



**MONCLER S.p.A.**

*Sede sociale in Milano, Via Stendhal, n. 47 - capitale sociale euro 50.024.891,60 i.v.  
Registro delle Imprese di Milano, codice fiscale e partita IVA 04642290961 - REA n° 1763158  
Modello di amministrazione e controllo tradizionale  
Sito internet istituzionale: [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com)*

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI  
PROPRIETARI  
AI SENSI DELL'ARTICOLO 123-bis del TUF  
RELATIVA ALL'ESERCIZIO 2015  
APPROVATA DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 3 MARZO 2016**

## **GLOSSARIO**

In aggiunta alle definizioni contenute nella presente relazione, i seguenti termini avranno il significato ad essi di seguito attribuito:

**Assemblea:** l'Assemblea dei soci di Moncler.

**Codice di Autodisciplina / Codice:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* costituito e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, vigente alla data della presente Relazione.

**Codice Civile / cod. civ.:** il codice civile.

**Collegio Sindacale:** il Collegio Sindacale di Moncler.

**Consiglio / Consiglio di Amministrazione:** il Consiglio di Amministrazione di Moncler.

**Esercizio:** l'esercizio sociale chiuso il 31 dicembre 2015 a cui si riferisce la Relazione.

**Gruppo Moncler o Gruppo:** Collettivamente l'Emittente e le società da questa direttamente o indirettamente controllate ai sensi dell'articolo 93 del TUF.

**Regolamento Emittenti Consob / RE:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

**Regolamento Mercati Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

**Regolamento Operazioni Parti Correlate Consob / Regolamento OPC:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

**Relazione:** la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che la Società è tenuta a redigere ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF e in conformità al Codice di Autodisciplina.

**Testo Unico della Finanza / TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

## 1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Moncler S.p.A. (“**Moncler**” o la “**Società**”) è una società con azioni quotate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. a far data dal 16 dicembre 2013. Moncler fa parte dell'indice FTSE-MIB di Borsa Italiana, a decorrere dal 24 marzo 2014, avendo raggiunto in esito alla quotazione una capitalizzazione di mercato che, alla data della presente relazione, è pari ad Euro 3.589.285.972,30.

La Società ed il Gruppo sono attivi nel settore mondiale dei beni di lusso e sono tra i principali operatori nel *design*, nella realizzazione e nella distribuzione di abbigliamento di alta gamma per donna, uomo e bambino nonché di accessori.

Moncler produce e distribuisce direttamente le proprie collezioni di abbigliamento e accessori, tramite *boutique* dirette e attraverso i più esclusivi *department store* e multimarca internazionali.

Secondo lo statuto sociale vigente (lo “**Statuto**”), Moncler è organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo organizzativo tradizionale di cui agli artt. 2380-*bis* e seguenti del Codice Civile, con l'Assemblea degli Azionisti, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione di Moncler riveste un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società e del Gruppo. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico e in termini di incidenza strutturale sulla gestione, ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di monitoraggio e di indirizzo della Società e del Gruppo.

All'interno del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, entrambi con funzioni propositive e consultive in adesione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza delle legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo funzionamento. Il Collegio agisce altresì quale comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010.

La revisione legale dei conti per il novennio 2013-2021 è affidata alla società di revisione KPMG S.p.A., incaricata dall'Assemblea dei soci su proposta motivata del Collegio Sindacale in conformità con le prescrizioni di legge vigenti contenute nel D.Lgs. n. 39/2010, applicabili agli enti di interesse pubblico.

Moncler, in qualità di Società capogruppo, svolge attività di direzione delle strategie aziendali e di gruppo ed esercita attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e seguenti cod. civ. sulle società italiane appartenenti al Gruppo Moncler dalla stessa controllate, delineando le strategie di medio-lungo termine in termini di (i) risultati economici e finanziari, (ii) obiettivi industriali e di investimento e (iii) politiche commerciali e di *marketing*.

Il sistema di *corporate governance* di Moncler è costruito in conformità al Codice di Autodisciplina e alle disposizioni normative che regolano le società quotate italiane, secondo le *best practice* di *corporate governance* ed è fondato su cinque pilastri con l'obiettivo di sviluppare il *brand* Moncler

nel segmento dei beni di lusso a livello mondiale, con una strategia diretta al continuo rafforzamento dell'identità e dell'unicità di posizionamento del marchio, supportando i valori di *heritage, uniqueness, quality, timeless* e *versatility* che sono alla base della filosofia del marchio Moncler, creando valore nel medio-lungo periodo per gli azionisti e gli *stakeholder*, nel rispetto dei migliori principi di responsabilità sociale applicabili in tutti i Paesi del mondo in cui il Gruppo Moncler opera:

- (i) l'insieme di valori definiti, riconosciuti e condivisi, fissati nel Codice Etico;
- (ii) il ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione;
- (iii) l'efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- (iv) l'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- (v) la disciplina corretta e trasparente relativa alle operazioni con parti correlate e al trattamento delle informazioni riservate e privilegiate.

I valori fissati nel Codice Etico di Moncler impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività del Gruppo siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, *partner* commerciali e finanziari nonché delle collettività dei paesi in cui il Gruppo Moncler è presente.

## **2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ai sensi dell'art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 3 marzo 2016**

### **a) Struttura del capitale sociale (ai sensi dell'art. 123-bis, comma 1, lett. a), TUF)**

Il capitale sociale deliberato ammonta a Euro 51.111.000 e risulta sottoscritto e versato per Euro 50.024.891,60 suddiviso in 250.124.458 azioni ordinarie, senza indicazione del valore nominale.

L'Assemblea straordinaria del 1° ottobre 2013 ha deliberato di attribuire al Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 2443 del Codice Civile, la facoltà di aumentare il capitale sociale della Società in una o più volte entro il termine massimo di cinque anni dalla data di efficacia della delibera, stabilita nel 16 dicembre 2013, per un importo massimo di nominali Euro 1.500.000, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441, quinto, sesto e ottavo comma del Codice Civile, al servizio di uno o più piani di incentivazione a favore di amministratori, dipendenti e collaboratori della Società e/o delle società da essa controllate (la "**Delega ex art. 2443 Cod. Civ.**").

In parziale esecuzione della Delega ex art. 2443 Cod. Civ., il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 28 febbraio 2014:

- (i) ha deliberato di aumentare, in via scindibile e a pagamento, entro il termine ultimo del 15 ottobre 2018, il capitale sociale della Società per un importo massimo di 1.006.000, mediante emissione, anche in più riprese, di massime 5.030.000 azioni ordinarie, prive di indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione alla data di emissione, con godimento regolare, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, commi 5, 6 e 8, del Codice Civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del piano di *stock option* denominato "*Piano di Stock option 2014-2018 Top Management e Key People*" approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci del 28 febbraio 2014 (il "**Piano di Stock Option Top Management**"), ad un prezzo di emissione pari a Euro 10,20 per azione, di cui Euro 0,20 da imputare a capitale ed Euro 10 a titolo di sovrapprezzo;

- (ii) ha deliberato di aumentare, in via scindibile e a pagamento, entro il termine ultimo del 15 ottobre 2018, il capitale sociale della Società per un importo massimo di 105.000, mediante emissione, anche in più riprese, di massime 525.000 azioni ordinarie, prive di indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione alla data di emissione, con godimento regolare, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, commi 5, 6 e 8, del Codice Civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del piano di stock option denominato “*Piano di Stock option 2014-2018 Strutture Corporate Italia*” approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci del 28 febbraio 2014 (il “**Piano di Stock Option Dipendenti**”), ad un prezzo di emissione pari a Euro 10,20 per azione, di cui Euro 0,20 da imputare a capitale ed Euro 10 a titolo di sovrapprezzo.

Si rinvia per ogni dettaglio sul Piano di Stock Option Top Management e sul Piano di Stock Option Dipendenti, ai documenti informativi predisposti ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti Consob e alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF, pubblicati sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), nella sezione *Governance*.

Si segnala altresì che in parziale esecuzione della Delega ex art. 2443 Cod. Civ., il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 4 marzo 2015 ha deliberato:

- (i) di revocare la Delega ex art. 2443 Cod. Civ., nei limiti in cui la medesima delega non sia già stata esercitata dal Consiglio di Amministrazione con le sopra indicate delibere di aumento di capitale assunte in data 28 febbraio 2014;
- (ii) di revocare la delibera di aumento di capitale approvata dal Consiglio di Amministrazione il 28 febbraio 2014, in parziale esecuzione della Delega ex art. 2443 Cod. Civ., a servizio del Piano di Stock Option Top Management nei limiti dell'importo dell'aumento del capitale sociale di nominali Euro 95.000,00. Conseguentemente, l'ammontare massimo dell'aumento di capitale a servizio del Piano di Stock Option Top Management è limitato a nominali Euro 911.000,00, da eseguirsi con l'emissione di massime n. 4.555.000 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale;
- (iii) di revocare la delibera di aumento di capitale approvata dal Consiglio di Amministrazione il 28 febbraio 2014, in parziale esecuzione della Delega ex art. 2443 Cod. Civ., a servizio del Piano di Stock Option Dipendenti nei limiti dell'importo dell'aumento del capitale sociale di nominali Euro 25.645,00. Conseguentemente, l'ammontare massimo dell'aumento di capitale a servizio del Piano di Stock Option Dipendenti è limitato a nominali Euro 7.9354,20, da eseguirsi con l'emissione di massime n. 396.771 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale;
- (iv) di aumentare, in via scindibile e a pagamento, entro il termine ultimo del 30 giugno 2022, il capitale sociale della Società per un importo massimo di nominali Euro 509.645, mediante emissione, anche in più riprese, di massime 2.548.225 azioni ordinarie, prive di indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione alla data di emissione, con godimento regolare, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del Codice Civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del piano di *stock option* denominato “*Piano di Performance Stock Option 2015*” approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci del 23 aprile 2015 (il “**Piano di Performance Stock Option 2015**”), ad un prezzo di emissione pari alla media aritmetica dei prezzi ufficiali delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana (“MTA”) nei trenta giorni precedenti la seduta del Consiglio di

Amministrazione che procede alla attribuzione delle opzioni di sottoscrizione ai beneficiari di detto piano di stock option e determina il numero di opzioni attribuite a ciascuno di essi.

Si rinvia per ogni dettaglio sul Piano di Performance Stock Option 2015, al documento informativo predisposto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti Consob e alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF, pubblicati sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), nella sezione *Governance*.

**b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ai sensi dell'art. 123-*bis*, comma 1, lett. b), TUF)**

Non esiste alcuna limitazione alla libera trasferibilità delle azioni né limiti al possesso delle stesse, né sono previste clausole di gradimento per accedere alla compagine sociale di Moncler, ai sensi di legge o di Statuto.

Per completezza, si segnala che il patto parasociale relativo a Moncler (il “**Patto Parasociale**”) vigente tra gli azionisti Ruffini Partecipazioni S.r.l. (“**Ruffini Partecipazioni**”) e ECIP M S.A. (“**ECIP M**”), prevede, *inter alia*, alcune restrizioni alla circolazione delle azioni della Società, consistenti nella previsione di un diritto di co-vendita e in specifici limiti alla vendita sul mercato delle azioni Moncler a fini di stabilizzazione.

Per ogni ulteriore dettaglio, si rinvia all'estratto del Patto Parasociale comunicato alla CONSOB ai sensi dell'art. 122 del TUF, consultabile nella Sezione “Emittenti” del sito *internet* della CONSOB [www.consob.it](http://www.consob.it).

**c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ai sensi dell'art. 123-*bis*, comma 1, lett. c), TUF)**

Le partecipazioni rilevanti nel capitale di Moncler, dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni ricevute dalla Società ai sensi dell'art. 120 del TUF fino alla data della presente Relazione sono riportate nella **Tabella 1** riportata in appendice.

**d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ai sensi dell'art. 123-*bis*, comma 1, lett. d), TUF)**

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo, né esistono soggetti titolari di poteri speciali ai sensi delle disposizioni normative e statutarie vigenti.

**e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-*bis*, comma 1, lettera e), TUF)**

Piano di Stock Option Dipendenti

In data 28 febbraio 2014, l'Assemblea ordinaria ha approvato il Piano di Stock Option Dipendenti riservato ai dipendenti delle Strutture Corporate Italia di Moncler e delle società di diritto italiano da questa controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF (le “**Società Controllate Italiane**”).

Il Piano di Stock Option Dipendenti prevede l'assegnazione gratuita, ai dipendenti delle Strutture Corporate Italia di Moncler e delle Società Controllate Italiane, individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, di opzioni che attribuiscono il diritto di sottoscrivere le azioni ordinarie, nel rapporto di n. 1 (una) azione ordinaria per ogni n. 1 (una) Opzione esercitata, ad un prezzo pari a Euro 10,20. Il Piano di Stock Option Dipendenti prevede l'assegnazione di massime complessive 525.000 opzioni e ha durata fino al 30 settembre 2018.

Il Piano di Stock Option Dipendenti non prevede meccanismi che escludono o limitano l'esercizio diretto da parte dei beneficiari dei diritti di voto relativi alle azioni ordinarie sottoscritte in esercizio delle opzioni ad essi assegnate.

Si rinvia per ogni dettaglio sul Piano di Stock Option Dipendenti, al documento informativo predisposto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti Consob e alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF, pubblicati sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), nella sezione *Governance*.

\* \* \*

#### Piano di Performance Stock Option 2015

In data 23 aprile 2015, l'Assemblea ordinaria ha approvato il Piano di Performance Stock Option 2015 riservato ad amministratori esecutivi, dirigenti con responsabilità strategiche, dipendenti, collaboratori e consulenti di Moncler e delle società da questa controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF (le "**Società Controllate**").

Il Piano di Performance Stock Option 2015 prevede l'assegnazione gratuita, agli Amministratori Esecutivi, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ai dipendenti, e/o ai collaboratori e/o ai consulenti di Moncler e delle Società Controllate, individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, di opzioni che attribuiscono il diritto di sottoscrivere le azioni ordinarie nel rapporto di n. 1 (una) azione ordinaria per ogni n. 1 (una) opzione esercitata. Il prezzo di esercizio delle azioni sarà determinato in misura pari alla media aritmetica dei prezzi ufficiali delle azioni della Società sul MTA nei trenta giorni precedenti la data di attribuzione delle opzioni ai beneficiari. Il Piano di Performance Stock Option 2015 prevede l'assegnazione di massime complessive 2.548.225 opzioni e ha durata fino al 30 giugno 2022.

Il Piano di Performance Stock Option 2015 non prevede meccanismi che escludono o limitano l'esercizio diretto da parte dei beneficiari dei diritti di voto relativi alle azioni ordinarie sottoscritte in esercizio delle opzioni ad essi assegnate.

Si rinvia per ogni dettaglio sul Piano di Performance Stock Option 2015, al documento informativo predisposto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti Consob e alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF, pubblicati sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), nella sezione *Governance*.

#### **f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)**

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

#### **g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)**

La Società è a conoscenza del Patto Parasociale (indicato nel precedente paragrafo 2 b), rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, originariamente stipulato fra Ruffini Partecipazioni, ECIP M e CEP III Participations S.à.r.l ("**CEP III**") depositato presso il Registro delle Imprese di Milano in data 18 dicembre 2013 e comunicato all'Emittente e pubblicato in pari data.

In data 30 ottobre 2014 e, successivamente, in data 19 maggio 2015 è stato depositato presso il Registro delle Imprese di Milano e pubblicato per estratto consultabile nella Sezione “Emittenti” del sito *internet* della CONSOB [www.consob.it](http://www.consob.it) un estratto aggiornato del Patto Parasociale a seguito dell’avvenuta cessione (i) da parte di CEP III della propria intera partecipazione nella Società pari a 17.826.828 azioni, rappresentative del 7,131% del capitale sociale e del conseguente venir meno degli obblighi e dei diritti previsti dal Patto Parasociale medesimo in capo a CEP III e (ii) ECIP M di n. 19.500.000 azioni ordinarie della Società, pari a circa il 7,8% del capitale sociale di Moncler.

Ad esito di tali cessioni, Ruffini Partecipazioni detiene n. 80.000.000 azioni ordinarie della Società, conferite nel Patto Parasociale, pari al 32,00% circa del capitale sociale di Moncler ed ECIP M detiene n. 38.836.577 azioni ordinarie della Società, conferite nel Patto Parasociale, pari al 15,53% circa del capitale sociale di Moncler.

**h) Clausole di *change of control* (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1), TUF)**

Moncler e la sua controllata Industries S.p.A., sono parti nell’ambito della loro ordinaria attività, di taluni contratti di locazione commerciale e accordi di *joint venture*, che prevedono, come d’uso nella prassi negoziale per accordi analoghi, clausole che, se applicate, attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risolvere o modificare tali accordi in caso di cambiamento del controllo di una delle parti stesse.

Lo Statuto non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* di cui all’art. 104, comma 1 e 1-bis, del TUF e non prevede l’applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall’art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

**i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all’acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)**

Per la descrizione della Delega ex art. 2443 Cod. Civ. parzialmente esercitata dal Consiglio di Amministrazione con deliberazioni adottate in data 28 febbraio 2014 per aumentare il capitale sociale a servizio del Piano di Stock Option Top Management e del Piano di Stock Option Dipendenti, e in data 4 marzo 2015 per aumentare il capitale sociale a servizio del Piano di Performance Stock Option 2015, si rinvia al Paragrafo 2 a) che precede.

Si segnala, altresì che, l’Assemblea ordinaria del 23 aprile 2015, previa revoca dell’autorizzazione all’acquisto ed alla disposizione di azioni ordinarie della Società concessa con delibera dell’Assemblea adottata il 1° ottobre 2013 con efficacia dal 16 dicembre 2013, ha deliberato di autorizzare, per un periodo di 18 mesi a decorrere dal 23 aprile 2015, l’acquisto e la disposizione di azioni proprie, da eseguirsi su mercati regolamentati nel rispetto delle prescrizioni contenute nell’art. 2357 del codice civile, nell’art. 132 del TUF, nell’art. 144-bis del Regolamento Emittenti, nel Regolamento CE 2273/2003, nonché nel rispetto delle prassi di mercato di cui all’art. 180, comma 1, lett. c), del TUF, approvate con delibera Consob n. 16839 del 19 marzo 2009. Le operazioni di acquisto devono rispettare un prezzo minimo e massimo rispetto al prezzo di Borsa delle azioni Moncler, determinato secondo i criteri indicati in dettaglio nella delibera assembleare.

In data 2 febbraio 2016, la Società, in esecuzione della delibera assembleare del 23 aprile 2015, ha avviato il programma di acquisto di azioni proprie che si è completato in data 12 febbraio 2016. In esito all’esecuzione di tale programma di acquisto di azioni proprie, alla data della presente Relazione, la Società ha acquistato complessive n. 1.000.000 azioni proprie, pari allo 0,4% del capitale sociale di Moncler.



## **l) Attività di direzione e coordinamento (ex. art. 2497 e ss. c.c.)**

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ed è a capo del Gruppo Moncler.

Come indicato nel paragrafo 1 che precede, la Società esercita l'attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile, nei confronti delle società italiane appartenenti al Gruppo Moncler e controllate, direttamente o indirettamente, delineando le strategie di medio-lungo termine delle stesse in termini di risultati economici e finanziari, di obiettivi industriali e di investimento e politiche commerciali e di *marketing*.

Più in generale, la Società, in qualità di capogruppo, svolge attività di direzione delle strategie aziendali e di gruppo, è proprietaria del marchio Moncler, definisce le politiche di gestione del marchio di proprietà del Gruppo Moncler, nonché definisce le attività di comunicazione del Gruppo con riferimento alle strategie di comunicazione e *marketing* a partire dalla presentazione delle nuove collezioni fino all'attività di vendita *retail* e *wholesale*.

\* \* \*

Si precisa infine che:

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera i), del TUF in merito a “*gli accordi tra la società e gli amministratori ... che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto*” sono contenute nella Relazione sulla Remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF;
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l), del TUF, in merito a “*le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori ... nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva*” sono illustrate nella successiva sezione 4.1. della presente Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

## **3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)**

Moncler aderisce al Codice di Autodisciplina, accessibile al pubblico sul sito *internet* del Comitato per la *Corporate Governance* alla seguente pagina *web*:

<http://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance/codice2015.pdf>

Nella presente Relazione si dà conto – secondo il principio “*comply or explain*” posto a fondamento del Codice di Autodisciplina e in linea con la Raccomandazione UE n. 208/2014 – delle raccomandazioni alle quali la Società non ha, allo stato, ritenuto di adeguarsi parzialmente o integralmente.

Né la Società né le sue società controllate sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* di Moncler.

## **4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)**

La nomina e la sostituzione degli Amministratori sono regolate dalla normativa vigente, così come recepita ed integrata, nei limiti consentiti, dalle previsioni dello Statuto in conformità alle previsioni del Codice.

Ai sensi dell'art. 13 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 11 o da 13 membri. L'Assemblea, prima di procedere alla loro nomina, ne determina il numero entro i limiti suddetti. Gli Amministratori sono nominati per un periodo di tre esercizi, ovvero per il periodo, comunque non superiore a tre esercizi, stabilito all'atto di nomina, e sono rieleggibili.

L'assunzione della carica di Amministratore è subordinata al possesso dei requisiti stabiliti dalla legge, dallo Statuto e dalle altre disposizioni applicabili.

Le disposizioni dello Statuto che regolano la composizione e la nomina del Consiglio di Amministrazione sono idonee a garantire il rispetto delle disposizioni di legge di cui agli art. 147-ter e del TUF e alle relative norme di attuazione, come di seguito sinteticamente descritte.

In particolare, l'art. 13.3 dello Statuto stabilisce che gli amministratori vengono nominati dall'Assemblea, nel rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi, sulla base di liste presentate dagli azionisti nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, nelle quali i candidati, in numero non superiore a 13, ed in possesso dei requisiti previsti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, devono essere elencati mediante l'attribuzione di un numero progressivo.

Le prescrizioni in materia di equilibrio tra i generi previste dall'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF introdotte dalla Legge n. 120/2011 troveranno prima applicazione, anche in attuazione delle raccomandazioni contenute nella comunicazione Consob DIE n. 0061499 del 18 luglio 2013, in occasione del primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione della Società – riservando al genere meno rappresentato, per il primo mandato in applicazione della legge, una quota pari almeno a un quinto degli amministratori eletti a seguito della quotazione – e, pertanto, in occasione dell'assemblea che verrà convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015. Si evidenzia peraltro che il Consiglio di Amministrazione della Società in carica alla data della presente Relazione risulta già conforme alla disciplina transitoria prevista dalla citata Legge n. 120/2011 inerente l'equilibrio tra generi, in quanto al genere meno rappresentato è già riservata una quota pari almeno a un quinto degli amministratori eletti.

Dovranno far parte del Consiglio di Amministrazione almeno 3 amministratori che posseggono i requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge o dalle disposizioni regolamentari. Ciascuna lista dovrà indicare quali candidati siano in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla disciplina di legge e regolamentare tempo per tempo vigente. I candidati indipendenti in ciascuna lista dovranno essere indicati ai numeri 2 / 4 / 8 della lista con i candidati non indipendenti. Le liste devono essere depositate presso la sede sociale e pubblicate in conformità con la normativa vigente.

Le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato almeno un terzo (arrotondati all'eccesso) dei candidati.

Ogni azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, risultano titolari di azioni rappresentanti almeno il 2,5% del capitale o della diversa quota di partecipazione al capitale sociale stabilita dalla normativa di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente. A tale proposito, si segnala che la soglia di partecipazione determinata dalla CONSOB per Moncler ai sensi dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob, con delibera n. 19499 del 28 gennaio 2016, è pari all'1%.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini previsti dalla normativa di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, devono essere depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura ed attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per le rispettive cariche.

Con le dichiarazioni dovrà essere depositato per ciascun candidato anche un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente, ai sensi della disciplina di legge e regolamentare vigente, nonché dei codici di comportamento in materia di governo societario eventualmente adottati dalla Società.

Le liste per le quali non sono osservate le predette prescrizioni, sono considerate come non presentate. Gli amministratori nominati devono comunicare senza indugio al consiglio di amministrazione la perdita dei requisiti di indipendenza, nonché la sopravvenienza di cause di ineleggibilità o di incompatibilità.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

Al termine della votazione, risulteranno eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, secondo i seguenti criteri:

- (a) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, un numero di Amministratori pari al numero totale dei componenti da eleggere, tranne 1;
- (b) il restante amministratore sarà tratto dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti ("lista di minoranza"), che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

In caso di parità di voti di lista, si procederà a una nuova votazione da parte dell'intera assemblea risultando eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti.

Se al termine della votazione non fossero eletti in numero sufficiente amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legale e regolamentare vigente, verrà escluso il candidato che non sia in possesso di tali requisiti eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti e sarà sostituito dal candidato successivo avente i requisiti indipendenza tratto dalla medesima lista del candidato escluso. Tale procedura, se necessario, sarà ripetuta sino al completamento del numero degli amministratori indipendenti da eleggere. Qualora, inoltre, con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo.

A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

In caso di presentazione di una sola lista, gli amministratori verranno tratti dalla lista presentata, sempre che abbia ottenuto l'approvazione della maggioranza semplice dei voti e qualora gli amministratori così eletti non fossero in numero corrispondente a quello dei componenti del consiglio determinato dall'assemblea, ovvero nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o ancora nel caso in cui la lista presentata non consenta la nomina di amministratori indipendenti nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti, l'assemblea delibererà con le maggioranze di legge; il tutto, fermo il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Il procedimento del voto di lista si applica solo in caso di nomina dell'intero Consiglio di Amministrazione. Esso troverà prima applicazione in occasione del primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione della Società a seguito della quotazione e, pertanto, in occasione dell'assemblea che verrà convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015. Si evidenzia peraltro che il Consiglio di Amministrazione della Società in carica alla data della presente Relazione, in scadenza con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015, anche in attuazione delle raccomandazioni contenute nella citata comunicazione Consob DIE n. 0061499 del 18 luglio 2013, rispetta già le prescrizioni in materia di equilibrio tra i generi previste dall'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF e dalla disciplina transitoria prevista dalla citata Legge n. 120/2011, in quanto composto da tre amministratori su undici appartenenti al genere meno rappresentato.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile. Se uno o più degli amministratori cessati erano stati tratti da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, la sostituzione viene effettuata nominando, secondo l'ordine progressivo, persone tratte dalla lista cui apparteneva l'amministratore venuto meno e che siano tuttora eleggibili e disposte ad accettare la carica, ovvero in mancanza di tali candidati nella lista o di loro indisponibilità, nominando altro candidato indicato dai consiglieri tratti dalla lista cui apparteneva l'amministratore venuto meno. In ogni caso la sostituzione dei consiglieri cessati viene effettuata assicurando la presenza del numero necessario di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF, né requisiti di onorabilità diversi da quelli prescritti dalle vigenti disposizioni di legge. Lo Statuto non prevede requisiti di professionalità per l'assunzione della carica di amministratore.

La Società non è soggetta a ulteriori disposizioni in materia di composizione del Consiglio di Amministrazione rispetto alle disposizioni stabilite dal Codice Civile e dal TUF.

In considerazione delle regole statutarie e normative previste per la nomina del Consiglio e delle deleghe di poteri attribuite all'interno dello stesso nonché, tenendo conto del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione in occasione della prossima riunione dell'Assemblea degli Azionisti fissata per il 20 aprile 2016, , il Consiglio di Amministrazione ha valutato opportuno allo stato

rinvia a subito dopo l'elezione del nuovo Consiglio l'adozione di un piano di successione formalizzato per gli Amministratori esecutivi.

#### **4.2. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

L'assemblea ordinaria del 1° ottobre 2013, tenuto conto degli accordi contenuti nel Patto Parasociale, ha nominato, con efficacia dal 16 dicembre 2013 e fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2015 (fatta salva la scadenza anticipata dei Consiglieri cooptati come di seguito descritto), il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, composto da 11 membri, nominando 6 componenti; la successiva assemblea ordinaria del 4 novembre 2013 ha nominato i restanti 5 amministratori, ivi inclusi quelli in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del TUF, nonché ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina.

Il Consigliere indipendente Valérie Hermann e il Consigliere non esecutivo Pietro Ruffini si sono dimessi dall'incarico per sopraggiunti impegni professionali, rispettivamente in data 7 luglio 2014 e in data 15 dicembre 2014. A seguito di tali dimissioni il Consiglio di Amministrazione ha nominato per cooptazione, ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile, in data 7 luglio 2014, il dottor Gabriele Galateri di Genola e, in data 15 dicembre 2014, la dottoressa Diva Moriani.

La nomina del dottor Gabriele Galateri di Genola e della dottoressa Diva Moriani alla carica di amministratori della Società è stata successivamente confermata, ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile e dell'art. 13.4 dello Statuto, dall'Assemblea degli Azionisti della Società del 23 aprile 2015 e gli stessi rimarranno in carica fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio al 31 dicembre 2015.

Gli attuali componenti del Consiglio di Amministrazione sono:

---

<b>Nome e cognome</b>	<b>Carica</b>
<b>Remo Ruffini</b>	Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato
<b>Virgine Sarah Sandrine Morgon</b> <sup>(c)</sup>	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
<b>Nerio Alessandri</b> <sup>(a) (b) (c) (d)</sup>	Amministratore indipendente
<b>Vivianne Akriche</b> <sup>(d)</sup>	Amministratore Non Esecutivo
<b>Christian Gerard Blanckaert</b>	Amministratore Non Esecutivo
<b>Sergio Buongiovanni</b>	Amministratore Esecutivo e Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi
<b>Marco Diego De Benedetti</b> <sup>(c) (d)</sup>	Amministratore Non Esecutivo
<b>Gabriele Galateri di Genola</b> <sup>(a) (b)</sup>	Amministratore indipendente e

---

---

(c) (d)	<i>Lead Independent Director</i>
<b>Diva Moriani</b> (a) (b) (c) (d)	Amministratore indipendente
<b>Pier Francesco Saviotti</b>	Amministratore Non Esecutivo
<b>Alessandro Benetton</b> (a) (b)	Amministratore indipendente

---

- (a) Amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina.  
(b) Amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi del TUF.  
(c) Membro del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.  
(d) Membro del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Si rinvia alla **Tabella 2** in appendice per ogni dettaglio sulla composizione del Consiglio di Amministrazione.

Si riporta nel seguito un breve profilo di ciascun Consigliere in carica con l'indicazione delle principali caratteristiche personali e professionali.

**Remo Ruffini** – Nato a Como il 27 agosto 1961, vive con la sua famiglia tra Como e Milano, dove lavora. La formazione professionale di Remo Ruffini si sviluppa a cavallo fra l'Italia e gli Stati Uniti dove, mentre finisce i suoi studi, a fianco del padre Gianfranco inizia la sua esperienza lavorativa nel mondo della moda. Rientrato in Italia, nel 1984 fonda la New England, azienda nata come una camiceria maschile e presto divenuta un *total look sportswear*, supportato dalla continua crescita delle vendite e dall'espansione distributiva nel territorio europeo, americano e giapponese. Nel 1993 crea anche una collezione donna, Ingrose, altra linea di grande successo. Nel 2003 rileva il marchio Moncler diventando socio e Presidente dell'omonima società. Nei successivi dieci anni ha sviluppato il suo progetto di globalizzazione del piumino, portando a termine parecchi progetti sempre supportato dalla sua forte visione strategica che lo ha condotto ad essere un *player global* nel settore. Attraverso Ruffini Partecipazioni S.r.l., detiene il 32% del capitale sociale di Moncler.

**Virginie Sarah Sandrine Morgon** – Nata a Tassin-La-Demi-Lune (Francia) il 26 novembre 1969. Nel 1990 si è laureata in Economia e Finanza presso l'*Institut d'Etudes Politiques* di Parigi e ha conseguito un master in economia e management presso l'Università Bocconi di Milano. Ha lavorato per oltre 15 anni come *investment banker* presso Lazard, a Londra, New York e Parigi, acquisendo sempre maggiori responsabilità, tra cui, dal 1992, responsabile per l'Europa del settore cibo, *retail* e beni di consumo, fino a diventare, nel 2000, *Managing Partner*, ruolo ricoperto fino al 2007. Nel 2008 entra in Eurazeo come membro del Comitato Esecutivo, divenendo, nel dicembre 2012, *Chief Investment Officer* e Vice-Amministratore Delegato nel marzo 2014. È membro del Consiglio di Amministrazione di Accor, Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Eurazeo PME e membro dell'Organismo di Vigilanza di Elis. Virginie Morgon è anche un membro del Consiglio di Amministrazione di L'Oréal e membro dell'Organismo di Vigilanza di Vivendi.

**Nerio Alessandri** – Nato a Gatteo (FC) il 8 aprile 1961, formatosi come *industrial designer*, ha fondato, nel 1983, la società Technogym S.p.A., leader nei prodotti e servizi per il *wellness*, il *fitness* e la riabilitazione. Nel 2004 la facoltà di Scienze Motorie dell'Università di Urbino, e nel 2005 la facoltà di Ingegneria dell'Università di Bologna, gli conferiscono la *Laurea Honoris Causa*, dopo essere stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2001. Le sue qualità di imprenditore gli sono valse diversi premi e riconoscimenti sia nazionali che internazionali, fra i quali si annovera anche il Premio Guido Carli per la responsabilità sociale d'impresa. Membro, sin dal 2004, del Consiglio Direttivo di Confindustria, oggi riveste la carica di Presidente del consiglio di amministrazione della

società Technogym S.p.A. e della Wellness Holding S.r.l., Amministratore Unico delle società Oiren S.r.l. e Duke S.r.l. ed Amministratore di Enervit S.p.A., LQH S.r.l. e Nextrend S.r.l..

**Vivianne Akriche** – Nata a Domont (Francia) l'8 febbraio 1977, tra il 1997 e il 2001 ha studiato presso l'*Ecole des Hautes Etudes Commerciales* di Parigi. Dal 2001 al 2004 ha lavorato presso Goldman Sachs nel *team* di *investment banking* di Parigi. Nel 2004 si è unita ad Eurazeo con il ruolo di *Executive Director*, con cui ha partecipato alla strutturazione e supervisione degli investimenti in molte società operanti in diversi settori, quali, oltre a Moncler, Rexel (forniture elettriche), Fonroche (energie rinnovabili), OFI PE (*private equity*), Intercos (sviluppo e produzione di prodotti di *make-up*) e Fraikin (noleggio). In passato è stata anche componente del Comitato Strategico di Fonroche Energie. Oltre che *Executive Director* di Eurazeo (dal 2004, anno del suo ingresso) è membro del *Supervisory Board* di Rexel (dal 2013), *Chief Operating Officer* di Ray France Investment (dal 2013), *Manager* di Ray Investment S.a.r.l. (dal 2011), componente del Consiglio di Amministrazione di Intercos S.p.A., nonché, oltre che di Moncler, di ECIP M (dal 2011), azionista della Società e, dal 2012 al 21 gennaio 2014, anche delle società del Gruppo Moncler, Industries S.p.A..

**Alessandro Benetton** – Nato a Treviso il 2 marzo 1964, si è laureato in *Business Administration* presso l'Università di Boston, per poi conseguire nel 1991 un MBA all'Harvard University. Ha iniziato la sua carriera professionale in Goldman Sachs, come analista nei settori M&A. È Presidente di Benetton Group S.p.A., nonché Presidente e Amministratore Delegato di Schemaquattordici S.p.A. (già 21 Investimenti S.p.A.), *holding* di partecipazioni da lui fondata tramite Edizione Holding S.p.A. (ora Edizione S.r.l.) nel 1993. Attualmente è presente nei consigli di amministrazione di Edizione S.r.l. ed Autogrill S.p.A.. È anche Presidente ed Amministratore Delegato di 21 Partners S.p.A. (già 21 Investimenti Partners S.p.A.); Presidente di 21 Investimenti S.G.R. S.p.A. (già 21 Partners S.G.R. S.p.A.). È membro della giunta di Confindustria e fa parte dell'*Advisory Committee* di Robert Bosch Internationale Beteiligungen A.G. di Zurigo, organismo di consulenza della *holding* svizzera per le attività estere del Gruppo Bosch.

**Christian Gerard Blanckaert** – Nato a Parigi, il 9 luglio 1945, si è laureato presso l'*Institut d'Etudes Politiques* e la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Parigi. Inoltre, ha conseguito un *Master in Business Administration* presso l'INSEAD. Ha lavorato alcuni anni nella società di consulenza Harbridge House ed è stato Presidente e *Chief Executive Officer* di Thomson Distribution, nonché *Managing Director* di SCAC Group. Inoltre, dal 1999 al 2010 ha ricoperto il ruolo di Presidente della *French National School of Decorative Arts*. Tra il 1988 e il 1996 è stato anche Presidente del *Comité Colbert*, l'associazione che riunisce oltre 70 gruppi del lusso francesi. In seguito, è stato *Executive Vice President* di Hermès International e, tra il 1996 e il 2009, Presidente e *Chief Executive Officer* di Hermès Sellier. È Professore di *Management* presso la ESCP - EUROPE *Business School* ed autore di diversi libri e saggi. Oltre ad essere membro del consiglio di amministrazione della Società è anche membro dell'*Advisory Board* di VLISCO e del consiglio di amministrazione di Piper Hiedseick.

**Sergio Buongiovanni** – Nato a Milano il 29 aprile 1962, si è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi nel 1987. Dopo aver avviato la propria carriera professionale presso KPMG (Milano) come revisore, e dopo un'esperienza di 3 anni presso Pa.fin (Milano) con il ruolo di Venture Capital Activities Supervisor, dal 1996 al 2008 è stato amministratore delegato di Marina Yachting S.p.A. (poi incorporata nella Società) e di Best Company S.r.l.. Dal 1998 lavora presso Industries S.p.A. (società del Gruppo Moncler), inizialmente come Direttore Operations e dal 2000 al 2004, come CFO e Amministratore, e dal 2004 all'ottobre 2013 è stato Amministratore Delegato, con delega per le aree amministrazione, finanza, controllo di gestione, IT, personale e logistica. Dal 2008 all'ottobre 2013 è stato

Procuratore con delega all'area finanza della Società. Sempre dal 2008, ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Moncler Enfant. La società Goodjohn & Co. S.r.l., controllata interamente dal dottor Buongiovanni, è azionista di Moncler con una partecipazione del 0,27% del capitale sociale.

**Marco Diego De Benedetti** – Nato a Torino il 9 settembre 1962, ha conseguito la laurea in Economia presso la Wesleyan University di Middletown (Connecticut - Stati Uniti d'America) nel 1984 e successivamente, nel 1987, ha conseguito un Master in *Business Administration* presso la Wharton Business School di Philadelphia (Pennsylvania - Stati Uniti d'America). Dal 1998 al 2005 ha ricoperto la carica di Amministratore Delegato di TIM S.p.A., e dal luglio 2005 all'ottobre 2005 di Amministratore Delegato di Telecom Italia S.p.A. Dal mese di novembre 2005 è *Managing Director* di *The Carlyle Group*. Attualmente siede nel consiglio di amministrazione, anche come Amministratore Delegato, di Cofide S.p.A., Marco De Benedetti Consulting S.r.l., CommScope Holding Company, Inc. e NBTY, Inc. Riveste la carica di amministratore anche all'interno di Save the Children Italia Onlus.

**Gabriele Galateri di Genola** – Nato a Roma l'11 gennaio 1947, Gabriele Galateri di Genola è coniugato, con una figlia. E' Cavaliere del Lavoro dal 31 maggio 1999 ed è stato insignito della onorificenza della Legion d'Onore. Dall'8 aprile 2011 è il Presidente di Assicurazioni Generali SpA. Dopo il conseguimento del Master of Business Administration presso la Business School della Columbia University, inizia la carriera professionale nel 1971 nella Direzione Centrale del Banco di Roma, con l'incarico prima di Responsabile dell'Ufficio Analisi Finanziaria, e successivamente di Responsabile dell'Ufficio Finanziamenti Internazionali. Nel 1974 entra nel Gruppo Saint Gobain, prima in Italia come Direttore Finanziario, poi a Parigi, dove resta fino al 1976. Nel 1977 entra in FIAT S.p.A. dove assume incarichi di crescente responsabilità: da Responsabile dell'Area Nord-Centro-Sud America della Direzione Finanza Estero a Direttore della Finanza Estero e, infine, Direttore Finanza. Nel 1986 è nominato Amministratore Delegato di Ifil S.p.A e, nel 1993, assume anche la posizione di Amministratore Delegato e Direttore Generale di IFI, incarichi che manterrà fino al 2002. Nel giugno 2002 è nominato Amministratore Delegato di FIAT SpA. Dall'aprile 2003 al giugno 2007 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Mediobanca S.p.A. e dal 3 dicembre 2007 al 12 aprile 2011 è Presidente di Telecom Italia SpA. È membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione di Lavazza S.p.A., Fondazione Giorgio Cini Onlus, nonché Edenred S.A.. E' Presidente dell'Istituto Italiano di Tecnologia, Presidente del Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana, nonché Presidente della Fondazione Studium Marcianum e membro del Board of Overseers della Columbia Business School.

**Diva Moriani** – Nata ad Arezzo il 18 ottobre 1968, Diva Moriani è coniugata con un figlio. Ha conseguito la Laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli studi di Firenze. Dal 2007 è Vicepresidente esecutivo di Intek S.p.A., holding di partecipazioni quotata che controlla partecipazioni industriali e finanziarie diversificate con fatturato complessivo superiore ai 2,7 mldEuro ed oltre 6700 dipendenti. Ricopre altresì i seguenti ruoli esecutivi e/o apicali all'interno delle principali società del Gruppo. Da Settembre 2014 Amministratore Delegato di KME AG, holding tedesca del gruppo KME, primary player mondiale nel settore dei semilavorati in rame con 13 stabilimenti dislocati in Europa, Cina e USA. Dal 2012 Membro esecutivo del Vorstand di KME AG, con delega alle attività di M&A/accordi strategici internazionali in ottica di sviluppo strategico e/o razionalizzazione delle attività in portafoglio. Dal 2009 Membro del Consiglio di Sorveglianza (*Supervisory Board*) della KME Germany GmbH, società tedesca operativa del gruppo KME. Dal 2007 al 2012 Amministratore delegato del Fondo I2Capital Partners, fondo di *private equity* promosso da Intek SpA, specializzato in Special Situation. Dal 2011 Membro del Consiglio di Amministrazione della società quotata Cobra Automotive Technologies S.p.A., società operante nel settore dell'elettronica (produzione *black box*) e dei servizi telematici innovativi di sicurezza



dell'autoveicolo, attualmente oggetto di Opa da parte di Vodafone. Dal 2010 Membro del Consiglio di Amministrazione della società quotata Ergycapital S.p.A., società attiva nel settore delle energie rinnovabili e risparmio energetico. Dal 2004 Membro del Consiglio di Amministrazione di Fondazione Dynamo e Associazione Dynamo, primo *camp* di terapia ricreativa in Italia per bambini malati. Da maggio 2014 è Membro del Consiglio di Amministrazione di ENI S.p.A., e membro dei comitati Nomine e Remunerazione della società stessa.

**Pier Francesco Saviotti** – Nato ad Alessandria il 16 giugno 1942, ha conseguito una laurea in Economia e Commercio. Nel 1962 avvia la propria esperienza bancaria presso la Banca Commerciale Italiana. Attualmente è Amministratore Delegato del Banco Popolare – Società cooperativa, ed è amministratore delle società Brembo S.p.A., Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A., Stefanel S.p.A. (presso la quale è stato anche membro del comitato esecutivo fra il 2000 ed il 2002), e Tod's S.p.A. È membro del comitato esecutivo e del consiglio d'amministrazione dell'ABI.

A far data dalla chiusura dell'Esercizio, nessun componente del Consiglio di Amministrazione ha cessato di ricoprire la propria carica, né vi è stato alcun cambiamento nella composizione del Consiglio di Amministrazione.

### **Cumulo di incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società**

Conformemente a quanto raccomandato dall'art. 1 del Codice di Autodisciplina, ciascun membro del Consiglio di Amministrazione è tenuto a deliberare con cognizione di causa ed in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo e si impegna a dedicare alla carica rivestita nella Società il tempo necessario a garantire uno svolgimento diligente delle proprie funzioni, indipendentemente dagli incarichi ricoperti al di fuori del Gruppo Moncler, con piena consapevolezza delle responsabilità inerenti la carica ricoperta.

A tal fine, ciascun candidato alla carica di Amministratore valuta preventivamente, al momento dell'accettazione della carica nella Società e indipendentemente dai limiti stabiliti dalle disposizioni di legge e di regolamento relativamente al cumulo degli incarichi, la capacità di svolgere con la dovuta attenzione ed efficacia i compiti al medesimo attribuiti, tenendo in particolare considerazione l'impegno complessivo richiesto dagli incarichi rivestiti al di fuori del Gruppo Moncler.

Ciascun membro del Consiglio di Amministrazione è inoltre tenuto a comunicare prontamente al Consiglio medesimo l'eventuale assunzione di cariche di amministratore o sindaco in altre società, allo scopo di consentire l'adempimento degli obblighi informativi ai sensi delle disposizioni di legge e regolamento applicabili.

Nell'ambito della *board evaluation* relativa all'Esercizio effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 16 dicembre 2015 (descritta in dettaglio nel successivo paragrafo 4.3), il Consiglio si è avvalso di un questionario con il quale è stato richiesto a ciascun Consigliere di esprimere le proprie valutazioni, commenti e suggerimenti in merito alla dimensione, al funzionamento del Consiglio di Amministrazione, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, tenendo conto delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina. È stato altresì richiesto ai Consiglieri di esprimere le proprie valutazioni e orientamenti circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo che possono essere ricoperti dagli Amministratori stessi nelle altre società, in adesione alle raccomandazioni contenute nell'art. 1.C.3. del Codice di Autodisciplina. A tale riguardo, tuttavia, la Società, in vista del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione previsto in occasione dell'Assemblea del 20 aprile 2016, ha deciso di rinviare l'adozione di un orientamento puntuale e definitivo del

Consiglio su tale argomento alla prima riunione successiva all'Assemblea, anche per tenere conto di una più stabile composizione del Consiglio e delle caratteristiche e ruoli dei componenti. Il Consiglio, inoltre, in considerazione della neoistituita funzione di Sostenibilità, ha deciso di rimandare all'esercizio 2016 la valutazione dell'effettivo funzionamento del sistema dei controlli interni e della gestione dei rischi nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo.

### ***Induction programme***

Nel corso dell'esercizio 2015, il Presidente ha fatto richiesta al Responsabile dell'Unità di Sostenibilità che fosse previsto, in occasione della riunione del Consiglio di Amministrazione del 28 settembre 2015, un incontro di approfondimento delle tematiche di sostenibilità rilevanti per il settore in cui opera l'Azienda nonché una panoramica sull'importanza dell'integrazione di aspetti ambientali e sociali nella strategia e nelle decisioni di *business* per la gestione dei rischi e la creazione di valore di medio-lungo termine.

### **4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Nel corso dell'Esercizio sono state tenute 6 riunioni del Consiglio di Amministrazione, (con una durata media di circa 3 ore) e sono previste 4 riunioni nell'esercizio 2016 (una delle quali è quella tenuta alla data della presente Relazione).

La partecipazione effettiva di ciascun Consigliere alle riunioni del Consiglio è segnalata in forma percentuale nella Tabella 2 in appendice.

La tempestività e la completezza dell'informativa pre-consiliare sono garantite mediante il coinvolgimento delle competenti strutture societarie, che curano e coordinano la predisposizione della documentazione di volta in volta necessaria per gli specifici argomenti posti all'ordine del giorno.

La trasmissione della documentazione ai Consiglieri e ai Sindaci è curata dalla Segreteria degli Affari Societari che vi provvede in coordinamento con il Presidente con congruo anticipo rispetto alla data delle riunioni, tenendo adeguatamente conto delle eventuali esigenze di riservatezza e di *price sensitivity* connesse ad alcuni argomenti (quali ad esempio progetti di particolare rilevanza strategica per il *business* della Società e di cui il Presidente e Amministratore Delegato riferisce direttamente in sede consiliare avviando il conseguente *iter* di esame e valutazione collegiale), nonché dell'eventuale urgenza connessa a determinati argomenti. Di prassi, è stato ritenuto congruo un preavviso di 3 giorni antecedenti alla data della riunione del Consiglio per l'invio della documentazione. Tale preavviso è stato normalmente rispettato.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, partecipa di prassi, su invito del Presidente, il *chief corporate officer* e dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, i dirigenti con responsabilità strategiche, nonché gli altri dirigenti della Società e del Gruppo responsabili delle funzioni a cui si riferiscono gli argomenti oggetto di volta in volta di trattazione da parte del Consiglio, affinché possano fornire i più opportuni approfondimenti e chiarimenti nel corso delle riunioni ai Consiglieri e ai Sindaci.

Il Consiglio di Moncler è organo centrale nel sistema di *corporate governance* della Società e riveste un ruolo primario nella guida e nella gestione e dell'intero Gruppo. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico e in

termini di incidenza strutturale sulla gestione, ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di monitoraggio e di indirizzo della Società e del Gruppo ed alla creazione di valore sostenibile di medio-lungo periodo.

Esso ha il potere e dovere di indirizzare e dirigere l'impresa, perseguendo l'obiettivo di massimizzare il valore per gli azionisti e gli *stakeholder*. A tal fine il Consiglio delibera le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale, salvo quanto espressamente riservato dalla legge o dallo statuto all'assemblea degli azionisti.

Oltre ad esercitare i poteri che gli sono attribuiti dalla legge, il Consiglio di Amministrazione è competente a deliberare, ai sensi dell'art. 19.2 dello Statuto, circa:

- (a) la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge;
- (b) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
- (c) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società;
- (d) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci;
- (e) l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative;
- (f) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

Sono inoltre riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione:

- l'adozione delle regole di *corporate governance* della Società e la definizione delle linee guida della *corporate governance* di Gruppo;
- l'approvazione e il monitoraggio circa l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- l'attribuzione e la revoca delle deleghe agli amministratori delegati definendone limiti e modalità di esercizio; la definizione altresì della periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- la definizione, sulla base delle proposte del Comitato Nomine e Remunerazione, della politica di remunerazione della Società ai sensi dell'art. 123-ter del TUF;
- la determinazione, esaminate le proposte del Comitato Nomine e Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, della remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai membri del Consiglio;
- la valutazione circa il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- la disamina e la preventiva approvazione delle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate in conformità al Regolamento OPC e alle

procedure in materia di operazioni con parti correlate adottate dalla Società in conformità al suddetto regolamento;

- l'istituzione e la nomina del Comitato Nomine e Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, del Comitato Strategico, nonché di eventuali ulteriori comitati interni con funzioni consultive e propositive;
- la nomina e la revoca del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari in conformità all'art. 19.4 dello statuto sociale;
- l'approvazione delle procedure e dei presidi organizzativi interni previsti dalla normativa di legge e di regolamento applicabile e raccomandati dal Codice di Autodisciplina (quali, a titolo esemplificativo, la procedura in materia di operazioni con parti correlate, la procedura interna per la gestione e la tenuta del registro *insider* e il trattamento delle informazioni riservate, la procedura in materia di *internal dealing*);
- l'approvazione di operazioni di acquisto e/o cessione di partecipazioni di controllo in società o altre persone giuridiche, aziende/rami d'azienda e/o di beni immobili, di valore, per singola operazione, pari o superiore a Euro 5.000.000 (cinque milioni) ovvero con un numero di dipendenti uguale o superiore a 50; ovvero di operazioni che determinino o possano determinare un mutamento sostanziale dell'attività aziendale;
- l'approvazione di operazioni con parti correlate di cui siano parte la Società e/o le società del Gruppo Moncler, ai sensi della disciplina di legge e di regolamento di tempo in tempo vigente, nonché delle procedure in materia di operazioni con parti correlate adottate dalla Società in conformità al suddetto regolamento;
- l'assunzione, la modifica e l'estinzione dei rapporti contrattuali con dirigenti e *key manager*, in entrambi i casi che riportino direttamente all'Amministratore Delegato;
- le acquisizioni o cessioni di società, aziende o rami di aziende che rappresentino, in aggregato, in termini di *enterprise value*, direttamente o indirettamente, il 20% o più della capitalizzazione di mercato della Società alla data in cui la documentazione contrattuale definitiva relativa all'operazione sia sottoposta al Consiglio di Amministrazione;
- l'assunzione di indebitamento che ecceda, in aggregato, direttamente o indirettamente, Euro 250 milioni per un importo superiore a Euro 150 milioni;
- le operazioni di riorganizzazione aziendale che abbiano un impatto significativo sul gruppo a cui fa capo la Società, globalmente inteso;
- l'approvazione di *stock option plans* e piani di incentivazione in genere, ai sensi della disciplina di legge e di regolamento di tempo in tempo vigente e nel rispetto della Politica di Remunerazione adottata dalla Società;
- la predisposizione, l'esame e l'approvazione dei *budget* e dei piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo;
- le seguenti decisioni strategiche riguardanti il *business*:
  - (i) l'apertura e chiusura di negozi che abbiano (a) un affitto annuo superiore a Euro 2.000.000 (due milioni) e/o (b) un *key money* superiore a Euro 5.000.000 (cinque milioni);
  - (ii) la concessione di licenze con *royalties* stimate superiori a Euro 1.000.000 (un milione) per anno cadauna;
  - (iii) la stipulazione di contratti di distribuzione con un fatturato stimato superiore a Euro 10.000.000 (dieci milioni) per anno cadauno;

- investimenti e/o disinvestimenti che non siano previsti nel *budget* e che siano per importi superiori a Euro 2.000.000,00 (due milioni);
- qualunque atto di disposizione o acquisizione relativo a brevetti, marchi, segni distintivi, *copyright* o altri titoli di proprietà industriale;
- stipulazione di contratti di consulenza il cui importo complessivo ecceda Euro 500.000,00 (cinquecentomila/00) per anno cadauno, nonché tutti i contratti di consulenza di durata superiore a 36 (trentasei) mesi qualunque sia l'importo;
- rilascio di garanzie oltre l'importo massimo, per ciascun esercizio sociale, complessivamente superiore ad Euro 2.000.000,00 (due milioni/00).

\* \* \*

Per quanto riguarda le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, come sopra descritto esse sono riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione che applica i criteri e i limiti generali sopra descritti richiamati.

In adesione alle raccomandazioni contenute nell'art. 1.C.1., lett. e) del Codice di Autodisciplina e delle prescrizioni di cui all'art. 19.3 dello Statuto, l'Amministratore Delegato ha riferito al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale circa il generale andamento della gestione, nel corso di tutte riunioni del Consiglio di Amministrazione tenute nel corso dell'Esercizio e, precisamente, in data 4 marzo, 12 maggio, 29 luglio, 28 settembre, 9 novembre e il 16 dicembre 2015. Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto valutato e monitorato costantemente il generale andamento della gestione, tenendo conto dell'informativa fornita dall'Amministratore Delegato e confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati sulla base dei piani strategici, industriali e finanziari della Società.

Nel corso dell'Esercizio, in data 4 marzo 2015, il Consiglio ha valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e, in particolare, i sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi della Società e delle Società controllate, con particolare riferimento alla società Industries S.p.A. in quanto società rilevante in considerazione delle attività che svolge all'interno del Gruppo e secondo quanto in dettaglio descritto nel successivo Paragrafo 10.

A questo riguardo, coerentemente con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina (Criterio 1.C.1.,b), il Consiglio di Amministrazione, nel corso dell'esercizio, nell'ambito dell'attività di monitoraggio dei rischi connessi alle varie aree operative della Società, ha definito la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente, includendo nelle proprie valutazioni i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente.

In adesione alla raccomandazione contenuta nell'art. 1.C.1., lett. g, del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 16 dicembre 2015, ha inoltre effettuato la valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto delle caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei componenti e della loro anzianità di carica (c.d. *board evaluation*).

A supporto della *board evaluation* per l'Esercizio, su iniziativa del Presidente e dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, è stato

predisposto e distribuito un questionario in lingua italiana e inglese a beneficio dei Consiglieri stranieri con il quale è stato richiesto a ciascun Consigliere di esprimere le proprie valutazioni sulla base di parametri qualitativi, commenti, note proposte di miglioramento e suggerimenti in merito alla dimensione, al funzionamento del Consiglio di Amministrazione di Moncler, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, formulando le domande sulla base delle raccomandazioni sul ruolo, sulla composizione e sul funzionamento contenute nel Codice di Autodisciplina e, in particolare, negli articoli da 1 a 7.

Le risposte e le considerazioni formulate dai Consiglieri in risposta al questionario sono state oggetto di analisi collegiale da parte del Consiglio nel corso della riunione del 16 dicembre 2015, in esito alla quale il Consiglio, all'unanimità, ha valutato positivamente il funzionamento proprio, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nonché la loro rispettiva dimensione e composizione.

Si segnala infine che l'Assemblea non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 Cod. Civ..

#### **4.4. ORGANI DELEGATI**

##### **4.4.1 AMMINISTRATORI DELEGATI**

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, il Consiglio – può delegare nei limiti di cui all'art. 2381 c.c. e con l'esclusione delle materie di cui all'art. 17.3 dello Statuto, proprie attribuzioni ad uno o più dei suoi componenti, determinando il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega. Il Consiglio, su proposta del Presidente e d'intesa con gli organi delegati, può conferire deleghe per singoli atti o categorie di atti anche ad altri membri del Consiglio di Amministrazione.

Rientra nei poteri degli organi delegati conferire, nell'ambito delle attribuzioni ricevute, deleghe per singoli atti o categorie di atti a dipendenti della Società ed a terzi, con facoltà di subdelega.

Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2015, previa revoca dei poteri conferiti dal Consiglio di Amministrazione del 31 ottobre 2013, ha conferito al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Remo Ruffini, anche in qualità di Amministratore Delegato, nei limiti di cui all'art. 2381 cod. civ., tutti i poteri inerenti l'ordinaria amministrazione della Società da esercitarsi con firma singola e con facoltà di subdelega, entro il limite di valore di Euro 2.000.000 (duemilioni/00) per singola operazione, ritenuto adeguato ai fini della gestione corrente ordinaria della Società, con espressa esclusione delle materie riservate dalla legge e dallo Statuto alla competenza del Consiglio di Amministrazione, ivi compresi i poteri, entro i limiti di volta in volta eventualmente indicati:

##### **ACQUISTO DI BENI E SERVIZI STRUMENTALI:**

- acquisire la disponibilità di beni e servizi strumentali alla gestione delle strutture corporate e delle attività di *business* della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima, anche mediante la stipulazione, modifica e risoluzione di accordi e contratti, ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti di compravendita, locazione ad uso commerciale ed abitativo, affitto, noleggio, comodato, leasing, permuta, contratti d'opera, appalti d'opere e servizi, spedizione, trasporto, deposito, somministrazione, subfornitura, consulenza, mediazione ed ogni altro contratto avente per oggetto prestazioni di opere, servizi, forniture e utenze, con terzi pubblici e privati, entro il limite di valore di **Euro 2.000.000,00 (due milioni /00)** per singola operazione, fermo restando che i contratti di consulenza aventi durata superiore a **36 (trentasei) mesi** restano riservati alla competenza del Consiglio di Amministrazione.

### **VENDITE, RETAIL e WHOLESALE:**

- vendere ed esportare i prodotti della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima, garantendo la corretta gestione del credito vantato verso tutti i clienti della società e del gruppo;
- vendere ed esportare i prodotti della società in rimanenza (c.d. *stock*);
- procedere alla formazione dei listini di vendita dei prodotti offerti alla clientela, concedere sconti e abbuoni d'uso ai clienti, accettare resi di merce e comporre in via transattiva contestazioni e controversie con i medesimi;
- vendere beni mobili iscritti in pubblici registri, sottoscrivere atti di vendita degli stessi e determinare patti e condizioni.
- sovrintendere alle attività legate alla vendita al dettaglio (*retail*) della società e del gruppo, anche mediante la stipulazione, modifica e risoluzione di accordi e contratti ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti di affitto e locazione di immobili, affitto di ramo d'azienda e collaborazione commerciale, per l'apertura o chiusura di negozi, anche in aree geografiche diverse da quelle di tradizionale radicamento della società, che abbiano (1) un affitto annuo non superiore a **Euro 2.000.000 (due milioni/00)** e (2) un *key-money* non superiore a **Euro 5.000.000 (cinque milioni/00)**, nonché contratti d'opera, compravendita, appalto di opere o servizi, consulenza ed ogni altro contratto utile e funzionale all'allestimento, ristrutturazione, manutenzione, funzionamento e implementazione delle capacità produttive dei negozi e dei relativi magazzini;
- sovrintendere alle attività legate alla vendita all'ingrosso (*wholesale*) della società e del gruppo, anche mediante la stipulazione, modifica e risoluzione di accordi e contratti ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti di vendita, distribuzione, franchising, agenzia, rappresentanza, fatta salva la competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione per la stipulazione di contratti di durata pluriennale e/o ripetitivi se il fatturato stimato è maggiore di **Euro 10.000.000 (dieci milioni/00)** per anno cadauno.

### **RISORSE UMANE:**

- stipulare, modificare e risolvere contratti di lavoro individuale riguardanti quadri, impiegati, intermedi, operai, compiendo tutti gli atti relativi alla gestione in tema di assunzione, promozione, licenziamento, provvedimenti disciplinari, determinazione delle attribuzioni e del trattamento economico, trasferimenti e distacchi presso altre società del gruppo, anche nominando procuratori speciali per rappresentare la società nelle controversie regolate dalla legge 11 agosto 1973, n. 533 per rendere l'interrogatorio libero previsto dall'art. 420 c.p.c. con facoltà di conciliare e transigere le controversie;
- stipulare, modificare e risolvere contratti di lavoro individuale riguardanti *key manager* e dirigenti purché non riportino direttamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in attuazione della politica di remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società;
- stipulare, modificare e risolvere accordi con le rappresentanze sindacali e con le associazioni dei lavoratori.

### **DIREZIONE CREATIVA e STILISTICA:**

- sovrintendere e coordinare le strutture stilistiche della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima, nonché ogni altra attività inerente lo studio, la progettazione, il design e lo sviluppo, tecnico e stilistico, dei prodotti della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima, anche mediante la stipulazione, modifica e risoluzione di accordi e contratti ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti d'opera, appalto, consulenza (compresi i contratti di consulenza con stilisti e designer) *merchandising*, *co-branding*, contratti per l'acquisto e la concessione di diritti d'utilizzo e sfruttamento di immagini ed opere artistiche, che prevedano il

pagamento di corrispettivi complessivamente non eccedenti **Euro 2.000.000 (due milioni /00)** per singola operazione e, nel caso dei contratti di consulenza, la cui durata non sia superiore a **36 (trentasei) mesi**, qualunque sia l'importo;

#### **ATTIVITA' PROMOZIONALI, MARKETING, EVENTI e COMUNICAZIONE:**

- sovrintendere alle attività di marketing, promozione, pubblicità e di comunicazione in genere della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima, anche mediante la stipulazione di accordi e contratti, ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti d'opera, appalto, consulenza, sponsorizzazione, compravendita, *merchandising*, *co-branding*, contratti per l'acquisto e la concessione di diritti d'utilizzo e sfruttamento di immagini ed opere artistiche e fotografiche, affitti, locazioni ed altri contratti finalizzati alla produzione e realizzazione di eventi, che prevedano il pagamento di corrispettivi complessivamente non eccedenti **Euro 2.000.000 (due milioni /00)** per singola operazione e, nel caso dei contratti di consulenza, la cui durata non sia superiore a **36 (trentasei) mesi**, qualunque sia l'importo;
- sovrintendere alle attività di comunicazione e pubbliche relazioni della società e del gruppo, ivi compresi i rapporti con i media, inclusi gli operatori della stampa e dei media digitali, anche mediante la stipulazione di contratti d'opera, di appalto, consulenza e compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) contratti per l'acquisto di pagine e spazi pubblicitari all'interno di giornali e riviste, contratti per l'acquisto di servizi e pagine web e social media ed altri servizi on-line, contratti di collaborazione con testimonial, VIP e *celebrities*, che prevedano il pagamento di corrispettivi complessivamente non eccedenti **Euro 2.000.000 (due milioni /00)** per singola operazione e, nel caso dei contratti di consulenza, la cui durata non sia superiore a **36 (trentasei) mesi**, qualunque sia l'importo; nonché atti e contratti aventi ad oggetto la donazione di denaro e/o prodotti del gruppo ad enti benefici per importi non superiori al 2 per cento del reddito d'impresa dichiarato;

#### **PROPRIETÀ INTELLETTUALE, AUTORIZZAZIONI E LICENZE:**

- presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per registrare, modificare, mantenere, estinguere marchi, disegni e nomi di dominio; nominare, allo scopo, consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti, in Italia ed all'estero, dando loro i mandati relativi;
- presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per r ottenere registrare, modificare, estinguere e mantenere in vita brevetti; nominare allo scopo consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti, in Italia ed all'estero, dando loro i mandati relativi;
- compiere ogni atto ed effettuare qualunque dichiarazione, in Italia e all'estero, e conferire e revocare incarichi di consulenza a consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti in materia di proprietà industriale ed intellettuale, in Italia ed all'estero, dando loro i mandati relativi, per provvedere al deposito, alla registrazione, al rinnovo, all'estinzione ed alla tutela di tutti i diritti di proprietà industriale ed intellettuale della Società, quali (a titolo esemplificativo e non esaustivo) marchi, brevetti, disegni e nomi di dominio;
- conferire e revocare incarichi di consulenza, dando loro i mandati relativi, a consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti in materia di proprietà industriale ed intellettuale, in Italia ed all'estero per provvedere alla tutela in via amministrativa, giudiziale e stragiudiziale, in Italia e all'estero, di tutti i titoli e diritti di proprietà intellettuale ed industriale della Società;
- compiere presso le pubbliche amministrazioni, enti ed uffici, pubblici e privati (ivi compresi gli uffici e le Autorità doganali), in Italia e all'estero, tutti gli atti e le operazioni occorrenti per ottenere concessioni, licenze, atti autorizzativi in genere;



- concedere in licenza l'utilizzo dei marchi e di altri diritti rientranti nella proprietà industriale ed intellettuale della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima a fronte del pagamento di *royalties* stimate non superiori a **Euro 1.000.000 (un milione/00)** per anno per singola operazione;

#### **RAPPORTI CON LE BANCHE :**

- compiere le seguenti operazioni di ordinaria amministrazione con istituti di credito, in Italia e all'estero, negoziandone le relative condizioni, anche mediante la stipulazione, modifica e risoluzione di accordi e contratti:
  - a) aprire ed estinguere conti correnti bancari;
  - b) richiedere e concordare fidi bancari;
  - c) eseguire versamenti, sia in contanti che in assegni;
  - d) girare, negoziare, richiamare, quietanzare ed incassare assegni e vaglia al nome della Società o alla stessa girati, disporre del relativo importo, ordinarne il protesto;
  - e) richiedere e ritirare libretti di assegni da emettere a valere sui conti correnti della Società;
  - f) ritirare titoli, documenti, valori in genere;
  - g) emettere tratte e ricevute bancarie;
  - h) richiedere anticipazioni a fronte di crediti;
  - i) disporre pagamenti di imposte dirette ed in dirette, di tasse e di tributi in genere, oltre agli eventuali interessi ed oneri accessori, di contributi e ritenute calcolati sulle retribuzioni dei lavoratori dipendenti e sui compensi dei lavoratori autonomi;
  - j) nel limite dei fidi concessi, richiedere:
    - 1. anticipazioni a fronte di contratti sottoscritti dalla Società e/o a fronte di aperture di credito documentario emesse a favore della stessa;
    - 2. finanziamenti all'importazione e/o apertura di crediti documentari;
    - 3. finanziamenti a breve termine;
  - k) effettuare pagamenti (anche contro semplice ricevuta, mediante emissione di assegni bancari o richiesta di assegni circolari) mediante ordini di pagamento, nei limiti dei fidi accordati e in ogni caso entro il limite di importo di **Euro 5.000.000,00 (cinque milioni /00)** per operazioni in cui la controparte è un soggetto terzo ed **Euro 20.000.000 (venti milioni /00)** per operazioni in cui la controparte è una società controllata, controllante o sotto comune controllo;
  - l) sottoscrivere "comunicazioni valutarie" in conformità con le norme valutarie vigenti;
  - m) accendere rapporti di cassa continua e di cassette di sicurezza;
  - n) perfezionare contratti di factoring ed effettuare tutte le relative operazioni entro il limite di **Euro 3.000.000 (tre milioni/00)** per singola operazione;

#### **MATERIE FISCALI e DOGANALI :**

- redigere e sottoscrivere richieste, dichiarazioni, certificazioni e comunicazioni ai sensi della normativa in materia fiscale, contributiva, assistenziale e di lavoro;
- autorizzare ed effettuare il pagamento di tasse, imposte e contributi, nonché sottoscrivere le relative denunce, dichiarazioni e certificazioni di legge;

- compiere ogni atto o formalità necessaria od utile per l'ottenimento di rimborsi IVA e/o di imposte in genere da parte della Società (e/o di società controllate), anche indirettamente, compresa la richiesta di fidejussioni o altre garanzie a favore della amministrazione finanziaria, il tutto nell'ambito degli affidamenti concessi;
- redigere e sottoscrivere richieste, dichiarazioni, certificazioni e comunicazioni ai sensi della normativa in materia doganale ed operazioni intracomunitarie, ivi comprese quelle necessarie ad espletare le operazioni di importazione ed esportazione di materie prime, prodotti finiti e semilavorati;

### **ASSICURAZIONI:**

- stipulare, modificare e risolvere contratti di assicurazione, direttamente con le compagnie di assicurazione e/o tramite broker assicurativi;
- incassare gli indennizzi ed i risarcimenti da parte delle compagnie assicuratrici per conto della Società, emettendo quietanze;

### **GESTIONE DEL CREDITO:**

- sovrintendere alla corretta gestione del credito della Società, anche mediante (a titolo esemplificativo e non esaustivo) l'invio di diffide, la definizione di controversie pendenti e/o potenziali mediante accordi transattivi, procedure di mediazione e conciliazione;
- far elevare azioni di protesto a carico di terzi debitori, esercitare azioni in sede giudiziale, ivi comprese azioni ordinarie cambiarie ed esecutive;
- insinuare crediti in procedure concorsuali e proporre domande di rivendica, rappresentare la Società nell'ambito di procedure concorsuali (ivi incluse le procedure di amministrazione controllata e di concordato preventivo);

### **GARANZIE:**

- rilasciare garanzie entro l'importo massimo, per ciascun esercizio sociale, complessivamente non superiore ad **Euro 2.000.000 (due milioni/00)**;

### **ALTRO:**

- sovrintendere all'implementazione ed al corretto funzionamento delle regole di *corporate governance* definite dal Consiglio di Amministrazione;
- approvare operazioni di acquisto e/o cessione di partecipazioni di controllo in società o altre persone giuridiche, aziende/rami d'azienda e/o di beni immobili, di valore, per singola operazione, inferiore a **Euro 5.000.000 (cinque milioni)** e con un numero di dipendenti inferiore a 50;
- effettuare operazioni di riorganizzazione aziendale che non abbiano un impatto significativo sul gruppo che fa capo a Moncler S.p.A.;

### **RAPPRESENTANZA:**

- sovrintendere e coordinare le attività di relazioni esterne della Società e del gruppo che fa capo a quest'ultima con enti, istituzioni, autorità e soggetti terzi, nazionali ed internazionali, pubblici e privati, ivi compresi (a titolo esemplificativo e non esaustivo) la stampa, gli organi di informazione, le associazioni di categoria, la comunità della moda e del design e la comunità scientifica;
- rappresentare la Società ed il gruppo che fa capo a quest'ultima avanti a qualsiasi ente (pubblico o privato), istituzione, autorità, in Italia e all'estero, ivi comprese le autorità giudiziarie, amministrative, fiscali e tributarie, in qualunque sede, grado e procedura, nonché davanti ad organismi di mediazione e conciliazione, con potere di agire in giudizio proponendo ogni genere

azione in sede civile, penale, amministrativa, ivi comprese azioni di cognizione, esecuzione e volontaria giurisdizione, azioni cambiari, costituzione di parte civile, rappresentando la società in tali procedure e nell'ambito di qualsivoglia procedura concorsuale (ivi comprese le procedure fallimentari, di concordato, moratoria ed amministrazione straordinaria), con facoltà di eleggere domicilio, compromettere in arbitri (anche amichevoli compositori) ogni e qualsivoglia controversia in cui la Società sia parte o abbia interesse a proporre, sottoscrivere validamente transazioni (sia in sede giudiziale che in sede stragiudiziale), verbali di conciliazione (ivi compresi quelli previsti dall' art. 48 d.lgs. n. 546/1992), transigere, rinunciare agli atti, presentare denunce e procedere a costituzione di parte civile, intervenire come parte nelle udienze in cui sia disposta la comparizione personale delle parti e rispondere ad interrogatori anche formali in rappresentanza della Società, domandare o aderire alla sospensione dei procedimenti, sottoscrivendo tutti gli atti, la corrispondenza e compiendo ogni formalità che siano a tal fine utili, funzionali o necessari, anche mediante il rilascio di procure e mandati in favore di avvocati e procuratori alle liti.

- sottoscrivere la corrispondenza ordinaria della società per le operazioni, gli atti, i contratti e i negozi relativi ai poteri a lui conferiti;
- al fine di consentire il regolare svolgimento delle attività di business della società e del gruppo, osservare le norme di legge e di statuto, rappresentare la società presso qualsiasi ufficio pubblico o privato compresi i ministeri, le amministrazioni governative, provinciali, regionali e comunali, le dogane, le camere di commercio ed il registro delle imprese per qualsiasi pratica necessaria all'ottenimento di certificati e/o documenti di ogni genere.

L'Amministratore Delegato Remo Ruffini è qualificabile anche come *Chief Executive Officer* e non riveste l'incarico di Amministratore in altro emittente quotato di cui sia *Chief Executive Officer* un Amministratore della Società.

#### **4.4.2 PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spettano i poteri previsti dalla legge e dallo Statuto per quanto concerne il funzionamento degli organi sociali e la rappresentanza legale della Società nei confronti dei terzi. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, nominato con deliberazione dell'Assemblea del 1° ottobre 2013, con efficacia dal 16 dicembre 2013, è Remo Ruffini che ricopre anche la carica di Amministratore Delegato con i poteri descritti nel paragrafo che precede ed è quindi il principale responsabile della gestione della Società, anche in considerazione del suo ruolo strategico in relazione alle decisioni chiave riguardanti lo sviluppo e la gestione dell'azienda e del Gruppo.

A questo riguardo, si segnala anche che sono posti alle dirette dipendenze del Presidente e Amministratore Delegato e rispondono funzionalmente allo stesso i seguenti uffici: Segreteria di Presidenza, Segreteria del Consiglio di Amministrazione, Segreteria Tecnica, *Investor Relations* e Pianificazione Strategica, *Marketing & Communication*, la Direzione Creativa e la funzione *Internal Audit*.

A fronte della concentrazione in capo al Signor Ruffini della carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e di *Chief Executive Officer*, in data 4 novembre 2013, il Consiglio di Amministrazione ha designato, con efficacia dal 16 dicembre 2013, l'amministratore indipendente Alessandro Benetton quale *lead independent director*, in adesione alle raccomandazioni contenute negli artt. 2.C.3 e 2.C.4 del Codice di Autodisciplina (si veda il successivo paragrafo 4.7).

A far data dal 15 dicembre 2014, il ruolo di *lead independent director* è ricoperto dall'Amministratore Indipendente Gabriele Galateri di Genola.

#### **4.4.3 COMITATO ESECUTIVO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Alla data della Relazione, non è stato costituito un Comitato Esecutivo.

#### **4.4.4 INFORMATIVA AL CONSIGLIO**

Ai sensi dell'art. 19.3 dello Statuto e in adesione alle *best practice*, l'Amministratore Delegato riferisce tempestivamente al Consiglio ed al Collegio Sindacale con periodicità almeno trimestrale e comunque in occasione delle riunioni del Consiglio stesso, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, o comunque di maggior rilievo per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società e dalle società controllate; in particolare riferisce sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse per conto proprio o di terzi.

Per maggiori informazioni sull'informativa fornita dall'Amministratore Delegato al Consiglio nel corso dell'Esercizio si veda il precedente paragrafo 4.3.

#### **4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI**

Oltre al Presidente e Amministratore Delegato, il dottor Sergio Buongiovanni riveste la qualifica di Amministratore Esecutivo. Il dottor Buongiovanni ricopre infatti, nell'ambito delle società controllate del Gruppo, la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato di Moncler Lunettes S.r.l., nonché di Amministratore di Industries S.p.A., Industries Textilvertrieb GmbH, Moncler Asia Pacific Ltd. e Moncler Istanbul Giyim ve tekstil Ticaret Ltd. Sti.. Il dottor Buongiovanni svolge anche il ruolo di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con le funzioni descritte in dettaglio nel successivo paragrafo 10.1 in adesione delle raccomandazioni contenute nell'art. 7.C.4 del Codice di Autodisciplina. Infine, è Vice Presidente del Comitato Strategico, descritto nel successivo paragrafo 16.

#### **4.6 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI**

In adesione alle raccomandazioni contenute nell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e in conformità alle prescrizioni contenute nell'art. 13.3 dello Statuto, descritte nel precedente paragrafo 4.1., fanno parte del Consiglio di Amministrazione in carica alla data della presente Relazione 4 Amministratori Indipendenti nelle persone di Diva Moriani, Gabriele Galateri di Genola, Nerio Alessandri e Alessandro Benetton, che sono altresì in possesso dei requisiti di indipendenza prescritti dal combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del TUF. La società ritiene che sia stato così individuato un numero adeguato di Amministratori Indipendenti, anche ai fini della composizione dei Comitati descritti nei successivi paragrafi 7 e 9.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 12 maggio 2015, a seguito della nomina da parte dell'Assemblea ordinaria del 23 aprile 2015, ai sensi dell'art. 2386, comma 1, cod. civ. e dell'art. 13.4 dello Statuto, ha verificato la sussistenza in capo agli Amministratori Diva Moriani e Gabriele Galateri di Genola dei requisiti di indipendenza previsti dal combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, nonché dei requisiti di indipendenza raccomandati dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina.

La verifica annuale circa la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei Consiglieri non esecutivi in adesione alle raccomandazioni contenute nell'art. 3.C.4 del Codice di Autodisciplina è stata compiuta dal Consiglio in data 16 dicembre 2015. Il Collegio Sindacale, nella medesima data, ha provveduto a verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Nel corso dell'Esercizio gli Amministratori Indipendenti non hanno ritenuto necessario riunirsi in assenza degli altri Amministratori, ritenendo adeguata per discutere sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione e su temi di *governance* della Società.

Si segnala, infine che gli Amministratori Moriani, Galateri di Genola, Alessandri e Benetton, nella dichiarazione di accettazione della carica di Amministratori della Società e attestazione dei requisiti per l'assunzione della carica, hanno indicato l'idoneità a qualificarsi come indipendenti e, contestualmente, si sono impegnati a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale eventuali variazioni in merito ai requisiti, inclusi quelli di indipendenza, nonché eventuali sopravvenute cause di decadenza.

#### **4.7 LEAD INDEPENDENT DIRECTOR**

Come rappresentato nel precedente paragrafo 4.4.2, in considerazione della concentrazione in capo a Remo Ruffini della carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e di *Chief Executive Officer*, pur sottolineando la centralità del ruolo e dei poteri del Consiglio di Amministrazione nella *governance* della Società che costituiscono adeguato contrappeso al cumulo degli incarichi conferiti al Signor Ruffini, il Consiglio di Amministrazione della Società, in data 4 novembre 2013, ha deliberato di avvalersi del *lead independent director* in adesione alle raccomandazioni contenute nell'art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina, nominando in tale ruolo, con efficacia dal 16 dicembre 2013, l'amministratore indipendente Alessandro Benetton, al quale sono stati conferiti i seguenti compiti raccomandati dall'art. 2.C.4 del Codice:

- a) rappresentare un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, degli amministratori indipendenti; e
- b) collaborare con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

A far data dal 15 dicembre 2014, il Consigliere Indipendente Gabriele Galateri di Genola è stato nominato quale *lead independent director* in sostituzione del Consigliere Benetton, che ha rinunciato all'incarico a causa di sopraggiunti impegni professionali.

Il *Lead Independent Director* ha svolto le sue funzioni nel corso dell'Esercizio, partecipando alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e presiedendo i Comitati Nomine e Remunerazione e Controllo e Rischi. In particolare, il dottor Gabriele Galateri di Genola ha coordinato e diretto i lavori del Comitato Nomine e Remunerazione ai fini dell'esame e dell'approvazione del Piano di Performance Stock Option 2015 approvato dall'Assemblea del 23 aprile 2015 (sui quali si veda il precedente paragrafo 2. e)).

## **5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE**

La comunicazione con il mercato e gli investitori istituzionali avviene nel rispetto della "*Procedura interna per la gestione ed il trattamento delle informazioni riservate e per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni*", approvata dal Consiglio di Amministrazione il 26 settembre 2013, con efficacia a partire dal 16 dicembre 2013, che disciplina la gestione e il

trattamento delle informazioni riservate e le regole per la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti Moncler e le Società Controllate, con particolare riferimento alle Informazioni Privilegiate come definite dall'articolo 181 del TUF, e tenendo conto, più in generale, della normativa legislativa e regolamentare vigente intesa alla prevenzione e alla repressione degli abusi di mercato.

La Società ha adottato e ha in essere le seguenti procedure:

- la procedura per la gestione e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate, istituito dal Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza alle previsioni di legge e di regolamento di tempo in tempo vigenti che regolano l'accesso alle informazioni privilegiate, contenute nell'articolo 115-bis TUF e negli artt. da 152-bis a 152-quinquies del Regolamento Emittenti Consob, che prescrivono agli emittenti quotati di istituire e gestire un registro delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle informazioni privilegiate indicate nell'articolo 114, comma 1, del TUF; e
- la procedura per la gestione degli adempimenti informativi derivanti dalla disciplina dell'*Internal Dealing* di cui all'articolo 114, comma 7 del TUF, e agli artt. 152-sexies, 152-septies e 152-octies del Regolamento Emittenti, volta a regolamentare gli obblighi informativi nei confronti della Consob e del pubblico connessi al compimento da parte dei "soggetti rilevanti" e delle "persone ad essi strettamente legate", individuati ai sensi dell'articolo 114, comma 7 del TUF e dell'articolo 152-sexies del Regolamento Emittenti di operazioni aventi ad oggetto strumenti finanziari emessi dalla Società o da sue controllate.

In linea con i più elevati *standard* di *governance*, ai dipendenti, collaboratori, componenti dell'organo di amministrazione, dell'organo di controllo, soggetti che svolgono funzioni di direzione e dirigenti della Società e delle Società Controllate iscritti nella sezione permanente (Sezione A) del Registro del registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate, nonché ai "soggetti rilevanti" e alle "persone ad essi strettamente legate" individuati secondo la procedura in materia di *internal dealing*, è fatto divieto di compiere le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione e scambio delle azioni Moncler e degli strumenti finanziari a esse collegati identificate ai sensi della normativa in materia di *internal dealing*, durante i c.d. *black-out period* della durata di 30 giorni precedenti l'approvazione della relazione finanziaria annuale e della relazione finanziaria semestrale e di 15 giorni precedenti l'approvazione dei resoconti intermedi di gestione.

Le descritte procedure sono disponibili sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com) nella sezione Governance / Documenti societari e a cui si rimanda per ogni dettaglio.

## **6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

La Società, in adesione alla migliore prassi in materia di *corporate governance* adottate dalle società quotate e previste dal Codice di Autodisciplina, ha istituito il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ed il Comitato Controllo e Rischi, in attuazione delle raccomandazioni contenute negli artt. 4, 5, 6 e 7 del Codice di Autodisciplina.

Il Consiglio di Amministrazione della Società del 9 novembre 2015, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi rilasciato in data 5 novembre 2015, ha deliberato, coerentemente con le raccomandazioni di cui al Codice di Autodisciplina introdotte nel luglio 2015, delegare la supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività del Gruppo Moncler al Comitato Controllo e Rischi, ampliandone le relative funzioni, che a partire da tale data è

denominato “Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità”.

Conformemente a dette raccomandazioni del Codice, i regolamenti interni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità prevedono che entrambi i comitati siano composti da cinque amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, fra i quali è scelto il Presidente. Almeno un componente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione possiede un’adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, mentre almeno un componente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità possiede un’adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.

Alla data della presente Relazione non risultano costituiti comitati ulteriori rispetto a quelli raccomandati dal Codice di Autodisciplina, ad eccezione del Comitato Strategico descritto in dettaglio nel successivo paragrafo 16.

## **7. COMITATO PER LE NOMINE E REMUNERAZIONE**

### **7.1 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO**

In considerazione delle esigenze organizzative della Società, delle modalità di funzionamento e della dimensione del proprio Consiglio di Amministrazione, la Società ha istituito un unico comitato per le nomine e la remunerazione, in conformità a quanto previsto dagli articoli 4, 5 e 6 del Codice di Autodisciplina.

Il Comitato Nomine e Remunerazione è composto dai seguenti 5 amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti: Diva Moriani (Amministratore Indipendente e Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione), Gabriele Galateri di Genola (Amministratore Indipendente), Nerio Alessandri (Amministratore Indipendente), Virginie Morgon (Amministratore Non Esecutivo) e Marco Diego De Benedetti (Amministratore Non Esecutivo). Il Consiglio ha altresì valutato al momento della nomina che il Consigliere De Benedetti possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

I lavori del Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono coordinati dal Presidente Diva Moriani. Nel corso dell’Esercizio, il Comitato Nomine e Remunerazione si è riunito 3 volte; ogni riunione è durata in media circa un’ora. I Consiglieri Diva Moriani, Gabriele Galateri di Genola Marco Diego De Benedetti e Virginie Morgon hanno partecipato a 3 riunioni mentre il Consigliere Nerio Alessandri ha partecipato a 2 riunioni.

Per l’esercizio 2016 sono programmate almeno 3 riunioni del Comitato Nomine e Remunerazioni di cui una già tenuta in data 19 febbraio 2016.

### **7.2 FUNZIONI DEL COMITATO**

Il Comitato Nomine e Remunerazione ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione, con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e nelle decisioni relative alla composizione del Consiglio di Amministrazione e alla remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Al Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono affidate le seguenti funzioni: (a) formulare pareri al consiglio di amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all’interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sulle questioni relative al numero massimo di incarichi di

amministratore o sindaco in società quotate in mercati regolamentati italiani o esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore dell'emittente quotato e alle autorizzazioni assembleari concesse agli amministratori ad operare in deroga al generale divieto di concorrenza; (b) proporre al consiglio di amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti; (c) formulare al consiglio di amministrazione proposte per la definizione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche; (d) valutare 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 tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formulare al consiglio di amministrazione proposte in materia; (e) presentare proposte o esprimere pareri al consiglio di amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso e l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

Il Comitato Nomine e Remunerazione ha facoltà di accesso alle informazioni e alle funzioni e strutture aziendali, assicurando idonei collegamenti funzionali e operativi con queste per lo svolgimento dei propri compiti. Può avvalersi di consulenti esterni, a spese della Società, e comunque nei limiti del *budget* approvato dal Consiglio d'Amministrazione, previa verifica che tali consulenti non si trovino in situazioni che ne compromettano in concreto l'indipendenza di giudizio e, in particolare, non forniscano al dipartimento delle risorse umane, agli amministratori o ai dirigenti con responsabilità strategiche servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizio dei consulenti medesimi.

Alle riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione prende parte il Presidente del Collegio Sindacale (ovvero altro sindaco da lui designato) e possono comunque partecipare anche gli altri sindaci. Il Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione ha la facoltà di invitare alle riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione altri soggetti la cui presenza possa essere di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato Nomine e Remunerazione.

In linea con quanto raccomandato dall'articolo 6.C.6 del Codice di Autodisciplina, nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Le riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione sono verbalizzate. Il Presidente e il segretario sottoscrivono i verbali delle riunioni che vengono conservati a cura del segretario in ordine cronologico.

Alla data della presente Relazione, non si è ritenuto necessario prefissare in via specifica le risorse finanziarie a disposizione del Comitato Nomine e Remunerazione lasciando a quest'ultimo ogni proposta in merito al fine di salvaguardarne maggiormente l'autonomia e l'indipendenza.

Il Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione riferisce (i) al Consiglio di Amministrazione, con cadenza almeno semestrale, in merito all'attività svolta, e (ii) all'Assemblea, con cadenza annuale, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio circa le modalità di esercizio delle proprie funzioni.

Nel corso dell'Esercizio, nell'esercizio delle funzioni ad esso attribuite, il Comitato Nomine e Remunerazione:



- (i) ha formulato il proprio parere sul Piano di Performance Stock Option 2015, approvato dall'Assemblea ordinaria in data 23 aprile 2015 e con riferimento all'attuazione del Piano di Performance Stock Option 2015, ha valutato ed espresso il proprio parere in merito alle proposte di assegnazione delle opzioni ai beneficiari;
- (ii) ha formulato le proprie proposte per la definizione della politica di remunerazione e della relazione sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 marzo 2015;
- (iii) ha esaminato e si è espresso sul conferimento dell'incarico di *Chief Operating Officer* al Dott. Roberto Eggs, nonché sul trattamento economico e sulla determinazione degli obiettivi di *performance* allo stesso riconosciuti;
- (iv) ha formulato le proprie proposte per le modifiche della politica di remunerazione, approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 27 febbraio 2015.

Il Comitato Nomine e Remunerazione ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel corso dell'Esercizio in data 19 febbraio 2016.

## **8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

Per tutte le informazioni riguardanti la remunerazione degli amministratori, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), sezione Governance /Assemblea degli Azionisti.

## **9. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ**

### **9.1 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ**

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è composto dai seguenti 5 amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti: Gabriele Galateri di Genola (Amministratore Indipendente e Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità), Diva Moriani (Amministratore Indipendente), Nerio Alessandri (Amministratore Indipendente) Vivianne Ackriche (Amministratore Non Esecutivo) e Marco Diego De Benedetti (Amministratore Non Esecutivo). Il Consigliere Vivianne Ackriche possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria e di gestione dei rischi, che è stata valutata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità si è riunito 5 volte; ogni riunione è durata in media circa due ore. I Consiglieri Diva Moriani, Gabriele Galateri di Genola e Marco Diego De Benedetti hanno partecipato a 5 riunioni, il Consigliere Vivianne Ackriche ha partecipato a 4 riunioni mentre il Consigliere Nerio Alessandri ha partecipato a 3 riunioni.

Per l'esercizio 2016 sono programmate almeno 3 riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, di cui una già tenuta in data 2 marzo 2016.

### **9.2 FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ**

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione, con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e nelle decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, includendo in tali valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo, nell'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche, nonché, in generale, nell'impegno della Società a favore di uno sviluppo sostenibile.

In particolare, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità assiste il Consiglio d'Amministrazione nell'espletamento dei compiti relativi a:

- la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando i criteri di compatibilità fra i rischi così identificati ed una sana e corretta gestione della Società coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- la periodica verifica, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche della Società e al profilo di rischio assunto;
- l'approvazione con cadenza almeno annuale del piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit*;
- la descrizione, nella relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, per valutarne l'adeguatezza;
- la valutazione, sentito il collegio sindacale, dei risultati esposti nelle relazioni della società di revisione e nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- la nomina e la revoca del responsabile della funzione *internal audit*;
- la supervisione delle tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle sue dinamiche di interazione con gli stakeholder;
- la definizione delle linee strategiche di sostenibilità e del relativo piano d'azione ("**Piano di Sostenibilità**"); e
- l'esame del Bilancio di Sostenibilità.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione:

- valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentito il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione *internal audit*;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- può chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale;

- riferisce al Consiglio d'Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esamina e valuta gli indirizzi strategici di sostenibilità volti alla creazione di valore di lungo periodo per tutti gli *stakeholder*;
- esamina il Piano di Sostenibilità;
- riferisce al Consiglio d'Amministrazione semestralmente circa lo stato di avanzamento dei progetti che costituiscono il Piano di Sostenibilità;
- esamina il Bilancio di Sostenibilità;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio d'Amministrazione;
- supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio stesso sia venuto a conoscenza.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha facoltà di accesso alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, e può avvalersi, a spese della Società, nei limiti del *budget* approvato dal Consiglio d'Amministrazione, di consulenti esterni che non si trovino in situazioni che ne compromettono l'indipendenza di giudizio.

Alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità prende parte il Presidente del Collegio Sindacale (ovvero altro sindaco da lui designato), il responsabile dell'Unità di Sostenibilità ogni qual volta siano poste all'ordine del giorno questioni legate alla sostenibilità e possono comunque partecipare anche gli altri sindaci. Il Presidente può di volta in volta invitare alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità altri componenti del Consiglio d'Amministrazione e del Collegio Sindacale, i revisori, i responsabili delle funzioni aziendali della Società e delle società controllate, ovvero altri soggetti la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità stesso.

Le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono verbalizzate. Il Presidente e il segretario sottoscrivono i verbali delle riunioni che vengono conservati a cura del segretario in ordine cronologico.

Come per il Comitato Nomine e Remunerazione, alla data della presente Relazione, non sono state quantificate specifiche risorse finanziarie a disposizione del Comitato per l'assolvimento delle funzioni lasciando a quest'ultimo ogni proposta in merito al fine di salvaguardarne maggiormente l'autonomia e l'indipendenza.

Nel corso dell'Esercizio, nell'esercizio delle funzioni ad esso attribuite, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità:

- (i) ha espresso il proprio parere in relazione all'attribuzione delle funzioni legate alle questioni di sostenibilità al medesimo Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, coerentemente quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (art. 4.C.2.);
- (ii) ha espresso il proprio parere sul modello integrato di governo dei rischi (c.d. *Risk Management*) adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 28 marzo 2014 e valutato l'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- (iii) nel rispetto di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (art. 5.C.1), nel corso del periodo di riferimento, ha formulato pareri al consiglio di amministrazione in merito alla

composizione dello stesso ed espresso raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 e 1.C.4 del Codice di Autodisciplina;

- (iv) nel rispetto di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (art. 7.C.2.a), ha valutato il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio d'Esercizio e del Bilancio Consolidato relativi all'esercizio 2014 nonché della Relazione Finanziaria Semestrale per il periodo al 30 giugno 2015 e del Resoconto Intermedio di Gestione per il periodo al 30 settembre 2015;
- (v) nel rispetto di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (art. 7.C.2.b), nel corso del periodo di riferimento, ha esaminato l'esposizione della Società ad alcuni specifici rischi aziendali;
- (vi) ha espresso il proprio parere favorevole in merito alla nomina del nuovo responsabile della funzione di *Internal Audit*, coerentemente con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (7.C.1.), valutandone il mandato;
- (vii) nel rispetto di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (art. 7.C.2.c), ha esaminato il piano di audit per il 2016 nonché la Relazione semestrale sul Sistema di Controllo Interno emessa dalla Funzione *Internal Audit*.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel corso dell'Esercizio in data 2 marzo 2016.

## **10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adottato da Moncler, in conformità alle raccomandazioni dell'art. 7 del Codice di Autodisciplina e alle *best practice* di settore, è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi afferenti alla Società e alle società controllate, una sana e corretta gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici della Società.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:

- il Consiglio di Amministrazione che definisce le linee di indirizzo e valuta l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità con i compiti, descritti nel precedente paragrafo 9, il compito di supportare, con adeguata attività istruttoria e propositiva, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dottor Sergio Buongiovanni, con i compiti, precisati in dettaglio nel successivo paragrafo 10.1 di identificare i principali rischi aziendali e dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione;
- il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, dott. Riccardo Greggi, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato, secondo i compiti in dettaglio indicati nel successivo paragrafo 10.2;

- il Collegio Sindacale che, anche in qualità di comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010, vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Considerata la complessità delle attività gestionali e tenuto conto che l'assunzione di rischio rappresenta una componente insita nell'attività dell'impresa, il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'importanza di identificare e mappare in via preventiva i principali rischi e di adottare strumenti idonei a governarli e ridurre l'impatto e/o probabilità di accadimento. La Società ha pertanto avviato un processo per la definizione del modello di gestione integrata dei rischi, ispirato ai principi indicati dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions – Enterprise Risk Management Integrated Framework*.

Coerentemente con queste finalità, il modello integrato di governo dei rischi (c.d. *Risk Management*) adottato dalla Società si pone le seguenti finalità:

- diffondere all'interno dell'azienda la cultura di prevenzione e mitigazione dei rischi, in particolare nei processi di pianificazione strategica ed operativa e nelle scelte aziendali di maggior rilievo;
- assicurare la trasparenza sul profilo di rischio assunto e sulle strategie di gestione attuate, attraverso un *reporting* periodico e strutturato al Consiglio di Amministrazione, al *top management* e agli azionisti.

Il modello di *Risk Management* di Moncler è inoltre:

- esteso a tutte le tipologie di rischio potenzialmente significative;
- focalizzato sui rischi maggiormente rilevanti in funzione della loro capacità di pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici, ovvero di intaccare gli *assets* aziendali strategici;
- basato su un approccio quantitativo ovvero fondato, ove possibile, su una misurazione puntuale degli impatti dei rischi sui risultati economico-finanziari attesi pesati in funzione della loro probabilità di accadimento;
- integrato nei processi decisionali e di *business*.

Il modello di *Risk Management* della Società è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, sentito il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale in data 28 marzo 2014. Tale modello enuncia le linee guida di Moncler per identificare, presidiare e governare le aree di rischio garantendo il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti e la salvaguardia dei beni aziendali, inclusi gli *asset* immateriali e la reputazione di Moncler.

Il modello di *Risk Management* di Moncler prende in considerazione tre macro-categorie di rischio che permettono al *management* di identificare gli obiettivi, il modello di controllo e gli organi di governo:

- i rischi strategici, quelli legati alle strategie aziendali e che permettono di ottenere un vantaggio competitivo che si rispecchia negli obiettivi esplicitati nel piano industriale;
- rischi di *business*, quelli che sono collegati al settore di appartenenza ed al modello di *business* con cui la Società opera per realizzare gli obiettivi del piano industriale;

- rischi di *business support*, quelli legati ai processi di supporto delle aree di *business*;
- rischi di *compliance & integrity*, quelli relativi alla violazione di norme cogenti o regolamenti internamenti definiti.

I rischi identificati possono essere sia di natura interna che esterna all'azienda, legati quindi al contesto di settore e/o di mercato dove la probabilità di accadimento è al di fuori della sfera di influenza aziendale. Nel caso di rischi di natura esterna, l'obiettivo del modello di *Risk Management* è il monitoraggio del rischio stesso e la mitigazione dell'impatto in caso di accadimento. Nel caso di rischi di natura interna, l'obiettivo del modello di *Risk Management* è la gestione del rischio attraverso specifici sistemi di prevenzione, controllo e monitoraggio integrati nei processi aziendali a livello operativo o manageriale, mirati a ridurre la probabilità e/o a contenerne l'impatto in caso di accadimento.

L'esposizione del Gruppo ai rischi strategici, di business ed operativi e le relative azioni di mitigazione confluiscono negli strumenti c.d. *Risk Register* e nel reporting di *Risk Management*, che vengono sottoposti all'approvazione degli organi amministrativi e di controllo competenti.

Al Consiglio di Amministrazione spetta il compito di coordinare e supervisionare il processo di *Risk Management* affinché i rischi assunti nell'ambito dell'attività d'impresa siano coerenti con le strategie di *business* deliberate, definendo inoltre la soglia di rischio accettabile.

Al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità spetta il compito di assistere il Consiglio per (i) identificare e valutare, almeno annualmente, i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate di modo che gli stessi siano adeguatamente monitorati; (ii) definire ed aggiornare, almeno annualmente, i piani di mitigazione e in generale di governo dei rischi al fine di mantenere i livelli di esposizione al rischio complessivo entro la soglia di rischio accettabile.

All'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno spetta il compito di (i) identificare i principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche del *business* e dell'operatività svolta dalla Società e dal Gruppo; (ii) di curare la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia.

Con riferimento all'esito delle attività condotte, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno ed il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, per quanto di loro competenza, hanno evidenziato che l'attuale sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è congruo rispetto alle dimensioni ed alla struttura organizzativa ed operativa del Gruppo.

Nell'ambito del modello integrato di *Risk Management*, il Consiglio di Amministrazione della Società in data 4 marzo 2015, preso atto di quanto espresso dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dall'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno, ha valutato sostanzialmente adeguato il sistema di controllo interno evidenziando la capacità dello stesso di mitigare ciascuno dei rischi sopra descritti.

Il Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2015, sentito il Collegio sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno, ha approvato il piano di lavoro per l'esercizio 2016 predisposto dal responsabile della funzione di *Internal audit*.

**Principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art.123-bis, comma 2, lett. b), TUF**

Il sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria è parte integrante e si inserisce nel contesto più ampio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In linea generale il sistema di controllo interno posto in essere dalla Società è finalizzato a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, il rispetto di leggi e regolamenti, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali oltre che l'affidabilità, accuratezza e tempestività dell'informativa finanziaria stessa.

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria ha l'obiettivo di identificare e valutare gli eventi in grado di compromettere, in caso di accadimento, l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informazione finanziaria e la capacità del processo di redazione del bilancio nel suo complesso di produrre l'informativa finanziaria in accordo con i principi contabili di riferimento.

L'approccio progettuale nella costruzione del modello di controllo del processo di *financial reporting* si è ispirato agli *standards* internazionali ed alle *best practices* di settore, nonché alle linee guida emanate dal *Committee of Sponsoring Organizations of Tradeway Commission*.

Le procedure amministrativo-contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari che, congiuntamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ne attesta l'adeguatezza e l'effettiva applicazione in occasione del bilancio di esercizio e consolidato e della relazione finanziaria semestrale della Società.

**a) Fasi del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria**

Nel corso dell'Esercizio 2015, il Gruppo ha proseguito nel percorso di adeguamento alle indicazioni della Legge n. 262/2005 finalizzato a documentare il modello di gestione del processo di *financial reporting*, nonché ad eseguire specifiche verifiche sui controlli rilevati nell'ambito del sistema contabile-amministrativo, al fine di supportare il processo di attestazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Nell'ambito di tale progetto è stata svolta un'attività iniziale di *scoping*, che ha permesso di individuare le società rilevanti del Gruppo e in particolare le controllate aventi rilevanza strategica identificate in Industries S.p.A., Moncler US, Moncler Shanghai, Moncler France e Moncler Japan Corporation e i principali processi aziendali che ne alimentano conto economico e stato patrimoniale, sia attraverso analisi sia quantitative (significatività numerica di ciascuna società sul valore consolidato) che qualitative (rischiosità specifica e potenziale legata al *business* ed alle attività svolte).

Nell'ambito delle società rilevanti così identificate, sono state selezionate le voci di bilancio materiali e i processi aziendali alimentanti tali voci, giungendo alla definizione di una matrice di processi aziendali/entità legali per la quale sono stati identificati i rischi sul *financial reporting* relativi al mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo e finalizzati ad assicurare una rappresentazione veritiera e corretta dell'informativa finanziaria. Questa fase viene definita *risk assessment*.

In generale, gli obiettivi di controllo per il processo di *financial reporting* sono collegati alle tipiche asserzioni di bilancio, quali l'esistenza, la completezza, l'accuratezza delle rilevazioni contabili, i diritti e gli obblighi e la valutazione delle operazioni, la presentazione dell'informativa. Gli obiettivi di controllo sono stati successivamente esplicitati e formalizzati, così come rilevati nell'ambito dei

processi amministrativo-contabili di Gruppo, all'interno di una matrice rischi/controlli (*risk/control matrix*). I controlli sono altresì collegati ad elementi che connotano l'ambiente di controllo interno e l'organizzazione aziendale quali, ad esempio, la separazione dei compiti, il rispetto delle norme di condotta e dei limiti autorizzativi, la sicurezza fisica dei beni, la documentazione e la tracciabilità delle operazioni.

L'analisi del perimetro societario (*scoping*), dei rischi connessi all'informativa finanziaria (*risk assessment*) e dei controlli esistenti (*risk/control matrix*) prevede un aggiornamento annuale, al fine di identificare le principali modifiche intervenute nella struttura dei processi amministrativo-contabili a seguito della naturale evoluzione del business, delle singole entità legali e dell'organizzazione del Gruppo.

Successivamente la Società definisce l'approccio da adottare nella fase di verifica per garantire l'adeguatezza e l'operatività dei controlli chiave (*key controls*) al fine del contenimento e/o della riconduzione del rischio ad un livello residuo ritenuto accettabile. L'approccio tiene in considerazione le modalità di esecuzione del controllo, suddividendo tra controlli manuali, controlli automatici a livello di sistemi applicativi e controlli generali delle strutture informatiche, e la frequenza dei controlli stessi.

#### **b) Ruolo e funzioni coinvolte**

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno del processo di informativa finanziaria è coordinato e gestito dal Dirigente Preposto, dottor Luciano Santel, nominato dal Consiglio di Amministrazione in conformità con le disposizioni legislative e statutarie vigenti.

Il Dirigente Preposto si avvale della funzione di *Internal Audit* per lo svolgimento di verifiche sull'operatività del sistema di controllo, ed è supportato dai responsabili di funzione (per le funzioni di *headquarter*) e dai rappresentanti legali delle società estere controllate che, relativamente all'area di propria competenza, assicurano formalmente la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi ai fini della predisposizione dei documenti finanziari, tramite lettere di attestazione interne.

Il Dirigente Preposto ha la responsabilità diretta della verifica circa la corretta e tempestiva esecuzione delle attività di gestione in ambito amministrativo, contabile e finanziario, essendo chiamato a supervisionare in modo continuativo tutte le fasi di monitoraggio e valutazione dei rischi inerenti il processo di *financial reporting*.

Il Dirigente Preposto informa periodicamente il Collegio Sindacale relativamente all'adeguatezza, anche organizzativa, e all'affidabilità del sistema amministrativo-contabile e riferisce al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta e sull'efficacia del sistema di controllo interno con riferimento ai rischi inerenti l'informativa di bilancio.

In esito alle attività e ai controlli svolti, il Dirigente Preposto rilascia le dichiarazioni le attestazioni previste dall'art. 154-*bis* del TUF.

In particolare, ai sensi:

- (i) dell'art. 154-*bis*, comma 2, del TUF, gli atti e le comunicazioni di Moncler, diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale sono accompagnati dalla dichiarazione scritta del Dirigente Preposto che ne attesta la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;



- (ii) dell'art. 154-*bis*, comma 5, del TUF, il Dirigente Preposto e l'Amministratore Delegato attestano con apposita relazione sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e sul bilancio consolidato:
- a) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti;
  - b) che i documenti sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
  - c) la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
  - d) l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
  - e) per il bilancio d'esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti;
  - f) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui al comma 4 dell'articolo 154-*ter* del TUF.

## **10.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

Il Consiglio di Amministrazione della Società del 31 ottobre 2013 ha nominato, con efficacia dal 16 dicembre 2013, a supporto del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il dottor Sergio Buongiovanni in qualità di Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in attuazione delle raccomandazioni contenute negli articoli 7.P.3.a) e 7.C.4. del Codice di Autodisciplina.

In attuazione delle funzioni assegnate, come descritto nel precedente paragrafo 10, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con il supporto dei dirigenti competenti nelle diverse aree di riferimento:

- ha curato l'identificazione dei rischi aziendali tenendo conto delle strategie e delle caratteristiche di *business* della Società e del Gruppo;
- ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva e l'efficienza;
- si è occupato dell'adeguamento del sistema di controllo interno alle dinamiche aziendali ed alle mutate condizioni operative all'interno del quadro normativo e regolamentare di riferimento.

Il dottor Buongiovanni ha il potere di chiedere alla funzione di *Internal Audit* delle verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e delle procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, mettendone al corrente il Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed il Presidente del Collegio Sindacale.

Nell'esercizio delle proprie funzioni, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi non ha finora riscontrato, né ha avuto notizia di, criticità tali da essere

tempestivamente portate alla conoscenza del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Consiglio di Amministrazione.

## **10.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI *INTERNAL AUDIT***

Il Consiglio di Amministrazione della Società del 31 ottobre 2013 ha nominato, con efficacia a decorrere dal 16 dicembre 2013, la dott.ssa Claudia Donatello in qualità di responsabile della funzione *Internal Audit* aderendo alle raccomandazioni dell'articolo 7.P.3 b) e 7.C.5. del Codice di Autodisciplina. All'atto della nomina, il Consiglio ha determinato la remunerazione del responsabile della funzione di *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali, assegnando al responsabile piena autonomia di spesa per l'esercizio delle funzioni attribuite, nei limiti del *budget* annuale generale allocato alla funzione *Internal Audit* e salve le eventuali integrazioni e modifiche ritenute necessarie che potranno essere esaminate e approvate dal Consiglio di Amministrazione in ogni momento su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e sentito il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione del 9 novembre 2015, a seguito delle dimissioni dall'incarico della dott.ssa Claudia Donatello, previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, ha nominato il dott. Riccardo Greggi in qualità di responsabile della funzione *Internal Audit* della Società.

Il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, al quale non fa capo alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio delle sue funzioni assicura le informazioni dovute all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, al Collegio Sindacale ed al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Segnatamente, il responsabile della funzione di *Internal audit*:

- verifica che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;
- verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso il piano di *audit* dallo stesso predisposto, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, nonché una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- trasmette le suddette relazioni ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Consiglio di Amministrazione nonché all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi; e
- verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Il Responsabile della funzione di *Internal Audit* ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico e ove ritenuto necessario ha accesso anche alla documentazione prodotta da soggetti terzi a cui sono state affidati incarichi di controllo nella Società o di altre società

controllate. La funzione di *Internal Audit* svolge le proprie attività effettuando anche controlli a campione sui processi che regolano l'attività societaria, estendendo l'attività di verifica a tutte le società del Gruppo Moncler.

Nel corso dell'Esercizio, la funzione di *Internal Audit* ha svolto ed è stata coinvolta nelle seguenti attività:

- attività di verifica coerentemente con il Piano di *Audit*, presentato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione il 4 marzo 2015, e in particolare:
  - audit di *assurance* operativa sui processi corporate;
  - audit sui negozi, sulla base di un programma di audit standard applicabile a tutte le tipologie di negozi gestite dal Gruppo nel mondo;
  - audit di terza parte sui fornitori strategici.
- attività svolte per conto del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, di cui al paragrafo 10;
- attività per conto dell'Organismo di Vigilanza, in base a quanto stabilito nel Modello organizzativo e di gestione ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 8 giugno 2011 n. 231 di Moncler ed Industries S.p.A., e in particolare:
  - stesura dei verbali degli incontri dell'Organismo di Vigilanza;
  - assistenza, quale componente dell'Organismo di Vigilanza, alle sessioni di formazione dedicate ai responsabili dei processi sensibili di entrambe le società in tema di D.Lgs. 231/01 e del Modello 231, svolte anche tramite incontri individuale con i Director del Gruppo;
  - assistenza nella predisposizione del corso di formazione *on-line* dedicato alla totalità dei dipendenti delle due società e coordinamento nella predisposizione e aggiornamento del materiale formativo;
  - supporto nella predisposizione e aggiornamento della procedura dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza e supporto nel ricevimento, gestione e analisi dei flussi suddetti;
  - supporto nella predisposizione di alcune procedure anche con finalità di mitigare i rischi 231 (come già richiamate al paragrafo 10.3).
  - supporto nella predisposizione del piano delle verifiche dell'Organismo di Vigilanza;
  - svolgimento, su richiesta dell'Organismo di Vigilanza, delle attività di verifica su un set di aree/attività sensibili con riferimento ai reati astrattamente associabili all'attività stessa, verificandone il rispetto dei protocolli di comportamento ed i requisiti di controllo.
- attività di *Enterprise Risk Management* di Gruppo, svolte per conto dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, di cui al paragrafo 10;
- altre attività a supporto ed in coordinamento con il Sustainability Director, con un impatto rilevante sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi per quanto attiene al "Progetto Sostenibilità":
  - *Vendor Audits* - Verifiche etico-sociali sui fornitori;

- Progetto “tracciabilità piuma” e DIST audits (“*Down Integrity System and Traceability*”) per la tracciabilità della filiera e la garanzia di un adeguato trattamento degli animali;
- Elaborazione del “Codice di Condotta dei fornitori” quale parte integrante del contratto di fornitura.

Il responsabile della Funzione *Internal Audit* ha riferito sull’attività svolta nel corso dell’Esercizio al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e all’Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con relazioni in data 28 luglio 2015 e 2 marzo 2016.

### **10.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ai sensi del D.Lgs. 231/2001**

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato il Modello organizzativo e di gestione ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 8 giugno 2011 n. 231 (il “**Modello**”) a far data 28 marzo 2014.

Il Modello di Moncler si compone di due parti. La prima, di carattere generale, illustra le finalità, i destinatari, le componenti del sistema di controllo preventivo del Modello stesso e, sempre in linea con le prescrizioni contenute nel D.Lgs. 231/2001, la struttura, il funzionamento ed i compiti dell’Organismo di Vigilanza, che, ai sensi dell’art. 6 del D.Lgs. 231/2001, ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del Modello.

La prima parte del Modello prevede, altresì, le attività di formazione ed informazione del personale della Società in merito al contenuto del Modello ed il sistema disciplinare in caso di violazioni delle disposizioni del Modello stesso.

La seconda parte del Modello, a carattere speciale, contiene la descrizione delle fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001 e le relative sanzioni con riferimento alle aree di rischio di commissione dei suddetti reati identificate nel Modello.

Le fattispecie di reato che il Modello, sulla base degli esiti della mappatura dei rischi condotta ai fini della sua adozione, intende prevenire riguardano:

- i reati contro la Pubblica Amministrazione;
- i reati societari e di abuso del mercato;
- i reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- i reati in tema di salute e sicurezza sul lavoro;
- i reati di induzione a non rendere o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria;
- i reati di falso in materia di marchi, brevetti e segni distintivi;
- i reati in violazione del diritto d’autore;
- i reati di impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare;
- i reati informatici e trattamento illecito dei dati.

Entro la prima metà del 2016, il Modello verrà aggiornato con l’introduzione delle aree sensibili relative ai reati ambientali e all’auto-riciclaggio.

Le prescrizioni contenute nel Modello si completano con quelle del Codice Etico del Gruppo Moncler, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 24 gennaio 2014, che descrive gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali a cui ogni dipendente e tutti coloro con i quali la Società entra in contatto nel corso della sua attività, devono uniformarsi nello svolgimento della propria attività, nel convincimento che l'etica nella conduzione degli affari sia alla base del successo dell'attività di impresa.

Il Codice Etico è disponibile sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com) nella sezione *Governance / Documenti Societari*.

L'Organismo di Vigilanza, cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e del Codice Etico, è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2014: alla luce della tipologia di *business* ed organizzativa della Società, si è ritenuto opportuno istituire l'Organismo di Vigilanza in composizione collegiale, chiamando a farne parte: il sindaco effettivo dottor Lorenzo Banfi, in qualità di Presidente; l'avv. Silvia Bertulli, responsabile degli affari legali e societari di Moncler e la dott.ssa Claudia Donatello, responsabile della funzione di *Internal Audit*. Per una piena aderenza al D.Lgs. 231/2001, l'Organismo di Vigilanza riporta direttamente ai vertici della Società e non è legato all'operatività aziendale da nessun vincolo gerarchico, in modo da garantire la sua piena autonomia ed indipendenza nell'espletamento delle proprie funzioni.

L'Organismo di Vigilanza ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel corso dell'Esercizio con relazioni in data 29 luglio 2015 e 3 marzo 2016.

Il Consiglio di Amministrazione della controllata Industries S.p.A. ha adottato a far data dal 23 giugno 2014 il Modello organizzativo e di gestione ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 8 giugno 2011 n. 231 avente caratteristiche analoghe al Modello di Moncler.

In occasione di detta riunione il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare l'Organismo di Vigilanza composto dal Sindaco Effettivo di Industries, Dott. Lorenzo Mauro Banfi, dal *General Counsel* del Gruppo Moncler, Avv. Silvia Bertulli, e dal Responsabile della funzione di *Internal Audit* del Gruppo Moncler, Dott.ssa Claudia Donatello.

L'Avv. Silvia Bertulli si è dimessa dall'incarico in data 12 maggio 2015. A seguito di tali dimissioni il Consiglio di Amministrazione ha nominato in pari data il Dott. Carlo Alberto Marchi. In data 9 novembre 2015, a seguito delle dimissioni dall'incarico della Dott.ssa Claudia Donatello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato quale membro dell'Organismo di Vigilanza il dott. Riccardo Greggi, che rimarrà in carica fino alla scadenza dell'Organismo di Vigilanza e, pertanto, sino al 28 marzo 2016.

#### **10.4. SOCIETÀ DI REVISIONE**

Ai sensi dell'art. 13 del Decreto Legislativo n. 39 del 27 gennaio 2010, l'Assemblea ordinaria della Società in data 1° ottobre 2013, su proposta del Collegio Sindacale, ha deliberato di affidare alla società di revisione KPMG S.p.A. l'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato del Gruppo per gli esercizi 2013-2021 di revisione contabile limitata dei bilanci consolidati semestrali abbreviati relativi a tale novennio, nonché la verifica della regolare tenuta della contabilità e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili nel corso di detti esercizi.

#### **10.5. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI**

Il dottor Luciano Santel, agisce in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari a partire dal 16 dicembre 2013.

L'art. 19.4 dello Statuto prevede che il dirigente preposto sia nominato, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, tra soggetti in possesso di una significativa esperienza professionale nel settore contabile, economico e finanziario, per almeno 5 anni.

Richiamando quanto già descritto nel precedente paragrafo 10, in conformità alla normativa vigente, il Dirigente Preposto ha il compito di:

- i. predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- ii. rilasciare le dichiarazioni scritte che attestano la corrispondenza degli atti e delle comunicazioni della Società diffuse al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale della stessa Società alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;
- iii. rendere insieme all'Amministratore Delegato le attestazioni previste dall'art. 154-bis, comma 5, del TUF, con apposita relazione resa secondo il modello stabilito con regolamento della CONSOB, allegata al bilancio di esercizio, al bilancio semestrale abbreviato e al bilancio consolidato;
- iv. partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione della Società aventi all'ordine del giorno l'esame dei dati economico-finanziari della Società;
- v. riferire senza indugio all'Amministratore Delegato, al Consiglio di Amministrazione, anche per il tramite del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, di eventuali aspetti di rilevanza significativa che ritenga, ove non corretti, debbano essere dichiarati nelle attestazioni previste dall'articolo 154- *bis* del TUF;
- vi. riferire circa l'attività svolta con cadenza semestrale, al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale circa l'attività svolta.

All'atto della nomina, il Consiglio ha attribuito al Dirigente Preposto tutti i poteri ed i mezzi per l'esercizio dei compiti ad esso attribuiti dalla vigente normativa e dallo Statuto, ivi incluso l'accesso diretto a tutte le funzioni, uffici e informazioni necessarie per la produzione e la verifica dei dati contabili, finanziari ed economici, senza necessità di autorizzazione alcuna.

Durante l'esercizio in corso, la Società ha altresì istituito, all'interno della Segreteria degli Affari Legali e Societari di Moncler, la figura di *Head of Group Compliance* con riporto gerarchico diretto al *Chief Corporate Officer* e funzionale al Consiglio di Amministrazione di Moncler.

Nei primi mesi del 2016, il Gruppo adotterà una procedura e canali ufficiali di *whistleblowing*, che consentiranno a soggetti interni e a terzi di effettuare segnalazioni su presunte irregolarità avvenute nella gestione aziendale, attraverso un canale confidenziale e riservato.

Alla Data della Relazione, il Consiglio di Amministrazione della Società non ha nominato responsabili del controllo interno e di gestione dei rischi ulteriori rispetto a quelli fin qui descritti.

## **10.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

La Società ha previsto come modalità di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, delle riunioni, con cadenza almeno semestrale, alle quali partecipano tutti i soggetti titolari di funzioni di controllo o comunque connesse col sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Le riunioni coinvolgono il Consiglio di Amministrazione, e il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Collegio Sindacale, i rappresentanti della Società di Revisione, eventualmente i consulenti esterni che assistono la Società nei progetti di *Enterprise Risk Management*.

Il 28 luglio 2015, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità si è riunito per esaminare, *inter alia*, lo stato di avanzamento dei lavori connessi al Modello *Enterprise Risk Management* e la Relazione sul Sistema di Controllo Interno relativa al primo semestre 2015 a firma del Responsabile della funzione di *Internal Audit*. In occasione di detta riunione, cui ha partecipato il Collegio Sindacale, sono intervenuti il Dirigente Preposto alla Redazione dei documenti contabili societari, dottor Luciano Santel, l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, Sergio Buongiovanni e Claudia Donatello, responsabile della funzione di *Internal Audit*, nonché il Dott. Francesco Masetto di KPMG S.p.A. in qualità di responsabile della revisione del Bilancio semestrale abbreviato. Il Presidente di detto Comitato, dott. Galateri di Genola, al termine della riunione sopra indicata, ha riferito in Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta dal Comitato da lui presieduto nel corso del primo semestre e, in particolare, sulle verifiche effettuate con riferimento agli specifici rischi aziendali cui sarebbe esposta la Società. A detta ultima riunione ha partecipato, altresì, l'Organismo di Vigilanza per relazionare sull'attività svolta nel primo semestre dell'esercizio 2015.

## **11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto, la Società approva le operazioni con parti correlate in conformità alle previsioni di legge e regolamentari vigenti, alle disposizioni dello Statuto Sociale e alla procedura adottata in via definitiva in data 24 gennaio 2014, previo parere favorevole degli Amministratori Indipendenti ai sensi dell'articolo 2391-*bis* del codice civile e del Regolamento OPC (la "**Procedura OPC**").

In conformità al Regolamento OPC, la Procedura OPC regola le modalità di istruzione e di approvazione delle operazioni con parti correlate definite di maggiore rilevanza sulla base dei criteri indicati dal Regolamento OPC e delle operazioni con parti correlate definite di minore rilevanza, per tali intendendosi quelle diverse dalle operazioni di maggiore rilevanza e dalle operazioni di importo esiguo ai sensi del Regolamento OPC.

Considerato che le operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate sono quelle in cui l'indice di rilevanza del controvalore o dell'attivo o delle passività risulti superiore alla soglia del 5%, per agevolarne la puntuale individuazione e il costante monitoraggio, la Procedura OPC affida al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari il compito di (i) individuare periodicamente i valori di capitalizzazione, sulla base dei dati pubblicati da Borsa Italiana S.p.A, e di patrimonio netto consolidato di gruppo, sulla base dell'ultimo documento contabile periodico pubblicato, in base ai quali calcolare gli indici di rilevanza; e (ii) registrare e aggiornare i controvalori delle operazioni con parti correlate che hanno natura omogenea o rientrano nell'ambito di un disegno unitario che sono poste in essere con una stessa parte correlata della Società o con soggetti correlati a quest'ultima e alla Società, salva l'applicazione di un'ipotesi di esenzione indicata nell'art. 13 della Procedura OPC.

La Società si avvale della deroga concessa dall'articolo 10 del Regolamento OPC, in quanto società di recente quotazione, e, pertanto, l'approvazione delle operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate avviene secondo la procedura prevista per l'approvazione delle operazioni di minore rilevanza con parti correlate. La Procedura OPC dovrà peraltro essere adeguata alle disposizioni così derogate entro novanta giorni dal primo rinnovo del consiglio di amministrazione successivo alla chiusura del secondo esercizio successivo a quello di quotazione, e, pertanto, entro l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015.

Fermi gli obblighi informativi previsti dalla legge e dalla Procedura OPC, le operazioni con parti correlate devono essere approvate dall'organo competente all'adozione della relativa decisione ai sensi della legge e dello Statuto, previa acquisizione del parere motivato e non vincolante sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni relative all'operazione espresso dal Comitato Parti Correlate, costituito dai 3 amministratori indipendenti di Moncler.

La Procedura OPC è consultabile sul sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com) nella sezione *Governance* / Documenti Societari, a cui si rinvia per ogni dettaglio.

Alla data della Relazione, il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di dover adottare, in aggiunta alla Procedura OPC e agli obblighi di informativa previsti dall'art. 2391 cod. civ., una procedura specifica per l'individuazione e la gestione delle situazioni in cui un amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi.

## **12. NOMINA DEI SINDACI**

Ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, i sindaci effettivi e i sindaci supplenti sono nominati dall'assemblea, nel rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi, sulla base di liste presentate dagli azionisti nel rispetto della disciplina legale e regolamentare di tempo in tempo vigente contenuta negli art. 148 del TUF e 144-*quinquies* e seguenti del Regolamento Emittenti Consob, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo e devono risultare in numero non superiore ai componenti dell'organo da eleggere. Ciascuna lista deve essere composta di due sezioni: una per la nomina dei sindaci effettivi e una per la nomina dei sindaci supplenti. Il primo dei candidati di ciascuna sezione deve essere individuato tra i revisori legali iscritti nell'apposito registro di cui all'art. 2397 del codice civile.

Le liste che presentino un numero complessivo di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato nella lista stessa almeno un terzo (arrotondati all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco effettivo e almeno un terzo (comunque arrotondati all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco supplente.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, risultano titolari di azioni rappresentanti almeno il 2,5% del capitale o della diversa quota di partecipazione al capitale sociale stabilita dalle norme di legge e di regolamento vigenti. La soglia di partecipazione determinata dalla CONSOB per Moncler ai sensi dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob, con delibera n. 19499 del 28 gennaio 2016, è pari all'1%.

Ogni azionista ha diritto di presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ciascun candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini per la presentazione prescritti dalla normativa vigente, devono depositarsi le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità,



nonché l'esistenza dei requisiti normativamente e statutariamente prescritti per la carica. La lista per la quale non sono osservate le statuizioni di cui sopra, è considerata come non presentata. Con le dichiarazioni sarà depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali e comprensivo della lista degli incarichi di amministrazione e controllo da ciascun candidato ricoperti in altre società.

Per la presentazione, il deposito e la pubblicazione delle liste si applicano le disposizioni di legge e di regolamento di tempo in tempo vigenti. Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente. Ogni avente diritto al voto ha diritto di votare una sola lista.

All'elezione dei sindaci si procede come segue:

- (a) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, 2 membri effettivi e 1 supplente;
- (b) dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti e che non risulti collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo – che assumerà la carica di Presidente – e l'altro membro supplente. Nel caso in cui più liste di minoranza abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, risulta eletto il candidato di lista, sindaco effettivo e sindaco supplente, più anziano di età;
- (c) nel caso di presentazione di un'unica lista, il collegio sindacale è tratto per intero dalla stessa sempre che abbia ottenuto l'approvazione della maggioranza semplice dei voti.

Qualora con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Collegio sindacale, nei suoi membri effettivi, conforme alla disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi, si provvederà, nell'ambito dei candidati alla carica di sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati.

Nel caso vengano meno i requisiti normativamente e statutariamente richiesti, il sindaco decade della carica. In caso di sostituzione di un Sindaco, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato ovvero, in difetto, in caso di cessazione del sindaco di minoranza, il candidato collocato successivamente nella medesima lista a cui apparteneva quello cessato o in subordine ancora il primo candidato della lista di minoranza che abbia conseguito il secondo maggior numero di voti.

Resta fermo che la presidenza del Collegio Sindacale rimarrà in capo al sindaco di minoranza e che la composizione del Collegio Sindacale dovrà rispettare la disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Quando l'assemblea deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista; qualora occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire, ovvero nella lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti.

Qualora l'applicazione di tali procedure non consentisse, per qualsiasi ragione, la sostituzione dei sindaci designati dalla minoranza, l'assemblea provvederà con votazione a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature da parte di soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la percentuale sopra richiamata in relazione alla procedura per la presentazione di liste; tuttavia, nell'accertamento dei risultati di questa ultima votazione non verranno computati i voti dei soci che, secondo le comunicazioni rese ai sensi della vigente disciplina, detengono, anche indirettamente ovvero anche congiuntamente con altri soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, la maggioranza relativa dei voti esercitabili in assemblea, nonché dei soci che controllano, sono controllati o sono assoggettati a comune controllo dei medesimi.

Le procedure di sostituzione previste dallo Statuto sopra descritte devono in ogni caso assicurare il rispetto della vigente disciplina inerente l'equilibrio tra generi. I sindaci uscenti sono rieleggibili. Lo Statuto non prevede l'elezione di più di un sindaco di minoranza.

### **13. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, l'Assemblea elegge il collegio sindacale, costituito da tre sindaci effettivi, e ne determina il compenso. L'assemblea elegge altresì due sindaci supplenti. Attribuzioni, doveri e durata in carica dei Sindaci sono quelli stabiliti per legge.

Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente Relazione è stato nominato dall'Assemblea ordinaria del 29 aprile 2014 sulla base dell'unica lista presentata in data 2 aprile 2015 dal socio Ruffini Partecipazioni S.r.l. Il collegio rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

I componenti del Collegio Sindacale sono:

<b>Nome e cognome</b>	<b>Carica</b>
Mario Valenti	Presidente del Collegio Sindacale
Raoul Francesco Vitulo	Sindaco effettivo
Antonella Suffriti	Sindaco effettivo
Lorenzo Mauro Banfi	Sindaco supplente
Stefania Bettoni	Sindaco Supplente

Si rinvia alla **Tabella 3** in appendice per ogni dettaglio sulla composizione del Collegio Sindacale.

Viene di seguito riportato un sintetico *curriculum vitae* dei componenti il Collegio Sindacale, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale.

**Mario Valenti** – Nato a Tortona (AL) il 4 giugno 1942 ha conseguito una laurea in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano nel 1967. È iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano con anzianità dal 1° gennaio 1963; inoltre è stato nominato revisore ufficiale dei conti nel 1969 e revisore contabile nel 1995. È titolare dell'omonimo studio professionale in Milano. Attualmente è Presidente del Collegio Sindacale di diverse società, Ambros S.p.A., Achille Pinto S.p.A., DAFE 4000 S.p.A., ECOR NATURASI S.p.A., Giovani Bosca Tosti IVI S.p.A., Immobiliare BA 68 S.p.A., Investbiz S.p.A., Jakil S.p.A.,

Lampugnani Farmaceutici S.p.A., Porto di Lavagna S.p.A., Prima Vera S.p.A., Tekmed Instruments S.p.A., nonché membro del Collegio Sindacale di Caprotti S.p.A., Intercos S.p.A., Intercos Europe S.p.A., nonché Industries S.p.A.. Inoltre, è anche Amministratore Unico della società Tecla S.r.l.

**Antonella Suffriti** – Nata a Modena il 27 gennaio del 1960, Antonella Suffriti si è laureata in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Modena nel 1984 ed è iscritta all'albo dei Dottori Commercialisti e dei Revisori. Ha iniziato il suo percorso professionale in Reconta Ernst Young S.a.s. come *assistant accountant*. Nel 1987 ha lavorato come commercialista. Nel 1991 ha iniziato la collaborazione con il network Deloitte Touche Tohmatsu nel settore revisione ed è stata nominata Partner nel 2001. Attualmente riveste il ruolo di CFO, controller con delega sul settore HR per Partner di Deloitte FA Transaction Services e Amministratore Delegato di Dianthus S.p.A.. Ha acquisito una significativa esperienza nella gestione di incarichi diretti a fornire servizi a clienti di medie e grandi dimensioni, tra cui diverse società quotate. E' stata responsabile di numerosi progetti di due diligence su società italiane ed estere, quotazioni ed emissione di titoli obbligazionari anche su mercati internazionali. Tra i suoi principali clienti: Sportswear Company, Champion, Gucci, Armani, Bruno Magli, Ralph Lauren, Sergio Rossi, Golden Lady, Fiat, General Motors, VM Motori, Mahindra, Panini, Tiscali, Grand Hotel Baglioni, Cisa, Deutsche Bahn, Snai, Gemeaz, Elica. E' stata membro dei Collegi Sindacali di Ge.Co., Investimenti Commerciali Savignano e Motoman.

**Raoul Francesco Vitulo** – Nato a Milano il 3 luglio 1953, ha conseguito la laurea in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano, Dottore Commercialista e Revisore Contabile, titolare della *Corporate Finance Qualification*, è attualmente socio della Deloitte Financial Advisory Services S.p.A., presso la quale si occupa di processi di quotazione, di vendor, acquisizioni, IPO e valutazioni. Ha ricoperto la carica di Sindaco, anche come Presidente del collegio sindacale, presso le società Snia S.p.A., Sorin S.p.A., Cesare Fiorucci S.p.A., Crest S.r.l., International Motorcycles S.p.A, Mascioni S.p.A. e Vincenzo Zucchi S.p.A.; ricopre altresì a tutt'oggi la carica di Presidente del Collegio Sindacale in Mesdan S.p.A., MD Holdin S.r.l., Marelli Motori S.p.A., Eldor Corporation S.p.A., Forte Holdings S.p.A., Eldor Holding S.p.A., Octo Telematics Italia S.r.l., Octo Telematics S.p.A., Avio S.p.A., e come Sindaco effettivo in Twin Set – Simona Barbieri S.p.A., Remazel Engineering S.p.A., Redecam Group S.r.l., Altesino S.p.A., Azienda Agricola Tenuta Borgo Scopeto, Conceria Gaiera S.p.A., Caffita System S.p.A., Optima Italia S.p.A., Pavan S.p.A. e Sematic S.p.A.. Il Dott. Vitulo è inoltre del Collegio Sindacale di Moncler Lunettes S.r.l. in liquidazione e Sindaco effettivo di Industries S.p.A..

**Lorenzo Mauro Banfi** – Nato a Milano il 12 gennaio 1959 ha conseguito una laurea in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica di Milano nel 1983. È iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano dal 1984 e nel 1993 ha ottenuto la qualifica di revisore ufficiale dei conti (revisore contabile in base alle modifiche di legge entrate in vigore nel 1995). Opera in qualità di socio dello Studio di Revisori Associati e dello Studio Pirola Pennuto Zei & Associati. In precedenza, ha svolto l'attività di revisione per circa due anni presso una primaria società di revisione. Si occupa di operazioni straordinarie, consulenza fiscale in materia di reddito di impresa, problematiche regolamentari e fiscali relative all'attività bancaria e finanziaria. Ha ricoperto la carica di Sindaco, anche come Presidente del collegio sindacale, presso le società Halfen S.r.l., Hugo Boss S.p.A., Kion Rental Services S.p.A., Natixis Global Associates Italia S.p.A. in liquidazione, Società di Gestione delle partecipazioni di Banca Sintesi S.r.l., The Swatch Group (Italia) Les Boutiques S.p.A. in liquidazione, Geco SIM S.p.A., Goldman Sachs SGR S.p.A., Italsec S.r.l. in liquidazione Petunia S.p.A. in liquidazione, UBS Securities Italia Finanziaria S.p.A., Valora S.p.A. è Presidente del collegio sindacale in diverse società, tra cui Hugo Boss Shoes & Accessories Italia S.p.A., Lascor S.p.A., Linde Gas Italia S.r.l., Morgan Stanley SGR S.p.A., Puma Italia S.r.l., Still Italia S.p.A., The Swatch Group Italia S.p.A., Granato S.p.A., Carrier Distribution

Italy S.p.A., Chiron Italia S.p.A., Cimprogetti S.p.A., Commerciale Carelli S.p.A., H7 S.p.A., DFI S.p.A. in liquidazione, Linde Medicale S.r.l., Linde Hydraulics Italia S.p.A. Inoltre, è Presidente del consiglio di amministrazione di SPV Venezia S.r.l..

**Stefania Bettoni** – Nata a Brescia il 3 febbraio 1969, Stefania Bettoni si è laureata a nel marzo del 1994 presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano in Discipline Economiche e Sociali. Dall'aprile del 1998 è iscritta all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano; dal maggio del 1999 al Registro dei Revisori contabili e dal gennaio del 2002 all'Albo dei consulenti tecnici del giudice (Tribunale di Milano). Dal 2003 è associato dello Studio Spadacini di Milano dove ha maturato una solida esperienza nell'ambito dei bilanci, dell'assistenza contabile e fiscale continuativa rivolta principalmente alle società finanziarie, alle holding di famiglia e agli enti non commerciali. Tra le principali cariche ricoperte si segnala quella di Presidente del Collegio Sindacale di Programma 101 S.p.A.; Sindaco effettivo in Synergo SGR S.p.A., in Kinexia S.p.A., Bieffe Medital S.p.A., Motovario S.p.A., Oftalmica Galileo S.p.A. e LTL S.p.A., A2A Retigas S.p.A.; membro del Collegio dei Revisori dei Conti di Fondazione Gianfranco Ferrè e Fondazione Pier Lombardo.

Tutti i componenti del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF nonché, come indicato nei rispettivi *curriculum vitae* e nelle ulteriori informazioni riportate nel presente paragrafo, dei requisiti di onorabilità e dei requisiti di professionalità richiesti dall'art. 148 del TUF e dal Regolamento attuativo adottato con decreto del Ministero di Grazia e Giustizia n. 162/2000.

Nel corso della riunione del 16 dicembre 2015, il Collegio Sindacale ha verificato con esito positivo l'indipendenza dei propri membri sulla base dei criteri previsti dall'art. 3 e dall'art. 8 del Codice di Autodisciplina. Nella dichiarazione di candidatura e accettazione della carica di Sindaci della Società, tutti i Sindaci hanno inoltre attestato (i) l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza ed incompatibilità, (ii) di possedere tutti i requisiti di onorabilità, indipendenza e professionalità, normativamente e statutariamente richiesti per la carica di sindaco di Moncler quale società quotata; (iii) di non ricoprire incarichi di amministratore e controllo in misura pari o superiore ai limiti stabiliti dalla normativa vigente; e (iv) di impegnarsi a comunicare tempestivamente alla Società e, per essa, al Consiglio di Amministrazione e agli altri componenti del Collegio Sindacale, eventuali variazioni della dichiarazione ed eventuali sopravvenute cause di decadenza.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale si è riunito 12 volte.

La partecipazione effettiva di ciascun Sindaco alle riunioni del Collegio è segnalata in forma percentuale nella Tabella 3 in appendice.

Per l'esercizio in corso, il Collegio Sindacale ha programmato 12 riunioni, di cui 2 riunioni già tenute in data 28 gennaio e 10 marzo 2016.

Per quanto riguarda le iniziative promosse dal Presidente del Consiglio di Amministrazione finalizzate a fornire ai Sindaci un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, si rimanda a quanto già illustrato nel precedente paragrafo 4.2.

Come illustrato nel precedente paragrafo 10, il Collegio Sindacale, nello svolgimento delle proprie funzioni, si è coordinato e si coordina regolarmente con la Funzione di *Internal Audit*, con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, con l'Amministratore Incaricato del sistema di controllo

interno e gestione dei rischi, con il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con la società di revisione.

La Società non ha allo stato ritenuto necessario formalizzare e proceduralizzare l'obbligo per il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società, di informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse, ritenendo efficaci e adeguati, da una parte, gli obblighi e i presidi applicabili ai sindaci ai sensi della vigente disciplina di legge e regolamentare, del Codice di Autodisciplina; dall'altra riscontrando la più ampia collaborazione e dialogo a questo riguardo con i Sindaci che agiscono in trasparenza e piena informativa del Consiglio.

#### **14. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI**

La Società ritiene proprio essenziale e strategico interesse e dovere instaurare e mantenere un dialogo costante e aperto con i propri azionisti, con gli investitori, in particolare con quelli istituzionali, e più in generale con tutti gli *stakeholder* interessati a Moncler e al Gruppo.

A questo fine, il Consiglio di Amministrazione della Società, aderendo alle raccomandazioni di cui all'art. 11 del Codice di Autodisciplina, il responsabile dei rapporti con gli azionisti e gli investitori (*Investor Relator*) nella persona della dottoressa Paola Durante.

Un'apposita sezione del sito *internet* della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com) è dedicata alle informazioni finanziarie e societarie di rilievo per gli investitori denominata "*Investor*" all'interno della quale è attivo un indirizzo di posta elettronica per raccogliere e rispondere alle richieste di informazioni formulate dagli azionisti e dagli investitori.

I riferimenti del Responsabile della funzione di *Investor Relations* sono:

**Moncler S.p.A.**

***Investor Relations and Strategic Planning Director***

**Paola Durante**

**Tel.: +39 02 422041**

**[investor.relations@moncler.com](mailto:investor.relations@moncler.com)**

#### **15. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)**

L'assemblea di Moncler delibera su tutti gli argomenti di sua competenza per legge.

Le deliberazioni, tanto per le Assemblee ordinarie che per quelle straordinarie, vengono prese con le maggioranze richieste dalla legge, salvo il disposto dell'art. 12.3 dello Statuto, a norma del quale l'Assemblea è regolarmente costituita con la presenza di tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale, e delibera validamente con il voto favorevole di almeno il 70% del capitale sociale rappresentato in Assemblea, per le delibere aventi ad oggetto: (i) aumenti di capitale, o emissioni di obbligazioni convertibili o di altri strumenti finanziari convertibili, o che diano diritto a ricevere, a qualsiasi titolo, azioni della Società, con esclusione del diritto di opzione, o anche ove non vi sia esclusione di tale diritto, se emessi ad un prezzo unitario di emissione che non sia stato

calcolato sulla base del *fair market value* della Società tenendo conto del prezzo medio di borsa dei sei (6) mesi antecedenti alla data di convocazione del Consiglio di Amministrazione che abbia deliberato in ordine alla proposta di aumento di capitale o di emissione di obbligazioni o di altri titoli di cui al presente punto (i); (ii) fusioni o scissioni cui partecipino società non interamente possedute dalla Società; (iii) modifiche dello statuto della Società concernenti (a) l'oggetto sociale; (b) la nomina di organi sociali; o (c) i diritti dei soci, ivi inclusa, a titolo esemplificativo e non esaustivo, ogni maggioranza qualificata; e (iv) la richiesta di esclusione volontaria dalle negoziazioni.

Ai sensi dell'art. 8 dello Statuto, le assemblee ordinarie e straordinarie sono tenute, di regola, nel comune dove ha sede la Società, salva diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione, e purché in Italia ovvero in un Paese in cui la Società, direttamente ovvero tramite le sue controllate o partecipate, svolge la sua attività.

L'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno, per l'approvazione del bilancio, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale ovvero entro centottanta giorni, essendo la Società tenuta alla redazione del bilancio consolidato o, comunque, quando lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società.

La convocazione è fatta nei termini prescritti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, mediante avviso da pubblicare sul sito Internet della Società, nonché con le modalità previste dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente con un preavviso non inferiore a quello minimo di legge rispetto alla data fissata per l'assemblea.

L'Assemblea Ordinaria e quella Straordinaria si tengono in unica convocazione.

Possono partecipare e intervenire in assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto e i loro rappresentanti ai sensi della normativa di legge e di regolamento di tempo in tempo vigente.

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in assemblea ai sensi di legge, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente. La delega può essere notificata alla Società anche in via elettronica, mediante trasmissione per posta elettronica secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione.

La Società non si avvale della facoltà prevista dalla legge di designare il rappresentante a cui i soci possono conferire la delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno dell'assemblea.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di sua assenza o impedimento, dal vice presidente o dall'amministratore delegato, se presenti, in difetto di che l'assemblea elegge il proprio presidente.

Lo svolgimento delle assemblee è disciplinato da apposito Regolamento Assembleare che è stato approvato con delibera dell'Assemblea del 1° ottobre 2013 ed è in vigore dal 16 dicembre 2013.

Il Regolamento Assembleare è stato adottato al fine di disciplinare l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari nonché di agevolare l'esercizio dei diritti degli azionisti, in conformità alle norme di legge attuative della direttiva comunitaria 2007/36/CE (c.d. *Shareholders' Rights Directive*) e alle raccomandazioni contenute nell'art. 9 del Codice di Autodisciplina.

Per regolare e agevolare l'intervento degli aventi diritto, l'art. 6 del Regolamento Assembleare stabilisce che i legittimati all'esercizio del diritto di voto possono chiedere la parola sugli argomenti posti in discussione una sola volta, facendo osservazioni e chiedendo informazioni. I legittimati all'esercizio del diritto di voto possono altresì formulare proposte. Al fine di garantire un ordinato svolgimento dei lavori assembleari, il presidente ha facoltà di stabilire, in apertura o nel corso della discussione sui singoli argomenti, un termine per la presentazione delle richieste di intervento. Il presidente stabilisce le modalità di richiesta e di effettuazione degli interventi e l'ordine di svolgimento dei medesimi. Il presidente, tenuto conto dell'oggetto e della rilevanza dei singoli argomenti posti in discussione, nonché del numero dei richiedenti la parola e di eventuali domande formulate dai soci prima dell'assemblea cui non sia già stata data risposta da parte della Società, predetermina la durata degli interventi e delle repliche – di norma non superiore a dieci minuti per gli interventi ed a cinque minuti per le repliche – al fine di garantire che l'assemblea possa concludere i propri lavori in un'unica riunione.

Il Regolamento Assembleare è disponibile sul sito internet della Società [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com) nella sezione *Governance* / Documenti Societari, al quale si rinvia comunque per ogni ulteriore dettaglio.

Nel corso dell'Esercizio si è tenuta un'assemblea generale degli azionisti della Società in data 23 aprile 2015:

- in sede ordinaria, per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014, della politica di remunerazione di cui alla prima sezione della relazione sulla remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, della nomina di due Amministratori, del Piano di Performance Stock Option 2015 e dell'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter cod. civ.;
- in sede straordinaria, per l'approvazione dell'aumento di capitale, in via scindibile e a pagamento, entro il termine ultimo del 30 giugno 2022, il capitale sociale della Società per un importo massimo di nominali Euro 509.645, mediante emissione, anche in più riprese, di massime 2.548.225 azioni ordinarie, riservato ai beneficiari del Piano di Performance Stock Option 2015;

oltre al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Remo Ruffini, che ha presieduto l'Assemblea, sono intervenuti, per il Consiglio di Amministrazione, i Consiglieri Nerio Alessandri, Vivianne Akriche, Christian Gerard Blanckaert, Sergio Buongiovanni, Marco Diego De Benedetti, Gabriele Galateri di Genola e Diva Moriani; per il Collegio Sindacale, il Presidente Mario Valenti e i Sindaci effettivi Raoul Francesco Vitulo e Antonella Suffriti.

La Società fa parte dell'indice FTSE-MIB di Borsa Italiana, a decorrere dal 24 marzo 2014, avendo raggiunto in esito alla quotazione sul MTA una capitalizzazione di mercato che, alla data della presente relazione, è pari ad Euro 3.589.285.972,30.

Nel corso dell'Esercizio non si sono verificate ulteriori variazioni significative della capitalizzazione di mercato della Società né nella composizione della sua compagine sociale, ad eccezione della cessione della partecipazione del parte di ECIP M descritta nel precedente paragrafo 2 (g).

## **16. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)**

Il Presidente e Amministratore Delegato Remo Ruffini è assistito da un Comitato Strategico, costituito con efficacia dal 16 dicembre 2013 e composto, oltre che dallo stesso Presidente e Amministratore Delegato (Presidente del Comitato), dall'Amministratore Esecutivo Sergio Buongiovanni (Segretario e Vice-Presidente del Comitato), dal *Chief Corporate Officer*, dal Direttore Generale e dal Direttore *Retail* e Sviluppo.

Il Comitato Strategico assiste, con funzioni consultive, il Presidente e Amministratore Delegato, supportandolo su base continuativa nella definizione e attuazione delle linee strategiche, svolgendo un'attività di collegamento e di condivisione tra le principali aree strategiche della Società e del Gruppo, assicurando uniformità e condivisione dei valori fondanti Moncler, ovvero unicità, esclusività, trasversalità, qualità ed innovazione. In particolare, il Comitato Strategico si riunisce periodicamente per contribuire a definire la pianificazione operativa e di *business*, lo sviluppo del prodotto e delle collezioni, la gestione della rete *retail* e delle strutture locali (c.d. *Regions*), l'organizzazione di eventi, l'apertura di nuovi punti vendita e l'ingresso in nuovi mercati, anche attraverso la stipula di *joint venture*.

## **17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

Successivamente alla data di chiusura dell'Esercizio, non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *Corporate Governance* della Società.

\* \* \*

Milano, 3 marzo 2016

**Moncler S.p.A.**  
per il Consiglio di Amministrazione  
il Presidente  
Remo Ruffini



## TABELLE

**TABELLA 1: INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI SOCIETARI  
SI PREGA LA SOCIETÀ DI MONITORARE E RIPORTARE EVENTUALI VARIAZIONI  
A TUTTE LE TABELLE RISPETTO ALLA DATA DI APPROVAZIONE**

<b>Struttura del capitale</b>				
	N° azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati)/non quotato	Diritti ed obblighi
Azioni ordinarie	250.124.458	100%	MTA	-
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-

<b>Altri strumenti finanziari</b>				
	Quotato (indicare i mercati)/non quotato	N° strumenti in circolazione	Categoria delle azioni a servizio della conversione\esercizio	N° azioni a servizio della conversione\esercizio
Obbligazioni convertibili	-	-	-	-
Warrant	-	-	-	-

<b>Partecipazioni rilevanti nel capitale (*)</b>			
Dichiarante	Azionista diretto	N° azioni	Quota % su capitale ordinario
RUFFINI REMO	RUFFINI PARTECIPAZIONI SRL	80.000.000	32,000%
EURAZEO SA	ECIP M SA	38.836.577	15,535%
T. ROWE PRICE ASSOCIATES INC.	T. ROWE PRICE ASSOCIATES INC.	15.170.037	6,065%

(\*) Partecipazione risultante dal sito Consob.

**TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI**

Consiglio di Amministrazione													Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità		Comitato Nomine e Remun.		Comitato Operazioni con parti correlate					
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Esec.	Non-esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)				
Presidente ◊	Ruffini Remo	1961	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a	X				1	6/6										
Amministratore •	Buongiovanni Sergio	1962	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a	X				0	6/6										
Amministratore	Morgon Virginie	1969	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X			11	6/6			3/3	M						
Amministratore	Saviotti Pierfrancesco	1942	04.11.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X			2	1/6										
Amministratore	Akriche Vivianne	1977	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X			5	6/6	4/5	M								
Amministratore	Blanckaert Christian	1945	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X			3	5/6										
Amministratore	De Benedetti Marco	1962	01.10.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X			7	6/6	5/5	M	3/3	M						
Amministratore	Moriani Diva	1968	15.12.2014	15.12.14	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X	X	X	7	6/6	5/5	M	3/3	P	-	M				
Amministratore	Benetton Alessandro	1964	04.11.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X	X	X	11	5/6					-	M				
Amministratore	Alessandri Nerio	1961	04.11.2013	16.12.13	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X	X	X	8	4/6	3/5	M	2/3	M	-	M				
Amministratore ◦	Galateri di Genola Gabriele	1947	07.07.2014	07.07.14	Ass. appr. Bil. 2015	n/a		X	X	X	4	4/6	5/5	P	3/3	M	-	M				
<b>-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----</b>																						
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 40%;"><b>N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 6</b></td> <td style="width: 20%;">Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: 5</td> <td style="width: 20%;">Comitato Nomine e Remunerazione: 3</td> <td style="width: 20%;">Comitato operazioni con parti correlate: 0</td> </tr> </table>																			<b>N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 6</b>	Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: 5	Comitato Nomine e Remunerazione: 3	Comitato operazioni con parti correlate: 0
<b>N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 6</b>	Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: 5	Comitato Nomine e Remunerazione: 3	Comitato operazioni con parti correlate: 0																			
<b>Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF): 2.5% del capitale sociale</b>																						

NOTE

I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

• Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

◊ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'emittente (Chief Executive Officer o CEO).

◦ Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).

\* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'emittente.

\*\* In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal CdA).

\*\*\* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni (N.B. per completezza, nella colonna "Altri Incarichi" sono stati indicati altresì gli incarichi rivestiti da ciascun Amministratore all'interno di società commerciali a prescindere dalle rispettive dimensioni). Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(\*). In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei comitati (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(\*\*). In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente; "M": membro.

**TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE**

Collegio sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio ***	N. altri incarichi ****
Presidente	Valenti Mario	1942	12.10.2011	29.04.2014	Ass. appr. Bil. 2016	M	X	12/12	16
Sindaco effettivo	Vitolo Raoul Francesco	1953	12.10.2011	29.04.2014	Ass. appr. Bil. 2016	M	X	12/12	27
Sindaco effettivo	Suffriti Antonella	1960	29.04.2014	29.04.2014	Ass. appr. Bil. 2016	M	X	12/12	2
Sindaco supplente	Banfi Lorenzo Mauro	1959	12.10.2011	29.04.2014	Ass. appr. Bil. 2016	M	X	-	32
Sindaco supplente	Bettoni Stefania	1969	29.04.2014	29.04.2014	Ass. appr. Bil. 2016	M	X	-	85
-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----									
<b>Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 12</b>									
<b>Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 2.5% del capitale sociale</b>									

**NOTE**

\* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente.

\*\* In questa colonna è indicata lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

\*\*\* In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

\*\*\*\*In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.