



Relazione sulla Remunerazione

Redatta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 ed in conformità a quanto previsto dall'art. 84-quater e dell'Allegato 3°, Schema 7-bis e Schema 7-ter della delibera Consob n. 19971/1999, nonché al Codice di Autodisciplina delle società quotate

Emittente: Autogrill S.p.A.

Sito web: www.autogrill.com

Data di approvazione della Relazione: 9 marzo 2017

INDICE

| | |
|--|-----------|
| SEZIONE I POLITICA DELLA SOCIETÀ IN MATERIA DI REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE. PROCEDURE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DI TALE POLITICA..... | 6 |
| 1. Organi o soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della Politica Retributiva | 7 |
| 1.1 Assemblea degli Azionisti | 7 |
| 1.2 Consiglio di Amministrazione | 7 |
| 1.3 Comitato per le Risorse Umane | 8 |
| 1.3.1 Composizione..... | 8 |
| 1.3.2 Competenze e modalità di funzionamento | 8 |
| 1.4 Amministratore Delegato | 10 |
| 1.5 Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo | 10 |
| 1.6 Collegio Sindacale..... | 11 |
| 1.7 Esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica Retributiva | 11 |
| 2. Principi e finalità della politica retributiva..... | 11 |
| 2.1 Premessa..... | 11 |
| 2.2 Principi e finalità della Politica Retributiva | 11 |
| 2.3 Le componenti del sistema di remunerazione..... | 11 |
| 2.4 Eventuali cambiamenti della Politica Retributiva rispetto all'esercizio finanziario precedente | 14 |
| 3. Descrizione della Politica Retributiva in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione e del relativo peso nell'ambito della retribuzione complessiva | 14 |
| 3.1 Componente fissa (RAL o base salary)..... | 14 |
| 3.2 Componente variabile | 15 |
| 3.2.1 Componente variabile annuale “ibrida” (Senior Executive Mbo Plan – SEMP)..... | 15 |
| 3.2.2 Componente variabile di lungo termine (“Long Term Incentive Plan”) | 17 |

| | |
|--|-----------|
| 3.2.3 Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente | 18 |
| 4. Politica seguita con riguardo ai benefici non monetari (fringe benefit) | 21 |
| 5. Obiettivi di performance in base ai quali vengono assegnate le componenti variabili della remunerazione..... | 21 |
| 6. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione | 21 |
| 7. Coerenza della Politica Retributiva con il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e con la politica di gestione del rischio..... | 21 |
| 8. Termini di maturazione dei diritti (c.d. vesting period) per gli eventuali sistemi di pagamento differito | 22 |
| 9. Informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione | 22 |
| 10. Politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro e patti di non concorrenza | 22 |
| 11. Informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie | 23 |
| 12. Politica retributiva seguita con riferimento agli amministratori indipendenti, alla partecipazione degli amministratori a comitati, e allo svolgimento di particolari incarichi..... | 23 |
| 13. Indicazione delle politiche retributive di altre società eventualmente utilizzate come riferimento e criteri utilizzati per la scelta di tali società | 23 |
| SEZIONE II Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e illustrazione dei compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento | 24 |
| 1. Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione | 25 |
| 1.1 Premessa..... | 25 |
| 1.2 Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Direttori Generali | 25 |
| 1.3 Amministratore delegato..... | 26 |
| 1.4 Dirigenti con responsabilità strategiche | 27 |
| 1.5 Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari..... | 27 |
| 1.6 Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o scioglimento del rapporto di lavoro..... | 27 |
| 1.6.1 Consiglio di Amministrazione e Direttori Generali | 27 |
| 1.6.2 Dirigenti con responsabilità strategiche | 27 |

1.7 Accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.....27

INTRODUZIONE

La presente "Relazione sulla Remunerazione" (la "**Relazione**") è stata predisposta ai sensi dell'articolo 123-ter del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n 58 ("**Testo Unico della Finanza**"), introdotto dal decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 259, dell'articolo 84-quater del regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ("**Regolamento Emittenti**") e del relativo Allegato 3A, schemi n. 7-bis e 7-ter, nonché del Codice di Autodisciplina delle società quotate ("**Codice di Autodisciplina**"), con particolare riferimento a quanto espresso nel criterio applicativo 6.C.1 al quale Autogrill S.p.A. (di seguito anche "**Autogrill**" o la "**Società**") aderisce.

Nella Sezione I della Relazione è illustrata la politica retributiva per l'esercizio 2017 (la "**Politica Retributiva**" o "Politica 2017") della Società e del gruppo che a essa fa capo (*subholding*/controllate della Società, di seguito anche il "**Gruppo**" o il "**Gruppo Autogrill**") in merito alla remunerazione:

1. dei membri del Consiglio di Amministrazione;
2. dei Dirigenti con responsabilità strategiche (tra cui i direttori generali) ovvero dei soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società secondo la definizione fornita nell'Allegato 1 al regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, in materia di operazioni con parti correlate, coincidenti con i primi riporti dell'Amministratore Delegato;
3. dell'Alta Direzione del Gruppo, ovvero i primi riporti dei dirigenti con responsabilità strategiche,

nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della Politica Retributiva, ai sensi dell'articolo 123-ter, terzo comma, del Testo Unico della Finanza.

Nella Sezione II della Relazione sono rappresentate, ai sensi dell'articolo 123-ter, quarto comma, del Testo Unico della Finanza, le singole voci che compongono la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei Direttori generali, dei Dirigenti con responsabilità strategiche, dei membri del Collegio Sindacale e i relativi compensi corrisposti nel 2016 dalla Società e da società controllate o collegate (tabelle 1, 2, 3A, 3B), compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di cessazione del rapporto di lavoro.

Nelle Tabelle 1 e 2 predisposte ai sensi dell'articolo 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, sono infine indicate le eventuali partecipazioni detenute dai soggetti sopra richiamati, dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, nella Società e nelle società da questa controllate.

SEZIONE I

**POLITICA DELLA SOCIETÀ IN MATERIA DI REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEGLI
ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEI DIRIGENTI CON
RESPONSABILITÀ STRATEGICHE.
PROCEDURE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DI TALE POLITICA**

1. ORGANI O SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE E ATTUAZIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

La definizione della Politica Retributiva della Società e del Gruppo è il risultato di un processo interno complesso nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per le Risorse Umane ed il Consiglio di Amministrazione.

I soggetti coinvolti nell'adozione, nell'integrazione e/o nella modifica dei sistemi di remunerazione della Società sono: l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per le Risorse Umane, l'Amministratore Delegato, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo ed il Collegio Sindacale.

1.1 Assemblea degli Azionisti

L'Assemblea degli Azionisti Autogrill, in sede ordinaria:

- delibera in senso favorevole o contrario sulla Politica Retributiva predisposta dal Consiglio di Amministrazione e sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica, ai sensi dell'articolo 11, secondo comma, dello Statuto sociale, che recepisce il disposto dell'articolo 123-ter, sesto comma, del Testo Unico della Finanza. La deliberazione dell'Assemblea non è vincolante e l'esito del voto è messo a disposizione del pubblico secondo modalità e termini di cui alla normativa vigente;
- riceve informativa adeguata in merito all'attuazione della Politica Retributiva, con l'obiettivo di esaminare le effettive modalità di applicazione di detta politica e di valutare la coerenza con gli indirizzi e gli obiettivi definiti.

1.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione definisce, su proposta del Comitato per le Risorse Umane al quale sono state delegate le funzioni del Comitato per la Remunerazione, con periodicità almeno annuale, la Politica Retributiva di Gruppo per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche ed è responsabile della sua corretta attuazione. Salvo quanto già disposto statutariamente, avvalendosi del Comitato per le Risorse Umane, nonché delle funzioni aziendali preposte, il Consiglio di Amministrazione:

- cura la predisposizione e attuazione della Politica Retributiva, decidendo in ordine alla ripartizione dei compensi degli Amministratori investiti di incarichi particolari, nonché la definizione, approvazione, attuazione dei piani di remunerazione di breve termine e di lungo termine relativi all'Amministratore Delegato, ai Dirigenti con responsabilità strategica e all'Alta Direzione, sottponendo all'Assemblea quelli basati su strumenti finanziari;
- individua, su proposta del Comitato per le Risorse Umane, i destinatari - della Società e del Gruppo – dei diversi piani di incentivazione;
- in seguito all'attuazione delle politiche adottate:
 - è informato in merito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti per il riconoscimento della componente incentivante legata a parametri economici degli amministratori ai quali siano state riconosciute particolari cariche,

dell'Amministratore Delegato, dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dell'Alta direzione;

- valuta e approva eventuali proposte di modifica delle politiche di remunerazione e di incentivazione;
- approva l'informativa (la presente Relazione).

Il Consiglio di Amministrazione assicura che la Relazione sulla remunerazione sia adeguatamente documentata e trasmessa all'Assemblea per la relativa deliberazione, in senso favorevole o contrario sulla prima sezione della stessa, e che sia divulgata all'interno della struttura aziendale.

1.3 Comitato per le Risorse Umane

1.3.1 Composizione

Il Comitato per le Risorse Umane di Autogrill (il “**Comitato**”) può essere composto da 3 a 5 amministratori non esecutivi.

I componenti del Comitato sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, che ne fissa anche il numero, valutando che almeno un componente del Comitato possieda un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria. A partire da maggio 2014 i componenti del Comitato sono: Stefano Orlando (Presidente), Paolo Roverato e Massimo Fasanella D'Amore di Ruffano. Il Consiglio di Amministrazione ha valutato annualmente il possesso, in capo ai Consiglieri Stefano Orlando e Massimo Fasanella D'Amore di Ruffano, sia dei requisiti di indipendenza stabiliti dal combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del Testo Unico della Finanza, sia dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina recepiti nel codice di autodisciplina di Autogrill adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 12 dicembre 2012, da ultimo modificato in data 12 febbraio 2015.

1.3.2 Competenze e modalità di funzionamento

Il Comitato integra nelle sue funzioni quelle proprie di un “comitato per la remunerazione” come delineate dall’articolo 6 del Codice di Autodisciplina.

Il funzionamento del Comitato è disciplinato da un Regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione - aggiornato in data 24 gennaio 2013 e modificato in data 20 dicembre 2016 - di cui si riportano di seguito le regole più rilevanti.

Il Comitato ha funzioni istruttorie, consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione, competendogli:

- (i) la presentazione di proposte al Consiglio di Amministrazione per la definizione della Politica Retributiva, esplicitata sotto forma di “linee guida” di Gruppo, degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dell'Alta Direzione della Società (Autogrill S.p.A.) e del Gruppo (società controllate da Autogrill S.p.A.);

- (ii) la presentazione di proposte al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione complessiva, fissa e variabile, *cash e/o equity based*, del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato e degli altri amministratori della Società investiti di particolari cariche e, quindi, altresì la definizione dei piani di incentivazione, *di retention e/o attraction* destinati ai menzionati soggetti;
- (iii) la valutazione, nel contesto dei piani di incentivazione, *retention e attraction*, dell'adeguatezza delle proposte al Consiglio di Amministrazione elaborate dall'Amministratore Delegato per la determinazione dei criteri per la remunerazione complessiva, fissa e variabile, *cash e/o equity based*, dei dirigenti con responsabilità strategiche e dell'Alta Direzione della Società e del Gruppo e, con l'ausilio della direzione delle Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e della direzione Amministrazione-Finanza-Controllo, degli obiettivi di *performance* della Società e del Gruppo correlati alla componente variabile delle predette remunerazioni;
- (iv) il monitoraggio dell'applicazione da parte del *management* e delle società del Gruppo delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in merito alle politiche di remunerazione verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- (v) la valutazione periodica dell'adeguatezza, della coerenza complessiva e della concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche e dell'Alta Direzione, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato;
- (vi) la valutazione delle proposte dell'Amministratore Delegato: (a) sui criteri di composizione, sui profili di competenze e sui nominativi individuati, per la composizione degli organi di amministrazione e controllo delle società controllate di rilevanza strategica e (b) sulle politiche di sviluppo strategico delle "risorse umane" avvalendosi del supporto delle direzioni Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e della direzione Amministrazione – Finanza - Controllo (c) sull'assunzione e nomina dei dirigenti con responsabilità strategiche della Società e del Gruppo.

Il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi, a spese della Società, nei limiti degli stanziamenti fissati dal Consiglio di Amministrazione, di consulenti esterni, valutando che questi non si trovino in situazioni che ne possano compromettere l'indipendenza di giudizio ed a condizione che questi non forniscano simultaneamente al dipartimento per le risorse umane, agli Amministratori o ai Dirigenti con responsabilità strategiche servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizio dei consulenti stessi.

Il Presidente del Comitato riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività del Comitato.

In occasione dell'Assemblea Annuale della Società, attraverso la pubblicazione della Relazione sulla Remunerazione, il Comitato, o il Consiglio sulla base delle indicazioni al medesimo fornite, riferisce sulle predette politiche di remunerazione e sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato della Società hanno diritto di partecipare alle riunioni del Comitato. È altresì invitato alle riunioni il Presidente del Collegio Sindacale, il quale può delegare altro Sindaco Effettivo (possono comunque partecipare anche gli altri sindaci).

In conformità al criterio applicativo 6.C.6 del Codice di Autodisciplina, gli Amministratori, e in particolare l'Amministratore Delegato, si astengono dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

1.4 Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato, nell'ambito dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione allo stesso attribuiti:

- ha poteri di proposta in merito alla Politica Retributiva del Gruppo;
- dispone l'adeguamento del sistema di remunerazione sulla base delle politiche approvate dal Consiglio di Amministrazione. Con riferimento alle società del Gruppo, comunica la Politica Retributiva agli organi amministrativi delle società medesime, al fine dell'applicazione della politica retributiva alle corrispondenti figure presenti presso le società controllate;
- riceve dalle strutture competenti apposita informativa inerente:
 - lo stato di applicazione della Politica Retributiva e di incentivazione;
 - i controlli effettuati sull'attuazione della Politica Retributiva e le eventuali proposte di modifica della politica medesima;
 - i risultati delle indagini retributive sull'evoluzione delle dinamiche remunerative e sul posizionamento dell'azienda rispetto al mercato di riferimento.

1.5 Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo

La struttura supporta gli organi e le funzioni di Autogrill preposte alla definizione della Politica Retributiva, provvedendo all'analisi preliminare della normativa di riferimento, allo studio delle tendenze e delle prassi di mercato in materia, nonché all'esame dei contratti di lavoro applicati e degli accordi integrativi interni in essere.

In aggiunta, anche con l'eventuale supporto delle funzioni aziendali interessate:

- cura la definizione e attuazione del processo di valutazione del *management*;
- coordina il processo di individuazione dei possibili indicatori da utilizzare nei sistemi di incentivazione;
- effettua analisi di merito sull'evoluzione delle dinamiche remunerative e sul posizionamento dell'azienda rispetto al mercato di riferimento;
- verifica lo stato di applicazione della Politica Retributiva e di incentivazione;

- cura, nel rispetto delle linea guida emanate internamente, gli aspetti tecnici legati alla formulazione e applicazione dei piani di incentivazione;
- propone modifiche alla Politica Retributiva a seguito di eventuali variazioni organizzative interne e/o del contesto normativo di riferimento;
- verifica l'impatto derivante da un eventuale aggiornamento della Politica Retributiva sul sistema di remunerazione in essere, evidenziando alle Funzioni preposte eventuali criticità nell'applicazione delle nuove politiche.

1.6 Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale esprime il parere obbligatorio relativo alla remunerazione degli amministratori investiti di particolari incarichi e vigila con il Comitato per le Risorse Umane sulla coerente applicazione della Politica Retributiva.

1.7 Esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica Retributiva

Nella predisposizione della Politica Retributiva la Società non si è avvalsa dell'ausilio di consulenti esterni.

2. PRINCIPI E FINALITÀ DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

2.1 Premessa

La Politica Retributiva costituisce uno dei principali strumenti di gestione dei sistemi di retribuzione della Società e del Gruppo, in coerenza con il modello di *governance* di Autogrill. Le funzioni *corporate* della capogruppo definiscono la Politica Retributiva anche ai fini dell'attività di indirizzo e coordinamento delle funzioni delle *subholding*/controllate del Gruppo Autogrill.

Eventuali adattamenti proposti dalle singole *subholding*/controllate vengono sottoposti alla Direzione Risorse Umane di Gruppo, ed eventualmente al Comitato, per l'acquisizione di un parere preventivo non vincolante (*non-binding opinion*).

La Società supervisiona la corretta adozione e osservanza della Politica Retributiva di Gruppo.

2.2 Principi e finalità della Politica Retributiva

Le politiche e i programmi di remunerazione che il Gruppo Autogrill adotta per i propri amministratori esecutivi e dirigenti con responsabilità strategiche (gli "executive") sono progettati al fine di perseguire i principali obiettivi di seguito elencati:

- promuovere la creazione di valore per la Società e per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- essere *compliant* rispetto al quadro normativo e regolamentare di tempo in tempo vigente;

- consentire alla Società e al Gruppo di essere competitivi sul mercato degli *executive* a livello di remunerazione globale, per attrarre e per fidelizzare il *management* e le altre risorse chiave;
- motivare il personale riconoscendone il merito e valorizzandone lo sviluppo professionale;
- allineare gli interessi del *management* a quelli della Società e degli Azionisti.

I principi di fondo cui si ispira la Politica Retributiva di Autogrill devono:

- essere coerenti rispetto alla *business strategy* di Autogrill;
- promuovere la cultura della *performance*.

2.3 Le componenti del sistema di remunerazione

In linea con la prassi di mercato di riferimento, il sistema di remunerazione del Gruppo Autogrill è costituito da:

- **una componente fissa (RAL o Base Salary):** remunera gli *executive* sulla base dei ruoli e dei contratti. È definita in base al posizionamento prescelto con il mercato di riferimento, in relazione a livelli paragonabili di responsabilità e complessità gestite e tenendo conto dei contratti collettivi nazionali applicabili. È stabilita all'assunzione e viene adeguata nel tempo sulla base delle competenze e capacità maturate, di nuove responsabilità e considerando gli andamenti del mercato del lavoro locale. La componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione degli *executive* nel caso in cui le componenti variabili non fossero erogate a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- **una componente variabile legata alla performance:** gli indicatori *target*, quantitativi e qualitativi, prescelti quali "KPI" (*key performance indicator*) riflettono le priorità fondamentali del *business* del Gruppo in termini di *performance* economico-finanziarie, gestionali, di servizio ai clienti, di sviluppo nonché gli obiettivi della Politica Retributiva.

Questa componente della retribuzione può essere erogata anche sotto forma di *equity* o attraverso strumenti *equity based*, rendendo i beneficiari ulteriormente partecipi della effettiva creazione di valore della Società e del Gruppo.

Si ricorda che, relativamente alle componenti variabili legate alla *performance*, a partire da dicembre 2014¹ la Politica Retributiva ha inoltre introdotto (anche per i piani in essere che prevedono erogazioni a partire dal 1 gennaio 2015) "clausole di clawback"² in base alle quali il Gruppo potrà richiedere la restituzione, in tutto o in parte, delle somme già erogate (o la ritenzione di somme oggetto di differimento), qualora esse

¹ La nuova Politica Retributiva di Autogrill è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società tenuto il 22 dicembre 2014.

² In applicazione del criterio applicativo 6.C.1 lettera f) del Codice di Autodisciplina.

siano state determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati.

Le componenti variabili si differenziano in:

- **componente variabile annuale “ibrida” (*Senior Executive MBO Plan - SEMP³*)**, che premia il raggiungimento di obiettivi bilanciati di natura qualitativa e/o quantitativa, sia annuali che triennali, coerenti con la creazione di valore nel medio-lungo periodo, con la crescita sostenibile, con la gestione dei rischi e con un *mix* equilibrato fra obiettivi individuali e di *team*;
 - **componente variabile di lungo termine (*Long Term Incentive Plan*)**, che premia il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi di lungo periodo funzionali alla generazione di valore e ad una crescita sostenibile, coerentemente con gli interessi degli azionisti e favorendo la sostenibilità delle *performance* aziendali rispetto a tutti gli *stakeholder*.
-
- **Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente:** premiano occasionalmente, attraverso *bonus* ed erogazioni *una tantum* di natura discrezionale e non ricorrente, di risultati o del *management* di particolare significato strategico, non già inclusi nelle componenti variabili della remunerazione a breve e a lungo termine, ottenuti attraverso contributi individuali eccezionali. La valutazione di tali risultati e dei corrispondenti contributi e prestazioni è sottoposta, per gli amministratori e i dirigenti con responsabilità strategiche, al preventivo vaglio del Comitato per le Risorse Umane.
 - **Benefici non monetari (*fringe benefit*):** integrano i pacchetti retributivi degli *executive* in coerenza con le pratiche locali e coerentemente con i *trend* di mercato. Per il contenuto dei predetti benefici si rinvia ai punti 4 e 11 Sezione I della presente Relazione.
 - **Indennità in caso di cessazione del rapporto:** eventuali indennità di fine rapporto applicabili in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro. Per l’ammontare della suddetta indennità si rinvia al punto 10 Sezione I della presente Relazione.
 - **Indennità per patti di non concorrenza:** indennità erogabili al termine del rapporto di lavoro a fronte della disciplina di non concorrenza eventualmente pattuita. Per il contenuto dei suddetti patti si rinvia al punto 10 Sezione I della presente Relazione.

2.4 Eventuali cambiamenti della Politica Retributiva rispetto all’esercizio finanziario precedente

Non si segnalano cambiamenti della Politica Retributiva rispetto all’esercizio 2015.

³ Per dettagli sul Piano si fa riferimento al paragrafo 3.2.1.

3. DESCRIZIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE E DEL RELATIVO PESO NELL'AMBITO DELLA RETRIBUZIONE COMPLESSIVA

L'ammontare di tutte le componenti della retribuzione, e in particolare di quelle variabili, è sottoposto a vincoli di compatibilità economico-finanziaria e incluso nel processo di *budget* o di elaborazione dei piani industriali. La gestione dei sistemi retributivi e di incentivazione degli *executive*⁴ è coordinata centralmente ed è omogenea a livello di Gruppo; per i livelli sottostanti, ogni *Business Unit* è responsabile dell'applicazione della Politica Retributiva di Gruppo.

3.1 Componente fissa (RAL o *base salary*)

Al momento dell'assunzione, il peso della posizione *executive* è valutato attraverso metodologie che permettono la comparazione delle posizioni, e quindi del pacchetto retributivo, con il mercato e con posizioni di analogo peso all'interno del Gruppo.

Come detto, la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di cui *infra*.

Medesimo processo si applica nel caso di un cambiamento di ruolo e/o responsabilità per un *executive* già in forza.

A parità di posizione, gli aumenti dovuti al merito (i "merit increase") sono applicati solo a fronte di prestazioni lavorative almeno in linea con le attese e di reale comprovata capacità di agire la posizione; essi sono collegati ad un continuo processo di valutazione della prestazione, nonché della *attrition* potenziale in uscita e criticità della posizione.

Il "range percentuale" di aumento viene valutato, per ciascuna *Business Unit / Region* facente parte del Gruppo, sulla base degli andamenti di aumento dei salari ("trend salariali") relativi alla popolazione *executive* nel mercato di riferimento, attraverso un'apposita ricerca commissionata a consulenti, nazionali e internazionali, specializzati in materia (per il 2016 Mercer, WorldatWork e Economic Research Institute) dall'Amministratore Delegato della capogruppo e dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e i cui risultati vengono condivisi con il Comitato per le Risorse Umane.

Gli aumenti di merito, all'interno di tale range percentuale, vengono valutati dall'Amministratore Delegato della capogruppo e dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, previa verifica delle prestazioni dell'*incumbent*, dei fattori di rischio connessi alla posizione, delle priorità di *business*, ecc.

Aumenti superiori devono essere motivati e valutati anche dal Comitato per le Risorse Umane.

Non sono ammessi aumenti retroattivi al mese di approvazione dei "range percentuali" di aumento da parte del Comitato Risorse Umane.

All'interno del Consiglio di Amministrazione è possibile distinguere la posizione di:

⁴ Stessa gestione viene estesa all'Alta Direzione.

- Amministratori investiti di particolari cariche, ai quali possono essere altresì delegate specifiche attribuzioni;
- Amministratori non esecutivi;
- Amministratori non esecutivi ed indipendenti.

Al 31 Dicembre 2016 erano:

- Amministratori investiti di particolari cariche: il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Gilberto Benetton, e l'Amministratore Delegato, Gianmario Tondato da Ruos;
- Amministratori non esecutivi: Alessandro Benetton, Gianni Mion, Paolo Roverato;
- Amministratori non esecutivi ed indipendenti: Carolyn Dittmeier, Tommaso Barracco, Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano, Ernesto Albanese, Francesco Umile Chiappetta, Neriman Ulsever, Giorgina Gallo.

A tutti i membri del Consiglio di amministrazione spetta: un compenso "base" e un importo fisso per ciascuna presenza alle riunioni consiliari e assembleari (c.d. gettone di presenza), oltre al rimborso delle spese sostenute nello svolgimento dell'incarico.

Un ulteriore compenso annuo è dovuto qualora i Consiglieri facciano parte dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione, anche in ossequio alle previsioni del Codice di Autodisciplina (nel caso, i Comitati: i) Controllo e Rischi e Corporate Governance (già, Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*), ii) per le Risorse Umane, iii) Strategie e Investimenti, e iv) Comitato per le Operazioni Parti Correlate).

Per l'anno in corso non sono variati i compensi fissi dei membri del Consiglio di amministrazione per i quali ci si riposta alla Sezione II della presente Relazione.

3.2 Componente variabile

3.2.1 Componente variabile annuale "ibrida" (Senior Executive Mbo Plan – SEMP)

È finalizzata alla focalizzazione degli *executive* verso il raggiungimento di obiettivi bilanciati di natura qualitativa e/o quantitativa, coerenti con la creazione di valore nel lungo periodo, con la crescita sostenibile e con la gestione dei rischi, attraverso un apposito piano di incentivazione annuale ("Senior Executive Mbo Plan - SEMP"), che considera obiettivi con un periodo di *performance* sia annuale che pluriennale (sistema "ibrido"). In particolare, il sistema è composto da obiettivi triennali (che si trovano riassunti per le differenti *wave* nella tabella A) e da obiettivi individuali annuali. Come da politica retributiva tale schema si applica all'Amministratore Delegato, ai Dirigenti con responsabilità strategica nonché all'Alta Direzione del Gruppo.

Il peso di tale componente variabile sul pacchetto retributivo viene determinato in base alle prassi di mercato, al livello di contribuzione della posizione ed ai risultati del Gruppo ed è espresso sotto forma di *range* percentuale (*Target* e Massimo) del *Base Salary*.

Pertanto in considerazione del mercato del lavoro di riferimento e del livello di responsabilità della posizione, i valori *target* della retribuzione variabile di breve posso variare dal 30% al

60% della Retribuzione Annua Lorda ("RAL"); i massimi valori dal 50% al 90% della RAL. Cambiamenti di ruolo e responsabilità possono comportare una variazione del *range* percentuale applicato.

Nella definizione degli schemi di incentivazione del Direttore Internal Audit e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, viene prestata particolare attenzione al bilanciamento fra obiettivi qualitativi e obiettivi economico-finanziari, avuto riguardo ai ruoli dagli stessi ricoperti.

Come criterio generale viene evitata l'attribuzione agli *executive* di *bonus* garantiti e pre-negoziati non legati a obiettivi di *performance* misurabili.

Il sistema, gli indicatori (KPI), nonché gli obiettivi associati, vengono determinati annualmente dall'Amministratore Delegato della capogruppo con il supporto della Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, valutati dal Comitato per le Risorse Umane e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione della capogruppo e comunicati a ciascuna *subholding*/controllata.

All'interno del sistema "ibrido" Senior Executives Mbo Plan, gli obiettivi triennali sono stati definiti sui KPI di seguito indicati per ciascuna *Business Unit* (BU):

TABELLA A.- KPI SEMP

| Obiettivi Triennali SEMP | BU Corporate/Europa | BU Nord America | BU International |
|-------------------------------------|--|--------------------------|--------------------------|
| 2014-2016 | <i>Funds From Operations</i> di Gruppo cumulato | | |
| | Valore Portafoglio Contratti di Gruppo medio | | |
| | Miglioramento statisticamente significativo della <i>Customer Satisfaction</i> | EBITDA cumulato della BU | EBITDA cumulato della BU |
| 2015-2017 | <i>Funds From Operations</i> di Gruppo cumulato | | |
| | Valore Portafoglio Contratti di Gruppo medio | | |
| | Miglioramento statisticamente significativo della <i>Customer Satisfaction</i> alla fine | EBITDA cumulato della BU | EBITDA cumulato della BU |
| 2016-2018 | Valore Portafoglio Contratti di Gruppo medio | | |
| | <i>Return on investment</i> di Gruppo medio | | |

Gli obiettivi di ruolo mantengono un periodo di *performance* annuale e vengono determinati e valutati dal superiore diretto con la supervisione della Direzione Risorse Umane (unitamente al Consiglio di Amministrazione per l'Amministratore Delegato, e del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio sindacale e del Comitato per le Risorse Umane per il Direttore Internal Audit). La Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo si occupa, inoltre, di verificare la coerenza generale degli obiettivi tra le funzioni, che devono essere almeno in parte misurabili.

Si segnala che relativamente all'anno 2016, la valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi e relativa erogazione dell'incentivo è avvenuta sia per la parte annuale l'anno successivo a quello di competenza che per la parte triennale l'anno successivo al triennio di competenza (2014-2016). L'erogazione di tutti gli incentivi avviene previa verifica del rispetto delle condizioni di accesso agli stessi (es. rispetto dei *gate*, assenza di azioni disciplinari, ecc.).

La parte triennale della *Wave 2016-2018* del *Senior Executive MBO Plan*, previa verifica del raggiungimento dei risultati a fine triennio da parte del Consiglio di Amministrazione della capogruppo, verrà erogata nel 2019.

Gli incentivi devono essere "autofinanziati", ovvero considerati sia a livello di *budget* sia a livello di consuntivo nelle relative voci di costo contabile.

3.2.2 Componente variabile di lungo termine ("Long Term Incentive Plan")

Anche per il 2016 la componente variabile è orientata alla focalizzazione degli *executive* su obiettivi sostenibili nel tempo coerentemente con gli interessi degli azionisti e in grado di generare valore per tutti gli *stakeholder*.

L'impatto della retribuzione variabile di lungo termine sul pacchetto retributivo viene determinato in base alle prassi di mercato, al livello di contribuzione della posizione ai risultati del Gruppo, nonché in relazione a specifici obiettivi di fidelizzazione (*retention*) delle migliori risorse manageriali. L'erogazione di una porzione della componente variabile derivante da schemi di incentivazione di lungo periodo viene differita rispetto alla data di maturazione.

I sistemi di incentivazione di lungo periodo, nonché i criteri di partecipazione relativi agli stessi e la lista dei partecipanti, vengono proposti dall'Amministratore Delegato con l'ausilio della Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo al Consiglio di Amministrazione, previa valutazione del Comitato per le Risorse Umane e considerando le indicazioni fornite dallo stesso in fase di elaborazione dei sistemi stessi.

Nel 2016 sono ancora attivi tre sistemi di incentivazione di lungo periodo:

- Stock Option Plan (SOP) 2010,
- Phantom Stock Options Plan 2014,
- Phantom Stock Options Plan 2016.

Relativamente alla componente variabile di lungo termine, si segnala:

- Il perdurare del periodo di esercizio del piano *Stock Option Plan (SOP) 2010* fino ad aprile 2018;
- la maturazione ("vesting") della *prima Wave* del piano *Phantom Stock Option Plan 2014* in data *16 luglio 2016*, determinando la maturazione delle opzioni assegnate;
- il lancio del piano *Phantom Stock Options 2016*.

Si ricorda che i *Long Term Incentive Plan* possono avere obiettivi qualitativi o quantitativi e si sviluppano su un periodo di *performance* pluriennale. Gli indicatori obiettivo (KPI), i *target* e

condizioni *gate* vengono proposti al momento del lancio dall'Amministratore Delegato e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previa consultazione del Comitato per le Risorse Umane. Gli incentivi sono "autofinanziati" ovvero considerati sia a livello di *budget* che a livello di consuntivo nelle relative voci di costo contabile.

La tabella alla pagina successiva espone le caratteristiche essenziali di ogni piano e sottopiano di lungo periodo in essere.

3.2.3 Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente

Tali componenti premiano occasionalmente, attraverso *bonus* ed erogazioni *una tantum* di natura discrezionale e non ricorrente, dimensioni di risultato o prestazionali del *management* di particolare significato strategico, non già inclusi nelle componenti variabili della remunerazione a breve e a lungo termine, ottenuti attraverso contributi individuali eccezionali. La valutazione di tali risultati e dei corrispondenti contributi e prestazioni è sottoposta, per gli amministratori e i dirigenti con responsabilità strategiche, al preventivo vaglio del Comitato per le Risorse Umane.

| Piano | Destinatari | Struttura | Tipologia | Entità premi (a seconda della posizione del partecipante) | Limite massimo dei premi (CAP) ^{5 6} | Data maturazione | Lock-up | KPI |
|--|---|---|---|---|--|--|---|--|
| SOP 2010 | Amministratore Delegato e Dirigenti con responsabilità strategiche | Il piano si sviluppa in 4 anni (dall'aprile 2010 all'aprile 2014) | <i>Performance Stock Option</i> | L'Amministratore Delegato e i Dirigenti con responsabilità strategica hanno in tutto maturato 685.348 opzioni | Dal 150% al 300% della RAL | Aprile 2014: maturazione delle opzioni che possono essere esercitate fino al 30 aprile 2018 | | VALORE FINALE: somma della media dei valori ufficiali dei 2 titoli (WDF e Autogrill) nei tre mesi precedenti la data di <i>vesting</i> + dividendi distribuiti nel <i>vesting</i> period. |
| Phantom Stock Options Plan 2014 | Amministratore Delegato ⁷ e Dirigenti con responsabilità strategiche | Wave 1 (2014-2016) Wave 2 (2014-2017) Wave 3 (2015-2018) | <i>Phantom Performance Stock Option</i> | Wave 1: da 188.500 a 883.495 opzioni a seconda del cluster di appartenenza | Dal 150% al 200% della RAL a seconda del cluster | Wave 1: Luglio 2016 | - 80% (alla data di maturazione) - 20% (Luglio 2017) | Raggiunta al Luglio 2016 la condizione <i>gate</i> : performance dell'azione Autogrill nel periodo di riferimento > = 90% della performance dell'indice FTSE MIB |
| | | | | Wave 2: da 121.000 a 565.217 opzioni a seconda del cluster di appartenenza Wave 2 | | Wave 2: Luglio 2017 | - 80% (alla data di maturazione) - 20% (Luglio 2018) | Condizione <i>gate</i> : performance dell'azione Autogrill nel periodo di riferimento > = 90% della performance dell'indice FTSE MIB |
| | | | | Wave 3: da 108.500 a 505.556 opzioni a seconda del cluster di appartenenza | | Wave 3: Febbraio 2018 | - 80% (alla data di maturazione) - 20% (Febbraio 2019) | |

⁵ L'eventuale *capital gain* derivante dai premi *equity* viene limitato attraverso il meccanismo del CAP a livello individuale alla data di maturazione.

⁶ Variabile in funzione del posizionamento del partecipante rispetto al ruolo organizzativo e al peso della posizione.

⁷ Relativamente all'Amministratore Delegato sussiste un obbligo di *minimum holding*, che prevede l'obbligo di acquistare un numero di azioni Autogrill corrispondente ad un investimento complessivo pari al 20% del premio netto corrisposto dal Piano stesso; tali azioni dovranno essere mantenute fino alla cessazione dell'incarico.

| | | | | | | | | |
|--|---|--------------------|---|--|--|------------------------|---|---|
| Phantom Stock Options Plan 2016 | Amministratore Delegato ⁸ e Dirigenti con responsabilità strategiche | Wave 1 (2016-2018) | <i>Phantom Performance Stock Option</i> | Wave 1: da 197.761 a 679.104 opzioni a seconda del cluster di appartenenza | Dal 100% al 200% della RAL a seconda del cluster | Wave 1: Maggio 2019 | - 80% (alla data di maturazione) - 20% (Maggio 2020) | Condizioni <i>gate</i> : performance dell'azione Autogrill nel periodo di riferimento >= 90% della performance dell'indice FTSE MIB e la performance del ROI medio del triennio 2016-2019 |
|--|---|--------------------|---|--|--|------------------------|---|---|

⁸ Relativamente all'Amministratore Delegato sussiste un obbligo di *minimum holding*, che prevede l'obbligo di acquistare un numero di azioni Autogrill corrispondente ad un investimento complessivo pari al 20% del premio netto corrisposto dal Piano stesso; tali azioni dovranno essere mantenute fino alla cessazione dell'incarico.

4. POLITICA SEGUITA CON RIGUARDO AI BENEFICI NON MONETARI (FRINGE BENEFIT)

Eventuali *benefici non monetari* contribuiscono a mantenere competitivo il *package* dell'*executive* e si dividono in due categorie:

- *perquisites*, cioè pensioni integrative, assicurazioni vita, assicurazioni malattie e infortuni, che hanno lo scopo di tutelare in senso lato il benessere del dirigente;
- *status*, cioè auto aziendale, *housing*, ecc., che hanno prevalentemente l'obiettivo di integrare il pacchetto retributivo con componenti in natura coerenti con lo *status* e con le prassi di mercato.

Altri *benefit* possono essere riconosciuti in occasione di particolari *assignment* (es. per *expatriate*: *housing*, *schooling*, auto, ecc.).

Il riconoscimento di benefici non monetari viene effettuato in conformità alle prassi di mercato e alle *policy* di Gruppo (es. *policy auto*, *policy expatriation*) e nel rispetto della normativa fiscale vigente.

5. OBIETTIVI DI PERFORMANCE IN BASE AI QUALI VENGONO ASSEGNAME LE COMPONENTI VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE

Gli obiettivi di performance al cui raggiungimento è correlata la corresponsione della componente variabile annuale sono determinati e comunicati a ciascun interessato e sono coerenti con gli obiettivi strategici ed economici definiti sulla base del budget annuale.

Gli obiettivi, meglio specificati ai punti 3.2.1 e 3.2.2 e nelle relative tabelle, sono differenziati fra sistemi di incentivazione di breve e di medio - lungo periodo in relazione al diverso ruolo e alle diverse funzioni che tali strumenti di incentivazione svolgono.

Anche Relativamente al 2016, la parte annuale della componente variabile "ibrida" è correlata al *budget* dell'anno, mentre la parte pluriennale della componente variabile "ibrida" e la componente variabile di lungo periodo sono correlati al piano industriale pluriennale aggiornato annualmente. Tali obiettivi vengono proposti dall'Amministratore Delegato al Comitato per le Risorse Umane e al Consiglio di Amministrazione ed elaborati coerentemente al piano industriale.

6. CRITERI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ALLA BASE DELL'ASSEGNAZIONE DI AZIONI, OPZIONI, ALTRI STRUMENTI FINANZIARI O ALTRE COMPONENTI VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE

Previa verifica da parte del Comitato per le Risorse Umane, il Consiglio di Amministrazione valuta il raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari dei sistemi di incentivazione e degli obiettivi individuali assegnati all'Amministratore Delegato. La valutazione degli obiettivi del Direttore Internal Audit viene effettuata congiuntamente da Amministratore Delegato, Presidente del Comitato Controllo e Rischi, Presidente del Collegio Sindacale e Comitato per le Risorse Umane.

7. COERENZA DELLA POLITICA RETRIBUTIVA CON IL PERSEGUIMENTO DEGLI INTERESSI A LUNGO TERMINE DELLA SOCIETÀ E CON LA POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO

A giudizio del Consiglio di Amministrazione, la Politica Retributiva adottata è coerente con il perseguimento dell'obiettivo della creazione di valore in un orizzonte di medio - lungo periodo e con la politica di gestione del rischio. Tale risultato è la conseguenza di un equilibrio mix tra componente fissa e componente variabile della remunerazione e del tipo di parametro prescelto per determinare gli obiettivi di *performance*.

8. TERMINI DI MATURAZIONE DEI DIRITTI (C.D. VESTING PERIOD) PER GLI EVENTUALI SISTEMI DI PAGAMENTO DIFFERITO

Si veda il punto 3.2.2. Il rispetto degli obiettivi di *covenant* finanziari costituisce condizione per la maturazione dei diritti acquisiti. Sono in essere meccanismi di *clawback* per tutti i piani di incentivazione annuale o a lungo termine sulla base dei quali potrà essere richiesta la restituzione, in tutto o in parte, delle somme già erogate (o la ritenzione di somme oggetto di differimento), qualora esse siano state determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati.

9. INFORMAZIONI SULLA EVENTUALE PREVISIONE DI CLAUSOLE PER IL MANTENIMENTO IN PORTAFOGLIO DEGLI STRUMENTI FINANZIARI DOPO LA LORO ACQUISIZIONE

L'Amministratore Delegato deve mantenere in portafoglio il 20% delle azioni eventualmente maturate fino al termine del mandato. In particolare, si ricorda che relativamente al Piano *Phantom Stock Options 2014* ed al Piano di *Phantom Stock Options 2016* l'Amministratore Delegato ha un impegno di "*minimum holding*", che si esplicita attraverso l'obbligo di acquistare sul mercato azionario telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. un numero di azioni Autogrill corrispondente ad un investimento complessivo pari al 20% del premio netto corrisposto dal Piano stesso; tali azioni dovranno essere mantenute fino alla cessazione dell'incarico.

10. POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO E PATTI DI NON CONCORRENZA

In linea di principio, sono evitate previsioni di indennità o trattamenti equipollenti a fronte del termine dei rapporti diversi da quanto previsto dalle leggi e/o da contratti collettivi applicabili. In ogni caso, la Politica Retributiva del Gruppo prevede che eventuali indennità di fine rapporto, oltre al periodo di preavviso, non eccedano 24 mensilità di retribuzione complessiva (*Base Salary* + MBO + LTIP). Non sono previsti *Golden Parachute* né clausole contrattuali collegate all'"Cambio di controllo".

Gli accordi per la cessazione del rapporto vengono redatti in osservanza dei *benchmark* di riferimento in materia ed entro i limiti indicati dalla giurisprudenza e dalle prassi del paese in cui l'accordo è concluso. Di norma il Gruppo non stipula accordi che regolino *ex ante* l'eventuale risoluzione anticipata del rapporto di lavoro ad iniziativa della società o dei singoli, fermo restando gli obblighi di legge e/o di contratto nazionale.

Accordi differenti vengono valutati ed eventualmente validati dal Comitato per le Risorse Umane.

In conformità alle indicazioni della giurisprudenza e alla prassi, possono essere contemplati patti di "non concorrenza", che prevedono il riconoscimento di un corrispettivo, quale quota parte del *Base Salary* o autonomamente individuato, considerando anche la durata e l'ampiezza temporale dell'accordo. Il vincolo di "non concorrenza" è riferito al settore di *business* in cui opera il Gruppo, con estensione territoriale e ampiezza variabile in funzione del ruolo ricoperto.

Inoltre, i patti di non concorrenza devono avere le seguenti caratteristiche essenziali:

- durata temporale pre-determinata;
- estensione geografica definita;
- ambito di *business* circoscritto.

Il corrispettivo del patto di non concorrenza non deve superare, in ogni caso, l'equivalente di 6 mesi di *Base Salary* (RAL), da erogare in rate trimestrali lungo la durata del patto stesso: la durata non deve essere inferiore a 12 mesi.

Attualmente sono in essere trattamenti di fine rapporto "pre-determinati" per l'Amministratore Delegato di Gruppo e il CEO North America. Per tutti gli *executive* sono disposti patti di non concorrenza. Per l'ammontare dei predetti trattamenti e piani si rinvia alla Sezione II della presente Relazione.

11. INFORMAZIONI SULLA PRESENZA DI EVENTUALI COPERTURE ASSICURATIVE, OVVERO PREVIDENZIALI O PENSIONISTICHE, DIVERSE DA QUELLE OBBLIGATORIE

In linea con le *best practices* è stipulata una polizza D&O (*Directors & Officers Liability*) a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi sociali (incluso il Collegio Sindacale), dei Direttori Generali, dei Dirigenti con responsabilità strategiche, dei *senior managers* ed *executives*, finalizzata a tenere indenni detti soggetti dagli oneri loro eventualmente derivanti dall'esercizio delle rispettive funzioni (ma esclusi i casi di dolo e colpa grave) per risarcimento di danni.

I dirigenti con responsabilità strategica di Autogrill SpA, in conformità con quanto previsto dal CCNL, usufruiscono di coperture assicurative per Infortuni (Professionali ed Extra-professionali), Vita e Invalidità Permanente da Malattia; è inoltre attiva una copertura delle spese sanitarie integrativa rispetto a quanto regolato dal CCNL.

12. POLITICA RETRIBUTIVA SEGUITA CON RIFERIMENTO AGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI, ALLA PARTECIPAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI A COMITATI, E ALLO SVOLGIMENTO DI PARTICOLARI INCARICHI

Come detto, ai Consiglieri che fanno parte dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione è dovuto un ulteriore compenso annuo rimasto invariato rispetto al precedente esercizio. Per l'ammontare del predetto compenso si rinvia alla Sezione II della presente Relazione.

13. INDICAZIONE DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE DI ALTRE SOCIETÀ EVENTUALMENTE UTILIZZATE COME RIFERIMENTO E CRITERI UTILIZZATI PER LA SCELTA DI TALI SOCIETÀ

La Politica Retributiva del Gruppo è stata definita utilizzando quale riferimento le politiche retributive di altre società. In particolare, sono state prese a riferimento società multinazionali e italiane operanti nel settore del largo consumo con livelli di complessità, capillarità distributiva e investimenti paragonabili ad Autogrill.

SEZIONE II
RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE E
ILLUSTRAZIONE DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2016

1. RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE

1.1 Premessa

La seconda Sezione della presente Relazione illustra nominativamente i compensi degli organi di amministrazione e controllo e dei dirigenti con responsabilità strategiche alla data del 31 dicembre 2016.

I suddetti compensi sono stati determinati in continuità con gli esercizi precedenti e sulla base di principi seguiti dalla Società per la definizione della remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Tali principi sono in linea con le raccomandazioni di cui al Codice di Autodisciplina.

Si rimanda alla tabella 1 - redatta in conformità di cui allo schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti e riportata nelle pagine seguenti - per l'ammontare nominativo dei compensi corrisposti a ciascun componente degli organi di amministrazione e di controllo.

1.2 Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Direttori Generali

Il compenso percepito – per l'esercizio 2016 – dagli attuali membri del Consiglio di Amministrazione è stato determinato sulla base della delibera assembleare del 28 maggio 2014 che ha stabilito un compenso annuo complessivo del Consiglio di Amministrazione pari ad Euro 880.000, a lordo delle ritenute di legge.

A tale importo sono inclusi Euro 230.000 per l'insieme dei componenti dei Comitati . Sono invece esclusi i gettoni di presenza di Euro 600 per ogni seduta di Assemblea, di Consiglio e di Comitato .

In virtù della delibera del Consiglio di Amministrazione della Società del 28 maggio 2014, per l'esercizio 2016:

- (a) ogni Amministratore, ivi compreso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha percepito: (i) il compenso "di base", quale componente del Consiglio di Amministrazione, pari Euro 50.000, (ii) un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni consiliari e assembleari (il c.d. gettone di presenza).
- (b) i componenti del Comitato per il Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, del Comitato per le Risorse Umane e del Comitato Strategie e Investimenti hanno percepito un ulteriore compenso annuo pari a Euro 20.000⁹, oltre a un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni dei Comitati stessi.
- (c) i componenti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate hanno percepito un ulteriore compenso annuo pari a Euro 10.000¹⁰, oltre a un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni del Comitato stesso.

Ad eccezione dell'Amministratore Delegato, i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale non sono inclusi in piani di incentivazione basati sul raggiungimento di *performance* aziendale, né in forma monetaria né in quella *equity*.

Ai componenti del Consiglio di Amministrazione spettano, inoltre, i rimborsi delle spese sostenute per ragioni d'ufficio, nonché la copertura della polizza *D&O (Directors & Officers) Liability*.

In virtù della delibera assembleare del 28 maggio 2015, ai Sindaci spetta per ciascun esercizio un importo fisso omnicomprensivo e forfettario di Euro 50.000 per ciascuno dei due Sindaci Effettivi e di Euro 75.000 per il Presidente del Collegio Sindacale.¹¹

1.3 Amministratore Delegato

I compensi dell'Amministratore sono specificati nelle tabelle riportate nelle pagine seguenti.

L'Amministratore Delegato ha percepito: (i) il compenso di base come componente del Consiglio di Amministrazione ed i gettoni di presenza per ogni partecipazione alla riunioni consiliari ed assembleari; (ii) il compenso per la carica di Amministratore Delegato della Società, ai sensi dell'articolo 2389, terzo comma, del cod.civ.; (iii) la retribuzione fissa quale dirigente della Società; (iv) la porzione annuale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi 2016 (erogata nel 2017 con competenza 2016)¹² e la porzione triennale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi del triennio 2014-2016 (erogata nel 2017); (v) benefit di natura non monetaria.

Per maggiori dettagli sui singoli importi dei compensi corrisposti, si rinvia alle tabelle riportate nelle pagine seguenti.

Inoltre, all'Amministratore Delegato, in data 26 maggio 2016, sono state assegnate nell'ambito del sottopiano Wave 1 del piano di incentivazione Phantom SOP 2016 ulteriori 679.104 Opzioni Phantom.

1.4 Dirigenti con responsabilità strategiche

Con riferimento agli 8 dirigenti con responsabilità strategiche identificati nel corso del 2016 sono stati corrisposti i seguenti compensi:

- (i) quanto ai 6 dirigenti con responsabilità strategiche dipendenti della Società:
 - essi hanno percepito (i) la retribuzione fissa, quali dirigenti dipendenti della Società; (ii) la porzione annuale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi annuali 2016 (erogata nel 2017 con competenza 2016)¹³ e la porzione triennale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi del triennio 2014-2016 (erogata nel 2017); e (iii) altri *benefit* di natura non monetaria;
 - in data 26 maggio 2016 sono stati individuati come beneficiari del piano di incentivazione Phantom SOP 2016 in riferimento al sottopiano Wave 1.
- (ii) quanto ai 2 dirigenti con responsabilità strategiche dipendenti delle controllate:
 - essi hanno percepito: (i) la retribuzione fissa quali dirigenti dipendenti della rispettiva società; (ii) la porzione annuale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi 2016 (erogata nel 2017 con competenza 2016)¹⁴ e la porzione

¹² Previa verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Risorse Umane, e rispettate le condizioni di accesso all'incentivo.

¹³ Previa verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Risorse Umane, e rispettate le condizioni di accesso all'incentivo.

¹⁴ Previa verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Risorse Umane, e rispettate le condizioni di accesso all'incentivo

- triennale della remunerazione variabile SEMP relativa agli obiettivi del triennio 2014-2016 (erogata nel 2017); e (iii) altri *benefit* di natura non monetaria;
- i 2 dirigenti sono stati individuati, in data 26 maggio 2016, come beneficiari del piano di incentivazione *Phantom SOP 2016* in riferimento al sottopiano *Wave 1*,

Per maggiori dettagli sui compensi corrisposti e le Opzioni Autogrill detenute, si vedano le tabelle riportate nelle pagine che seguono.

Non vi sono dirigenti con responsabilità strategiche che abbiano percepito, nel corso dell'esercizio 2016, compensi complessivi (ottenuti sommando i compensi monetari e i compensi basati su strumenti finanziari) maggiori rispetto al compenso complessivo più elevato attribuito ai membri degli organi di amministrazione e controllo. Le informazioni relative ai compensi corrisposti a Dirigenti con responsabilità strategiche sono pertanto fornite su base aggregata. Detti compensi ammontano, per l'esercizio 2016, complessivamente ad Euro 4.085.305,00. Per quanto concerne le singole voci del suddetto ammontare si rinvia alla tabella riportata nella pagine seguenti.

1.5 Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari

Per informazioni di dettaglio in merito ai piani di incentivazione basati su strumenti finanziari approvati dalla Società, si rinvia ai piani di compensi approvati dall'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 114-bis del Testo Unico della Finanza e al relativo documento informativo, pubblicati sul sito *Internet* della Società (www.autogrill.com) nella Sezione "Governance". Inoltre, si rinvia al punto 3.2.2. Sezione I della presente Relazione.

1.6 Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o scioglimento del rapporto di lavoro.

1.6.1 Consiglio di Amministrazione e Direttori Generali

Per quanto riguarda le indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, si precisa che il contratto che regola il rapporto tra l'Amministratore Delegato e la Società prevede che, qualora esso sia risolto per giusta causa da parte dell'Amministratore Delegato o in assenza di giusta causa da parte della Società, la Società integri sino all'importo di 2 milioni di Euro l'indennità di mancato preavviso prevista dal contratto collettivo dei dirigenti del settore commercio, qualora inferiore a tale importo.

È previsto che lo stesso Amministratore Delegato conservi, in qualsiasi caso di cessazione della carica e della delega, il diritto alla corresponsione degli emolumenti variabili relativi ai piani di incentivazione di cui è partecipe, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e al verificarsi di ogni altra condizione prevista da ciascun piano o programma e in misura proporzionale all'attività prestata nel corso dell'arco temporale di riferimento.

1.6.2 Dirigenti con responsabilità strategiche

Per i Dirigenti con responsabilità strategica, relativamente ai piani di incentivazione, ogni diritto acquisito (ivi compresi i diritti di opzione) decade in caso di cessazione per giusta causa, giustificato motivo soggettivo o dimissioni volontarie (c.d. *bad leaver*). In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo o pensionamento, il beneficiario non perde i diritti di cui ai piani di incentivazione *pro rata temporis* (c.d. *good leaver*).

In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo, il contratto di un Dirigente con responsabilità strategiche di una società controllata prevede, inoltre, il riconoscimento di un'indennità che non supera due annualità di retribuzione complessiva (*RAL + MBO + LTP*) calcolata come retribuzione fissa e media degli incentivi individuali di competenza degli ultimi due anni.

Per maggiori dettagli si rinvia ai documenti e ai regolamenti pubblicati nella sezione *Governance* del sito *internet* della Società (www.autogrill.com).

1.7 Accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

La Società ha stipulato con alcuni dirigenti con responsabilità strategiche patti di non concorrenza. Il corrispettivo dell'impegno di non concorrenza non deve superare l'equivalente di 6 mesi di Base Salary (RAL), da erogare in rate trimestrali lungo la durata del patto stesso: la durata non deve essere inferiore a 12 mesi.

Per ulteriori dettagli del patto di non concorrenza, si rinvia al punto 10 della Sezione I della presente Relazione.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, si allega la Tabella n I di cui allo schema 7-ter dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti, relativa alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo dai direttori generali e dai dirigenti con responsabilità strategiche.

TABELLE
(ALLEGATO 3A, SCHEMA N. 7-BIS, DEL REGOLAMENTO EMITTENTI)

TABELLA 1: COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

| (A) | (B) | (C) | (D) | (1) | (2) | (3) | | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) |
|--------------------------------------|-------------------------|---|-----------------------|---|--|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------|------------|------------------------------------|---|
| Nome e cognome | Carica | Periodo per cui è stata ricoperta la carica | Scadenza della carica | Compensi fissi (€) | Compensi per la partecipazione a comitati (€) | Compensi variabili non equity | | Benefici non monetari (€) | Altri compensi | Totale (€) | Fair Value dei compensi equity (€) | Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro |
| | | | | | | Bonus e altri incentivi dell'anno (€) | Partecipazione agli utili | | | | | |
| Gilberto Benetton | Presidente | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 7.200 ^(b) | | | | | | 57.200 | | |
| Gianmario Tondato da Ruos | Amministratore Delegato | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 7.200 ^(b) 460.000 ^(c) 402.198 ^(d) | | 616.341 | | 39.994 | | 1.575.733 | 1.473.147 ^(NB) | |
| Alessandro Benetton | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 4.800 ^(b) | | | | | | 54.800 | | |
| Paolo Roverato | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 15.600 ^(b) | 20.000 ^(e) 20.000 ^(f) | | | | | 105.600 | | |
| Gianni Mion | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 12-2016 | 50.000 ^(a) 7.800 ^(b) | 20.000 ^(g) | | | | | 77.800 | | |
| Tommaso Barracco | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 12.000 ^(b) | 20.000 ^(g) | | | | | 82.000 | | |
| Stefano Orlando | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 12.000 ^(b) | 20.000 ^(e) 10.000 ^(h) | | | | | 92.000 | | |
| Massimo Fasanella D'Amore di Ruffano | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 16.200 ^(b) | 20.000 ^(e) 20.000 ^(g) | | | | | 106.200 | | |
| Carolyn Dittmeier | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 14.400 ^(b) | 20.000 ^(f) 10.000 ^(h) | | | | | 94.400 | | |
| Neriman Ulsever | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 6.000 ^(b) | | | | | | 56.000 | | |
| Francesco Umile Chiappetta | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 12.600 ^(b) | 20.000 ^(f) | | | | | 82.600 | | |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------------------|---------|--|--|------------------|--|----------------|--------|------------------|---------------------------------|
| Ernesto Albanese | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 6.000 ^(b) | | | | | 56.000 | | |
| Giorgia Gallo | Consigliere | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2017 | 50.000 ^(a) 13.200 ^(b) | 20.000 ^(g) 10.000 ^(h) | | | | 93.200 | | |
| Antonella Carù | Sindaco ATG | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2018 | 50.000 ⁽ⁱ⁾ | | | | | 50.000 | | |
| Eugenio Colucci | Sindaco ATG e Nuova Sidap | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2018 | 50.000 ⁽ⁱ⁾ | | | | | 50.000 | | |
| Marco Giuseppe Maria Rigotti | Presidente Collegio Sindacale | 01/01/2016 – 31/12/2016 | 05-2018 | 78.000 ⁽ⁱ⁾ | | | | | 78.000 | | |
| 8 | Dirigenti con responsabilità strategiche | | | 2.562.170 | | 1.325.959 | | 243.647 | | 4.085.305 | 2.614.629 ^(NB) |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio | | | | 3.806.344 | 230.000 | 1.285.023 | | 116.964 | | 5.438.331 | 3.239.802^(NB) |
| (II) Compensi da controllate e collegate | | | | 818.234 | | 657.277 | | 166.507 | | 1.642.007 | 847.975^(NB) |
| (III) Totale | | | | 4.624.568 | 230.000 | 1.942.300 | | 283.471 | | 7.080.338 | 4.087.777^(NB) |

(a) Compenso per la carica di consigliere di amministrazione

(b) Gettoni Presenza a riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

(c) Compenso per incarichi speciali (Delega)

(d) Retribuzione fissa da lavoro dipendente

(e) Compenso Comitato Risorse Umane

(f) Compenso Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*

(g) Compenso Comitato Strategie e Investimenti

(h) Compenso Comitato per le Operazioni con Parti Correlate

(i) Compenso per la carica nella società Autogrill S.p.A.

^(NB) Il "Fair Value" dei compensi *equity* è basato sulla determinazione del *fair value* elaborato da un esperto esterno applicando il metodo binomiale, e tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, della durata dell'opzione e del tasso privo di rischio e risulta direttamente influenzato anche dal valore (prezzo di Borsa) dell'azione Autogrill alla data di chiusura del bilancio (al 31.12.16 era pari a 8,59 €). Si fa quindi notare che tale valore è intrinsecamente volatile ed, essendo alcuni piani ancora in periodo di *vesting* ovvero non avendo ancora maturato la condizione di performance di cui alla tabella a pag. 17, tale stima non rappresenta un introito

TABELLA 2: STOCK-OPTION ASSEGNAME AI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

| | | | | Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio | | | Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio | | | | | | Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio | | | Opzioni non maturate | Opzioni scadute nell'esercizio | Opzioni detenute alla fine dell'esercizio | Opzioni di competenza dell'esercizio |
|---|--|----------------------------|----------------|--|--|----------------|--|--|--------------------------------------|----------------------|---|----------------|---|---|----------------|----------------------|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| A | B | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) | (12) | (13) | (14) | (15) | (16)=(2)+(5)-(11)-(14)-(15) | (17) | |
| Nome e Cognome | Carica | Piano | Numero Opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal - al) | Numero opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal - al) | Fair value alla data di assegnazione | Data di assegnazione | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni | Numero opzioni | Prezzo di esercizio | Prezzo di mercato delle azioni alla data di esercizio | Numero opzioni | Numero opzioni | Numero opzioni | Fair value | |
| 2 | Dirigenti con Responsabilità strategiche | SOP 2010 | 136.947 | 4,17 € | Dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2018 | | | | | | | | | | | | 136.947 | | |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio | | Piano SOP (20 aprile 2010) | 136.947 | | | | | | | | | | | | | | 136.947 | | |
| (II) Compensi da controllare e collegate | | Piano SOP (20 aprile 2010) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (III) Totale | | | 136.947 | | | | | | | | | | | | | 136.947 | | | |

TABELLA 3: PIANI DI INCENTIVAZIONE A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

TABELLA 3A: PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE STOCK OPTION, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

| | | | Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non <i>vested</i> nel corso dell'esercizio | | Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio | | | | | Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti | Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili | Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio | |
|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|---|--|---|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|------------------------------------|--|--|---|--------------------------------|
| A | B | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) | (12) |
| Nome e Cognome | Carica | Piano | Numero e tipologia di strumenti finanziari | Periodo di vesting | Numero e tipologia di strumenti finanziari | Fair value alla data di assegnazione | Periodo di vesting | Data di assegnazione | Prezzo di mercato all'assegnazione | Numero e tipologia di strumenti finanziari | Numero e tipologia di strumenti finanziari | Valore alla data di maturazione | Fair value |
| Gianmario Tondato da Ruos | Group Chief Executive Officer | Phantom SOP 2014 (Wave 1) | 883.495 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016 | | | | | | | 883.495 | 616.184 € ^(c) | 529.678 €^(b) |
| | | Phantom SOP 2014 (Wave 2) | 565.217 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017 | | | | | | | | | 414.519 €^(b) |
| | | Phantom SOP 2014 (Wave 3) | 505.556 Phantom Stock Option | Dal 12 febbraio 2015 all' 11 febbraio 2018 | | | | | | | | | 334.264 €^(b) |
| | | Phantom SOP 2016 (Wave 1) | | | 679.104 Phantom Stock Option | 741.538 € ^(b) | Dal 26 maggio 2016 al 25 maggio 2019 | 26 maggio 2016 | 7,805 € | | | | 194.687 €^(b) |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------|--|------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 8 | Dirigenti con Responsabilità strategiche | Phantom SOP 2014 (Wave 1) | 1.441.500 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016 | | | | | | | 1.441.500 | 1.005.358 € ^(c) | 858.625 € ^(b) |
| | | Phantom SOP 2014 (Wave 2) | 925.000 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017 | | | | | | | | | 679.142 € ^(b) |
| | | Phantom SOP 2014 (Wave 3) | | Dal 12 febbraio 2015 all' 11 febbraio 2018 | | | | | | | | | 567.076 € ^(b) |
| | | Phantom SOP 2016 (Wave 1) | | | 1.778.229 Phantom Stock Option | 1.941.710 € ^(b) | Dal 26 maggio 2016 al 25 maggio 2019 | 26 maggio 2016 | 7.805 € | | | | 509.787 € ^(b) |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio | Phantom SOP 2014 (Wave 1) (13 marzo 14) | 1.869.495 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016 | | | | | | | | 1.869.495 | 1.303.859 €^(c) | 1.116.570 €^(d) |
| | Phantom SOP 2014 (Wave 2) (13 marzo 14) | 1.198.217 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017 | | | | | | | | | | 879.252 € ^(b) |
| | Phantom SOP 2014 (Wave 3) (12 febbraio 15) | 1.073.056 Phantom Stock Option | Dal 12 febbraio 2015 all' 11 febbraio 2018 | | | | | | | | | | 709.339 € ^(b) |
| | Phantom SOP 2016 (Wave 1) (26 maggio 16) | | | 1.864.925 Phantom Stock Option | 2.036.377 € ^(b) | Dal 26 maggio 2016 al 25 maggio 2019 | 26 maggio 2016 | 7.805 € | | | | | 534.641 € ^(b) |
| (II) Compensi da controllare e collegate | Phantom SOP 2014 (Wave 1) (13 marzo 14) | 455.500 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016 | | | | | | | | 455.500 | 317.683 €^(c) | 271.733 €^(b) |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|---|--|--|--|----------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------|------------------|----------------------------------|----------------------------------|--|--------------------------------|
| | Phantom SOP 2014 (Wave 2) (13 marzo 14) | 292.000 Phantom Stock Option | Dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017 | | | | | | | | | | 214.409 €^(b) |
| | Phantom SOP 2014 (Wave 3) (12 febbraio 15) | 290.500 Phantom Stock Option | Dal 12 febbraio 2015 all' 11 febbraio 2018 | | | | | | | | | | 192.000 €^(d) |
| | Phantom SOP 2016 (Wave 1) (26 maggio 16) | | | 592.408 Phantom Stock Option | 646.871 €^(b) | Dal 26 maggio 2016 al 25 maggio 2019 | 26 maggio 2016 | 7,805 € | | | | | 169.833 €^(b) |
| (III) Totale | | 5.178.768 | | 2.457.333 | 2.683.248 €^(b) | | | | 2.324.995 | 1.621.542 €^(c) | 4.087.777 €^(b) | | |

(a) In data 16 Luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha constatato il rispetto delle condizioni di *performance*; il piano è entrato nel periodo di esercizio

(b) Il valore del *Fair value* è determinato attraverso il metodo binomiale

(c) Calcolato come (Valore Finale al 16 luglio – Valore di Assegnazione + Dividendi distribuiti) x Numero Opzioni Maturate

TABELLA 3B: PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

| A | B | (1) | (2) | | | (3) | | | (4) | |
|--|--|---------------------------------------|-----------------------|-----------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------|-------------|--|
| Cognome e nome | Carica | Piano | Bonus dell'anno | | | Bonus di anni precedenti | | | Altri Bonus | |
| | | | (A) | (B) | (C) | (A) | (B) | (C) | | |
| | | | Erogabile/ Erogato | Differito | Periodo di differimento | Non più erogabili | Erogabile/ Erogati | Ancora Differiti | | |
| Gianmario Tondato da Ruos | Group Chief Executive Officer | Piano SEMP 2016 ^(a) | 273.000 € | | | | | | | |
| | | Piano SEMP 2014 ^(b) | | | | | 343.341 € | | | |
| 8 | Dirigenti con Responsabilità strategiche | Piano SEMP 2016 ^(a) | 712.245 € | | | | | | | |
| | | Piano SEMP 2014 ^(b) | | | | | 613.713 € | | | |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio | | Piano SEMP 2016 ^(a) | 619.250 € | | | | | | | |
| | | Piano SEMP 2014 ^(b) | | | | | 665.773 € | | | |
| (II) Compensi da controllare e collegate | | Piano SEMP 2016 ^(a) | 365.995 € | | | | | | | |
| | | Piano SEMP 2014 ^(b) | | | | | 291.281 € | | | |
| (III) Totale | | | 985.245 € | | | | 957.054 € | | | |

^a SEMP 2016 = Senior Executive MBO Plan 2016. I Bonus erogati si riferiscono alla porzione annuale relativa agli obiettivi 2016 (erogata nel 2017 con competenza 2016)

^b SEMP 2014 = Senior Executive MBO Plan 2014. I Bonus erogati si riferiscono alla porzione triennale relativa al piano 2014 con obiettivi che coprivano il triennio 2014-2016

TABELLE
(ALLEGATO 3A, SCHEMA N. 7-TER, DEL REGOLAMENTO EMITTENTI)

TABELLA 1: PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI

| Cognome e Nome | Carica | Società partecipata | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente | Numero azioni acquistate | Numero azioni vendute | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso |
|---------------------------------|----------------------------|---------------------|---|--------------------------|-----------------------|---|
| Tondato da Ruos Gianmario | Amministratore Delegato | Autogrill S.p.A. | 14.700 | 0 | 0 | 14.700 |
| Barracco Tommaso ^(a) | Consigliere | Autogrill S.p.A. | 12.578 | 0 | 0 | 12.578 |

TABELLA 2: PARTECIPAZIONI DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

| Numero Dirigenti con responsabilità strategica | Società partecipata | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente | Numero azioni acquistate | Numero azioni vendute | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso |
|--|---------------------|---|--------------------------|-----------------------|---|
| 1 | Autogrill SpA | 2.530 | 0 | 0 | 2.530 |

^a Azioni già possedute prima della nomina nel Consiglio di Amministrazione (21 aprile 2011)