio di amministrazione e composto da consiglieri non esecutivi, di cui la maggioranza in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dal comma IV dell’art. 147 *ter* del TUF. La Politica di Remunerazione è poi illustrata dal comitato per le remunerazioni al consiglio di amministrazione e discussa nell’ambito di un processo dialettico, per quindi essere dallo stesso consiglio di amministrazione approvata e sottoposta annualmente al voto consultivo dell’assemblea.
- 2.1.2 La Politica di Remunerazione approvata nei termini sopra indicati è stata predisposta dalla Società senza il coinvolgimento di esperti indipendenti.

2.1.3 La Società attua un modello di *governance* volto ad assicurare trasparenza e adeguato presidio e controllo nonché uniformità di applicazione e coerenza a livello del gruppo delle società facenti capo a Aeffe (il “**Gruppo Aeffe**”).

2.1.4 Il consiglio di amministrazione della Società è inoltre competente, tra l’altro, per:

- (i) ove non vi abbia provveduto direttamente l’assemblea, la ripartizione tra i componenti del consiglio di amministrazione del compenso complessivamente stabilito dalla stessa ai sensi dell’articolo 2389, comma 1, cod. civ.;
- (ii) la determinazione della retribuzione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche, ai sensi dell’articolo 2389, comma 3, cod. civ., su proposta del comitato per le remunerazioni, sentito il parere del collegio sindacale;
- (iii) la determinazione della remunerazione per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- (iv) l’esame dei piani di incentivazione da sottoporre all’approvazione assembleare;
- (v) l’individuazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche destinatari dei piani di incentivazione, nonché la determinazione della misura degli incentivi a ciascuno spettanti;
- (vi) la costituzione, al proprio interno, del comitato per le remunerazioni e la definizione delle relative competenze, in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina;
- (vii) l’approvazione della Politica di Remunerazione e la sua presentazione all’assemblea.

2.1.5 Il comitato per la remunerazione - istituito all’interno del consiglio di amministrazione - valuta periodicamente l’adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tal riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formula al consiglio di amministrazione proposte in materia e vigila sulle procedure, sulle politiche e sugli obiettivi remunerativi della Società in generale.

Il comitato inoltre, in conformità alle previsioni di legge e regolamentari:

- (i) presenta al consiglio di amministrazione proposte per la remunerazione degli amministratori delegati e degli altri amministratori investiti di particolari cariche, monitorando l’applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso;
- (ii) esamina e formula, su indicazione degli amministratori delegati e previa consultazione con i medesimi, proposte al consiglio di amministrazione per l’approvazione della remunerazione su base annua, degli incentivi su base annuale e a lungo termine, dei compensi dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- (iii) formula raccomandazioni generali al consiglio di amministrazione in relazione alla remunerazione degli altri amministratori, ivi inclusi i membri indipendenti del consiglio di amministrazione con riguardo ai quali formula raccomandazioni al consiglio di amministrazione per l’approvazione di livelli remunerativi adeguati, tenuto anche conto della partecipazione di tali soggetti a uno o più comitati;

- (iv) formula al consiglio di amministrazione raccomandazioni in relazione all'utilizzo delle *stock option* e degli altri sistemi di incentivazione - inclusi gli aspetti tecnici rilevanti legati alla loro definizione ed applicazione -, sottoponendo in particolare proposte al consiglio in ordine al sistema di incentivazione ritenuto più opportuno (*stock option plans*, altri piani a base azionaria);
- (v) vigila sull'utilizzo, l'evoluzione e l'applicazione dei sistemi di incentivazione di volta in volta predisposti dalla Società, sulle modalità di selezione dei partecipanti, sulla individuazione degli obiettivi e la determinazione dei premi così come meglio descritti nei rispettivi piani;
- (vi) compie qualsiasi ulteriore funzione che gli venga assegnata dal consiglio di amministrazione; e
- (vii) su richiesta del *management*, si rende disponibile a discutere su questioni concernenti la remunerazione.

2.1.6 Il comitato per le remunerazioni è composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dal comma IV dell'art. 147 *ter* del TUF e dal Codice di Autodisciplina; almeno uno dei membri del comitato per la remunerazione è dotato di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, accertata dal consiglio di amministrazione al momento della nomina. Alla data della presente Politica di Remunerazione il comitato per la remunerazione è composto dai seguenti amministratori non esecutivi: dott. Marco Salomoni (consigliere indipendente, con funzioni di Presidente), dott. Roberto Lugano (consigliere indipendente) e avv. Pierfrancesco Giustiniani.

2.1.7 Le decisioni del comitato per le remunerazioni sono adottate con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei suoi componenti. Alle riunioni del comitato può partecipare il presidente del collegio sindacale o altro/i sindaco/i. Il Presidente del comitato per le remunerazioni può invitare a partecipare alle riunioni del comitato stesso anche soggetti che non ne sono membri, con riferimento a tutti ovvero a singoli punti all'ordine del giorno.

2.1.8 Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato per le remunerazioni in cui sia trattata la formulazione di proposte al consiglio di amministrazione relative alla propria remunerazione.

2.1.9 Al comitato per le remunerazioni è assicurato accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali in quanto si renda necessario o opportuno per lo svolgimento delle proprie funzioni. Esso può avvalersi di consulenti esterni che non forniscano simultaneamente servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizi alla funzione risorse umane, agli amministratori o ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

2.2 Criteri per la definizione della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione della Società è stata definita senza far riferimento a politiche retributive adottate da altre società, bensì, in continuità con gli esercizi precedenti, in quanto già sostanzialmente conformi alle raccomandazioni formulate in materia nell'art. 6 del Codice di Autodisciplina.

2.3 Politica di Remunerazione e la politica di gestione del rischio

La Società assicura che la definizione della componente variabile della remunerazione dei propri amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche avvenga mediante la fissazione di obiettivi di *performance* sostenibili e coerenti con il profilo di rischio determinato dal consiglio di amministrazione.

3. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

- 3.1 La Politica di Remunerazione è intesa ad attrarre, mantenere e motivare risorse professionali qualificate, aventi le capacità e la professionalità richieste per la migliore gestione e il perseguimento degli obiettivi della Società e del Gruppo Aeffe, in un'ottica di accrescimento sostenibile del valore e mediante la definizione e l'attuazione di meccanismi di collegamento tra la performance individuale e l'accrescimento del valore della Società e del Gruppo Aeffe.
- 3.2 Per il raggiungimento degli obiettivi sopra indicati, la Politica di Remunerazione è definita sulla base dei fondamentali principi della sostenibilità e dell'allineamento degli interessi del *management* con responsabilità strategiche con quelli degli azionisti.

- **Sostenibilità**

Nella definizione della porzione variabile della remunerazione la Società salvaguarda la sostenibilità e ragionevolezza del compenso anche mediante la previsione di limiti (non necessariamente espressi come *cap* in valori assoluti) e l'individuazione di una combinazione bilanciata idonea a evitare disequilibri rispetto alla *performance* sostenibile e ai profili di rischio.

- **Allineamento degli interessi del *management* e degli azionisti**

L'allineamento degli interessi del *management* e degli azionisti rappresenta obiettivo principale e ultimo della definizione della parte variabile e incentivante della remunerazione del *management* avente responsabilità strategiche. In linea con le indicazioni della migliore prassi internazionale e delle risoluzioni adottate anche a livello comunitario, la Società ha cura di attuare meccanismi che siano in grado di incentivare la creazione di valore autentico e stabile per la Società e il Gruppo Aeffe e, pertanto, di tradursi in un beneficio concreto degli azionisti, anche mediante l'individuazione bilanciata ed attenta degli obiettivi di *performance*.

L'osservazione delle prassi e delle tendenze di mercato permette poi alla Società di attrarre e mantenere risorse professionali, qualificate e adeguatamente motivate, attraverso la definizione di livelli retributivi competitivi e la garanzia di equità interna e trasparenza.

4. COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

4.1 Componente fissa

- 4.1.1 L'incidenza sul totale della retribuzione della componente fissa è determinato con il fine di assicurare un'adeguata remunerazione della prestazione anche in caso di mancata o parziale corresponsione della componente variabile e di non incentivare comportamenti orientati al rischio e a un'ottica di breve periodo, con conseguente possibile pregiudizio alla sostenibilità e alla creazione di valore di medio-lungo periodo.
- 4.1.2 Il livello della remunerazione fissa è principalmente correlato: (i) alla specializzazione professionale; (ii) al ruolo organizzativo ricoperto; (iii) alle responsabilità; e (iv) alla pratica di mercato per posizioni e professionalità comparabili.

4.2 Componente variabile di breve periodo – cd. *Management by Objectives*

- 4.2.1 La remunerazione variabile è direttamente correlata alla *performance* nel breve periodo, che potrà essere correlata a risultati individuali ovvero a risultati della Società e del Gruppo Aeffe ovvero ancora ad una combinazione di entrambi i criteri.
- 4.2.2 La Società si avvale di un sistema di retribuzione variabile per obiettivi, c.d. *Management by Objectives* (MBO), inteso a incentivare il *management* con responsabilità strategiche mediante il riconoscimento di una remunerazione variabile, condizionato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*. Detti obiettivi, predeterminati e misurabili, sono individuati con l'ausilio dei responsabili delle diverse aree di *business* della società e della funzione risorse umane, impiegando i medesimi parametri utilizzati dal *management* per monitorare l'andamento della linea di *business* di cui si tratti oppure indicatori economici (quali l'EBITDA o i ricavi), consolidati o relativi a tali linee di *business*.
- 4.2.3 La verifica e l'accertamento dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi è affidata al Consiglio di Amministrazione e alla funzione risorse umane che vi provvede, con l'aiuto di altre funzioni interne, tra cui l'amministrazione, a seguito dell'approvazione del bilancio di esercizio.
- 4.2.4 La Società potrà prevedere dei limiti massimi per le componenti variabili e potrà valutare l'opportunità di adottare meccanismi di pagamento differito di tutta o parte della componente variabile.-

4.3 Incentivi a lungo termine

- 4.3.1 Il Consiglio di Amministrazione potrà valutare i modi e i tempi della futura implementazione di meccanismi di incentivazione strutturati per funzionare in un orizzonte di medio-lungo periodo, anche in considerazione della cessazione degli effetti del piano di stock option approvato in concomitanza con la quotazione avvenuta nel corso dell'esercizio 2007, avuto comunque riguardo al quadro normativo di riferimento e tenendo in conto il fine di: (a) mantenere un livello complessivamente competitivo della struttura della remunerazione così da attrarre e fidelizzare persone qualificate all'interno della Società e del Gruppo Aeffe; (b) orientare l'impegno dei amministratori e *manager* verso indici di lungo periodo e di interesse strategico; (c) allineare gli interessi di amministratori e *manager* agli interessi degli azionisti.
- 4.3.2 Gli incentivi a lungo termine (cd. *Long Term Incentive o LTI*) si possono sostanziare in (i) piani di compensi basati su strumenti finanziari (ii) in piani di investimento nel capitale della Società (iii) in un sistema di retribuzione variabile per obiettivi da conseguire nel medio-lungo termine (MBO a medio – lungo termine).
- 4.3.3 Con riferimento ai piani di compensi basati su strumenti finanziari, potranno essere predisposti dal consiglio di amministrazione, sentito il parere del comitato per le remunerazioni e quindi autorizzati dall'assemblea, in conformità a quanto previsto dall'articolo 114-*bis* del TUF e potranno consistere:
- (i) nell'attribuzione di diritti di opzione per il successivo acquisto di azioni della Società (cd. di *option grant*); il regolamento di questi piani potrà avvenire mediante consegna fisica delle azioni (c.d. *stock option*) o anche per contanti sulla base di un differenziale o della variazione delle quotazioni delle azioni rappresentative del capitale della Società (c.d. *stock appreciation right* e *phantom stock*); ovvero
 - (ii) nell'attribuzione diretta di azioni della Società (cd. *stock grant*);

Beneficiari di tali piani possono essere dipendenti o amministratori della Società, o di altre società del Gruppo Aeffe, da individuarsi tenendo in conto le finalità, i principi ed i criteri indicati nei precedenti punti di questa Politica di Remunerazione.

Nei piani di *option grant* l'esercizio delle opzioni assegnate (ovvero il pagamento dei relativi differenziali) è subordinato al decorso di un adeguato periodo di tempo (cd. *vesting period*) da determinarsi tenendo conto tra l'altro degli obiettivi a loro volta definiti sulla base di parametri che meglio esprimono la creazione di valore di Aeffe e del Gruppo Aeffe

I piani possono inoltre prevedere che una quota delle azioni acquisite dai beneficiari non possa essere trasferita dagli stessi per un periodo di tempo prestabilito (da determinarsi avuto anche riguardo alla prevedibile durata del rapporto). Analogamente, qualora i piani dovessero prevedere, invece dell'assegnazione fisica dei titoli, l'erogazione di premi in denaro, sarà possibile prevedere che una porzione di detti premi debba essere reinvestita in azioni della Società da mantenersi in portafoglio per un certo periodo di tempo (ovvero altri meccanismi di cd. *share retention*).

L'assegnazione dei diritti di opzione o delle azioni, così come il riconoscimento di differenziali in danaro, sarà comunque correlata ai seguenti elementi: (i) la capacità del singolo beneficiario di contribuire allo sviluppo della Società; (ii) la competenza professionale e l'effettiva portata della capacità del beneficiario di contribuire alla creazione di valore in relazione al ruolo ricoperto nell'organigramma aziendale; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione.

4.3.4 In riferimento agli MBO a medio- lungo termine, gli stessi potranno essere deliberati dal consiglio di amministrazione, sentito il parere del comitato per le remunerazioni e potranno consistere nel riconoscimento di una remunerazione variabile condizionato al raggiungimento di specifici obiettivi di performance nel medio – lungo periodo, inteso quale un periodo variabile tra tre e cinque anni. Detti obiettivi, predeterminati e misurabili, sono individuati facendo riferimento a indicatori economici su base consolidata e/o altri indicatori comunque coerenti con le finalità di medio-lungo termine.

4.4 Benefit e coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie

Con l'obiettivo di assicurare un'offerta di remunerazione complessiva quanto più possibile competitiva e allineata alle migliori pratiche adottate nei mercati locali, il pacchetto retributivo degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche viene completato da *benefits* non monetari quali, ad esempio, l'alloggio di servizio e coperture assicurative (in particolare, forme di assicurazione sanitaria integrativa).

4.5 Trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro

La Società potrà pattuire trattamenti speciali connessi alla cessazione della carica o dell'impiego con i propri amministratori e con i Dirigenti con Responsabilità Strategiche diversi da questi ultimi, ove ciò sia ritenuto opportuno al fine di attrarre adeguate risorse professionali ovvero nell'ambito degli accordi di investimento stipulati nell'esercizio della propria attività caratteristica.

5. LA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

5.1 La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche

- 5.1.1 La remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, cod. civ. e dell'articolo 21 dello statuto sociale, è definita dal consiglio di amministrazione, su proposta del comitato per le remunerazioni, sentito il parere del collegio sindacale e, ove ne ricorrano i presupposti stabiliti nella Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, del comitato per il controllo.
- 5.1.2 La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche viene strutturata in applicazione delle finalità, dei criteri e dei principi di cui alle precedenti sezioni della presente Politica di Retribuzione. Avuto riguardo alla particolare carica di cui l'amministratore sia investito ed all'effettiva natura strategica delle funzioni concretamente svolte per la creazione di valore, alla remunerazione fissa si somma una componente variabile (in particolare, tale componente può essere costituita da un sistema per obiettivi a breve termine o a medio - lungo termine cd. MOB e/o da piani di incentivazione di medio-lungo periodo approvati come indicato nei precedenti punti della presente Politica di Remunerazione). Nel dare applicazione ai suddetti criteri il consiglio di amministrazione adotta un principio di prevalenza della sostanza sulla forma, nell'ottica di assicurare comunque nella maniera più efficiente il raggiungimento dell'obiettivo costituito dall'allineamento degli interessi del *management* e degli azionisti. Laddove gli amministratori investiti di particolari cariche e/o che rivestano un ruolo strategico abbiano anche una significativa partecipazione nel capitale della Società, il consiglio di amministrazione può ritenere con ciò adeguatamente soddisfatte le esigenze di fidelizzazione ed incentivazione anche senza ricorrere all'applicazione di uno o più degli strumenti di fidelizzazione ed incentivazione altrimenti applicati ad altri *manager*.

5.2 La remunerazione degli amministratori non esecutivi

- 5.2.1 La remunerazione degli amministratori non esecutivi è di norma determinata dall'assemblea all'atto della nomina per l'intero organo collegiale nel suo complesso. È quindi il consiglio di amministrazione, nell'ambito della remunerazione complessiva così stabilita dall'assemblea ai sensi dell'articolo 2389, comma 1, cod. civ., su proposta del comitato per le remunerazioni, a stabilire la ripartizione di tale compenso complessivo tra ciascun amministratore non esecutivo, avuto anche riguardo alla eventuale partecipazione ad uno o più comitati.
- 5.2.2 La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è di norma legata ai risultati economici di Aeffe.

SEZIONE II

“COMPENSI ESERCIZIO 2012”

Parte A

La Parte A della Sezione II della presente Relazione sulla Remunerazione fornisce la rappresentazione di ciascuna voce che compone la remunerazione, rispettivamente, degli Amministratori, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche di Aeffe, ivi inclusi i trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro.

Il sistema di governo e i modelli funzionali adottati ed attuati dalla Società sono sempre stati sostanzialmente conformi alle raccomandazioni di cui al codice di autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo 2006 dal comitato per la *corporate governance* promosso da Borsa Italiana S.p.A. (di seguito, come successivamente modificato ed integrato, il “**Codice di Autodisciplina**”), ivi incluse le raccomandazioni relative alla remunerazione.

Si precisa che, giusta l’articolazione della presente Relazione come stabilita dalla legge, la Sezione II illustra la remunerazione corrisposta dalla Società ad Amministratori e Dirigenti con Responsabilità Strategiche nell’esercizio precedente rispetto a quello in cui è redatta e pubblicata la presente Relazione sulla Remunerazione; pertanto, la rappresentazione dei compensi corrisposti da Aeffe ai propri Amministratori e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nel corso dell’esercizio 2012, come illustrata nella presente Sezione II della Relazione sulla Remunerazione, potrebbe essere non totalmente conforme alla Politica sulla Remunerazione contenuta nella precedente Sezione I della stessa, approvata dal consiglio di amministrazione della Società, su proposta del comitato per le remunerazioni, in data 8 marzo 2012 e modificata in data 12 marzo 2013, e, per questo, sottoposta alla deliberazione dell’assemblea convocata in data 18 aprile 2013.

Si precisa inoltre che, poiché Aeffe è una “società di minori dimensioni” ai sensi dell’art. 3, comma 1, lett. f) del Regolamento (in quanto né l’attivo patrimoniale né i ricavi, come risultanti dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2012, superano i 500 milioni di Euro), in conformità alla facoltà riconosciuta a dette società dallo Schema 7-*bis* dell’Allegato 3A al Regolamento Emittenti, le informazioni relative alla remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono fornite a livello aggregato, in apposite tabelle, con indicazione del numero di soggetti a cui le informazioni stesse fanno riferimento.

A.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

A.1.1 Amministratori investiti di particolari cariche

Presidente con deleghe operative

Il sig. Massimo Ferretti, Presidente di Aeffe S.p.A. con deleghe operative, percepisce, in Aeffe S.p.A., un emolumento per la carica pari a 605.000 Euro lordi annui; inoltre, egli percepisce compensi quale amministratore nelle società controllate per un totale di Euro 256.000.

La società, per l'anno 2012, non ha previsto alcun meccanismo di retribuzione incentivante a favore del sig. Massimo Ferretti. Infatti, il sig. Ferretti detiene il 50% del capitale sociale delle società Fratelli Ferretti Holding S.r.l. e IM Fashion S.r.l., principali azionisti di Aeffe S.p.A.

In tale ottica, e considerando il principio della prevalenza dell'aspetto sostanziale su quello formale, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto adeguatamente soddisfatte le esigenze di fidelizzazione ed incentivazione del sig. Ferretti anche senza ricorrere all'applicazione di uno o più degli strumenti di fidelizzazione ed incentivazione altrimenti applicati ad altri manager.

Non sono previsti particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica.

Vice Presidente con deleghe operative

La sig.ra Alberta Ferretti, Vice Presidente di Aeffe S.p.A. con deleghe operative, percepisce, in Aeffe S.p.A., un emolumento per la carica pari a 455.000 Euro lordi annui; inoltre, la sig.ra Ferretti percepisce compensi quale amministratore nelle società controllate per un totale di Euro 110.000.

La società per l'anno 2012, non ha previsto alcun meccanismo di retribuzione incentivante a favore della sig.ra Alberta Ferretti. Infatti, la sig.ra Ferretti detiene il 50% del capitale sociale delle società Fratelli Ferretti Holding S.r.l. e IM Fashion S.r.l., principali azionisti di Aeffe S.p.A.

In tale ottica, e considerando il principio della prevalenza dell'aspetto sostanziale su quello formale, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto adeguatamente soddisfatte le esigenze di fidelizzazione ed incentivazione della sig. Ferretti anche senza ricorrere all'applicazione di uno o più degli strumenti di fidelizzazione ed incentivazione altrimenti applicati ad altri manager.

Si precisa che Aeffe ha sottoscritto con la sig.ra Alberta Ferretti un contratto di consulenza stilistica; a fronte di tale impegno, Aeffe corrisponde ad Alberta Ferretti, oltre all'emolumento quale amministratore di Aeffe S.p.A., l'importo complessivo di Euro 300.000,00 annui.

Non sono previsti particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica.

Amministratore delegato

Il dott. Simone Badioli, Amministratore Delegato di Aeffe S.p.A., percepisce, in Aeffe S.p.A., un emolumento per la carica pari a 254.000 Euro lordi annui; inoltre, egli percepisce compensi quale amministratore nelle società controllate per un totale di Euro 119.000.

È stato previsto a favore dell'amministratore delegato Simone Badioli un sistema di remunerazione annuale incentivante, aggiuntivo rispetto alla remunerazione base già percepita quale Amministratore Delegato della Società, legato agli obiettivi raggiunti. In particolare, in riferimento all'Ebitda (valore assoluto), normalizzato (per normalizzazione si intende il considerare costi e ricavi attinenti alla gestione caratteristica anche se non

appostata nel Bilancio approvato; inoltre dovranno essere eliminati dal calcolo costi e ricavi straordinari o non ricorrenti anche se contabilizzati nel bilancio approvato), del Bilancio Consolidato del gruppo Aeffe, sarà riconosciuto al dott. Badioli il 4% dell'incremento sull'anno precedente, con un valore massimo erogabile pari ad Euro 250.000,00 lordi. Per il calcolo del valore Ebitda di bilancio si dovrà tenere conto di tutti i costi relativi al premio per obiettivi sopra detto ed a tutti i costi relativi ai premi per obiettivi riferiti ad altri dipendenti e Amministratori. Il pagamento del premio avverrà nel primo mese utile dopo l'approvazione del Bilancio Consolidato di Gruppo e, in caso di cessazione dalla carica di Amministratore nel secondo semestre e antecedente alla fine dell'anno, sarà effettuato il calcolo proporzionale del premio per le mensilità di effettiva prestazione, mantenendo il pagamento nel primo mese utile dopo l'approvazione del Bilancio Consolidato del Gruppo Aeffe.

Non sono previsti particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica.

Direttore generale

Il dott. Marcello Tassinari, Direttore Generale di Aeffe S.p.A., percepisce, in Aeffe S.p.A., una retribuzione pari a Euro 303.000 annui e un emolumento per la carica pari a 30.000 Euro lordi annui; inoltre, egli percepisce compensi quale amministratore nelle società controllate per un totale di Euro 87.000.

È stato previsto a favore del direttore generale Marcello Tassinari un sistema di remunerazione annuale incentivante, aggiuntivo rispetto alla remunerazione base già percepita quale Direttore Generale della Società, legato agli obiettivi raggiunti. In particolare, in riferimento all'Ebitda (valore assoluto), normalizzato (per normalizzazione si intende il considerare costi e ricavi attinenti alla gestione caratteristica anche se non appostata nel Bilancio approvato; inoltre dovranno essere eliminati dal calcolo costi e ricavi straordinari o non ricorrenti anche se contabilizzati nel bilancio approvato), del Bilancio Consolidato del gruppo Aeffe, sarà riconosciuto al dott. Tassinari il 4% dell'incremento sull'anno precedente, con un valore massimo erogabile pari ad Euro 250.000,00 lordi. Per il calcolo del valore Ebitda di bilancio si dovrà tenere conto di tutti i costi relativi al premio per obiettivi sopra detto ed a tutti i costi relativi ai premi per obiettivi riferiti ad altri dipendenti e Amministratori. Il pagamento del premio avverrà nel primo mese utile dopo l'approvazione del Bilancio Consolidato di Gruppo e, in caso di cessazione dalla carica di Amministratore nel secondo semestre e antecedente alla fine dell'anno, sarà effettuato il calcolo proporzionale del premio per le mensilità di effettiva prestazione, mantenendo il pagamento nel primo mese utile dopo l'approvazione del Bilancio Consolidato del Gruppo Aeffe.

Non sono previsti particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica.

A.1.2 Amministratori non esecutivi

Gli amministratori non esecutivi di Aeffe S.p.A. percepiscono i seguenti emolumenti per la carica:

- dott. Marco Salomoni: Euro 30.000 lordi annui;
- dott. Roberto Lugano: Euro 27.000 lordi annui oltre ad Euro 3.000 lordi annui quale membro dell'Organismo di Vigilanza;
- avv. Pierfrancesco Giustiniani: Euro 30.000 lordi annui.

Non sono previsti particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica.

A.2 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Dott. Marcello Tassinari – Direttore Generale di Aeffe S.p.A.

Si veda quanto precisato nel precedente paragrafo A. 1.1

Parte B

Si riportano nella seguente sezione i compensi corrisposti nel 2012, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, agli Amministratori, al Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, dalla Società, da società da quest'ultima controllate e da società collegate a Aeffe.

(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Massimo Ferretti	Presidente	01/01-31/12/2011	2014*	605.000	n.a.	n.a	n.a	n.a	n.a		n.a	n.a
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				605.000						605.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>				256.000						256.000		
<i>(III) Totale</i>				861.000						861.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Alberta Ferretti	Vice-Presidente	01/01-31/12/2011	2014*	455.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	300.000 ¹		n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				755.000						755.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>				110.000						110.000		
<i>(III) Totale</i>				865.000						865.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

¹ Il compenso indicato è relativo al contratto di consulenza stilistica stipulato con la Società

(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 e a comitati	Compensi variabili non-equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Simone Badioli	Amministratore Delegato	01/01-31/12/2011	2014*	254.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				254.000						254.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>				119.000						119.000		
<i>(III) Totale</i>				373.000						373.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Marcello Tassinari	Amministratore Esecutivo	01/01-31/12/2011	2014*	30.000	n.a.	125.000	n.a.	n.a.	n.a.	155.000	n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				30.000		125.000				155.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>				87.000						87.000		
<i>(III) Totale</i>				117.000		125.000				242.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Sca den za dell a cari ca	Compensi fissi	Compen si per la partecip azione a comitati	Compensi variabili non- <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compen si	Totale	<i>Fair value</i> dei compensi <i>equity</i>	Indennit à di fine carica o di cessazio ne del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipa zione agli utili					
Marcello Tassinari	Direttore Generale	01/01- 31/12/201 1		303.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a	n.a.		n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				303.000						303.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>												
<i>(III) Totale</i>				303.000						303.000		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non-equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Marco Salomoni	Amministratore non esecutivo	21/04-31/12/2011	2014*	30.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				30.000						30.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>												
<i>(III) Totale</i>				30.000						30.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Roberto Lugano	Amministratore non esecutivo	01/01-31/12/2011	2014*	27.000	3.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				27.000	3.000					30.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>												
<i>(III) Totale</i>				27.000	3.000					30.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

(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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Pierfrancesco Giustiniani	Amministratore non esecutivo	01/01 - 31/12/2011	2014*	30.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		n.a.	n.a.
<i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i>				30.000						30.000		
<i>(II) Compensi da controllate e collegate</i>												
<i>(III) Totale</i>				30.000						30.000		

*anno in cui si tiene l'assemblea di approvazione del bilancio in occasione della quale scade il mandato

Stock option assegnate agli Amministratori, al Direttore Generale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche

A	B	(1)	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute fino alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)			
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo di esercizio (dal - al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodi possibili esercizi (dal - al)	Fair value alla data di assegnazione	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value
Massimo Ferretti	Presidente	2008-2010	198.244	4,1	2008-2015											198.244	
Alberta Ferretti	Vice-Presidente	2008-2010	198.244	4,1	2008-2015											198.244	
Marcello Tassinari	Amministratore Esecutivo	2008-2010	188.804	4,1	2008-2015											188.804	
Simone	Amministratore	2008-	188.804	4,1	2008-											188.804	

3. Piani di incentivazione a favore degli Amministratori, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Non esistono piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle *stock option* (*restricted stock*, *performance share*, *phantom stock*, etc.) previsti per i componenti del consiglio di amministrazione e i dirigenti con responsabilità strategiche.

3.B Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti degli Amministratori, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

In relazione ai piani di remunerazione incentivante descritti nella parte A della presente sezione, nell'esercizio 2012, il direttore Generale dott. Marcello Tassinari ha percepito un bonus di 125.000 Euro a seguito del raggiungimento degli obiettivi ai quali è subordinata la maturazione di detti bonus.

Partecipazioni

Le seguenti tabelle, redatte in conformità all'Allegato 3B, Schema 7-ter, al Regolamento Emittenti, illustrano le partecipazioni detenute dagli Amministratori, dal Direttore Generale e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nella Società e nelle società da quest'ultima controllate.

TABELLA A: Amministratori e Direttore Generale

Nome e Cognome	Carica	Società partecipata	Numero delle azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero delle azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Massimo Ferretti	Presidente con deleghe operative	Aeffe S.p.A.	63.000	-	-	63.000
Alberta Ferretti	Vice Presidente con deleghe operative	Aeffe S.p.A.	40.000	-	-	40.000
Simone Badioli	Amministratore delegato -	Aeffe S.p.A.	26.565	-	-	26.565
Marcello Tassinari	Direttore Generale	=	-	-	-	-
Roberto Lugano	Amministratore indipendente - Presidente del comitato per il controllo interno e membro del comitato per le remunerazioni	=	-	-	-	-
Marco Salomoni	Amministratore indipendente - LID Membro del comitato per il controllo interno e Presidente del comitato per le remunerazioni	=	=	=	=	=
Pierfrancesco Giustiniani	Amministratore indipendente - Membro del comitato per il controllo interno e del comitato per le remunerazioni	=	=	=	=	

TABELLA B: Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Nome e Cognome	Carica	Società partecipata	Numero delle azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero delle azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Marcello Tassinari	Direttore Generale	=	-	-	-	-