



# Relazione sul Governio Societario 2014



Relazione  
sul  
Governò  
Societario  
2014



AFRICA | AMERICAS | ASIA | EUROPE

---

# Glossario

---

## **Amministratore Incaricato**

L'amministratore incaricato del sistema di controllo e di gestione dei rischi nominato da WDF ai sensi del principio 7.P.3(a)(i) del Codice di Autodisciplina.

## **Assemblea**

L'assemblea dei soci dell'Emittente.

## **Autogrill**

Autogrill S.p.A., con sede legale in Novara, Via L. Giulietti n. 9.

## **Azionisti**

Gli azionisti WDF.

## **Borsa Italiana**

Borsa Italiana S.p.A..

## **c.c.**

Il codice civile.

## **Codice/Codice di Autodisciplina**

Il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel luglio 2014 dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

## **Codice WDF**

Il Codice di Autodisciplina approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società nella seduta del 20 settembre 2013 e successivamente modificato in data 18 dicembre 2014.

## **Collegio Sindacale**

Il collegio sindacale dell'Emittente.

## **Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance***

Il comitato interno al Consiglio di Amministrazione costituito in conformità al principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina.

## **Comitato Parti Correlate**

Il comitato per le operazioni con parti correlate, istituito all'interno del Consiglio di

Amministrazione ai sensi del Regolamento Parti Correlate.

## **Comitato per le Risorse Umane**

Il comitato interno al Consiglio di Amministrazione costituito in conformità al principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina.

## **Consiglio di Amministrazione**

Il consiglio di amministrazione dell'Emittente.

## **Consob**

La Commissione Nazionale per le Società e la Borsa con sede in Roma, Via G.B. Martini n. 3.

## **Controllate**

Le società direttamente e indirettamente controllate da WDF ai sensi dell'articolo 2359 c.c. e dall'articolo 93 del TUF.

## **Controllate Avenute Rilevanza Strategica**

Le Controllate che il Consiglio di Amministrazione individua, di tempo in tempo, quali controllate aventi rilevanza strategica.

## **Direttore *Internal Audit***

Il responsabile della funzione *internal audit* di WDF, nominato in data 20 settembre 2013 ai sensi del criterio applicativo 7.C.5 del Codice di Autodisciplina.

## **Dirigente Preposto**

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 20 settembre 2013 in ottemperanza all'articolo 154-bis del TUF e all'articolo 18 dello Statuto.

## **D. Lgs. 231/2001**

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231, come successivamente modificato, recante «Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche,

delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300».

#### **Emittente o Società o WDF**

World Duty Free S.p.A., con sede legale in Novara, Via Greppi n. 2 e sede secondaria in Milano, Corso di Porta Vittoria n. 16.

#### **Gruppo o Gruppo WDF**

Collettivamente, la Società e le società di tempo in tempo da essa, direttamente o indirettamente, controllate ai sensi dell'articolo 2359 c.c. e dell'articolo 93 del TUF.

#### **Istruzioni al Regolamento di Borsa**

Le Istruzioni al regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana in vigore alla data della Relazione.

#### **Modello**

Il modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001, adottato al Consiglio di Amministrazione.

#### **MTA**

Il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana.

#### **ODV o Organismo di Vigilanza**

L'organismo di vigilanza preposto a controllare il funzionamento e l'osservanza del Modello, istituito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

#### ***Piano di Phantom Stock Option***

Il *piano di phantom stock option* approvato dall'Assemblea ordinaria di WDF in data 14 maggio 2014.

#### ***Piano di Stock Grant***

Il «Nuovo Leadership Team Long Term Incentive Plan Autogrill L-LTIP» approvato dall'Assemblea ordinaria di Autogrill in data 21 aprile 2011.

#### **Quotazione**

L'ammissione alla quotazione sul MTA delle azioni ordinarie WDF.

#### **Regolamento di Borsa**

Il regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana, approvato dall'assemblea di Borsa Italiana, come vigente alla data della Relazione.

#### **Regolamento Emittenti**

Il regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 in materia di emittenti e successive modifiche ed integrazioni.

#### **Regolamento Mercati**

Il regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 29 ottobre 2007 in materia di mercati e successive modifiche e integrazioni.

#### **Regolamento Parti Correlate**

Il regolamento in materia di operazioni con parti correlate approvato da Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato.

#### **Relazione**

La presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, redatta ai sensi dell'articolo 123-*bis* del TUF.

#### **Relazione sulla Remunerazione**

La relazione sulla remunerazione redatta ai sensi dell'articolo 123-*ter* del TUF e dell'articolo 84-*quater* del Regolamento Emittenti e in conformità allo Schema n. 7-*bis* dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento Emittenti.

#### **Scissione**

La scissione parziale proporzionale di Autogrill (società scissa) attuata mediante assegnazione in favore di WDF (società

beneficiaria) della porzione del patrimonio di Autogrill relativa alle attività indirettamente svolte da Autogrill nel settore Travel Retail & Duty Free, con efficacia a far tempo dal 1° ottobre 2013.

#### **Sistema di Controllo e Rischi**

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adottato da WDF.

#### **Società di Revisione**

La società di revisione iscritta nel Registro dei Revisori Legali presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, incaricata della revisione legale dei conti dell'Emittente.

#### **Statuto**

Lo statuto della Società vigente alla data della presente Relazione.

#### **TUF**

Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modifiche e integrazioni (*Testo Unico della Finanza*).

#### **WDFG SA**

World Duty Free Group S.A., con sede legale in calle Josefa Valcárcel 30, Edificio Merrimack IV, Madrid, Spagna, società risultante dall'operazione di fusione inversa mediante incorporazione di World Duty Free Group S.A.U. società interamente controllata da WDF in World Duty Free Group España, S.A.

#### **WDFG UK**

WDFG UK Ltd., con sede legale in 4 New Square, Bedford Lakes, Feltham, Middlesex, TW14 8HA.

#### **WDFG UK Holdings**

WDFG UK Holdings Ltd., con sede legale in 4 New Square, Bedford Lakes, Feltham, Middlesex, TW14 8HA.

---

# Indice

---



<b>1. Profilo dell'Emittente</b>	<b>6</b>
<b>2. Informazioni sugli assetti proprietari alla data della presente Relazione</b>	<b>8</b>
<b>3. Compliance</b>	<b>1 2</b>
<b>4. Consiglio di Amministrazione</b>	<b>1 3</b>
4.1. Nomina e sostituzione	1 3
4.2. Composizione	1 6
4.3. Ruolo del Consiglio di Amministrazione	2 1
4.4. Organi delegati	2 6
4.5. Altri Consiglieri Esecutivi	3 1
4.6. Amministratori Indipendenti	3 2
4.7. <i>Lead Independent Director</i>	3 2
<b>5. Trattamento delle informazioni societarie</b>	<b>3 3</b>
<b>6. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione</b>	<b>3 6</b>
<b>7. Comitato per le nomine</b>	<b>3 6</b>
<b>8. Comitato per le Risorse umane</b>	<b>3 7</b>
8.1. Composizione e funzionamento	3 7
8.2. Funzioni del Comitato per le Risorse Umane	3 8
<b>9. Remunerazione degli Amministratori</b>	<b>4 1</b>
<b>10. Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance</b>	<b>4 5</b>
10.1. Composizione e funzionamento	4 5
10.2. Funzioni del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance	4 6

<b>11. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi</b>	<b>4 9</b>
11.1. Soggetti coinvolti	5 0
11.2. Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi	5 1
11.3. Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'articolo 123-bis, comma 2, lett. B), TUF	5 1
11.4. Fasi del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria	5 2
11.5. Ruoli e funzioni coinvolte	5 3
11.6. Amministratore Esecutivo incaricato del sistema di controllo interno	5 3
11.7. Direttore Internal Audit	5 4
11.8. Presidi di coordinamento	5 5
11.9. Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	5 6
11.10. Società di Revisione	5 7
11.11. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	5 7
<b>12. Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate</b>	<b>5 9</b>
<b>13. Nomina del collegio Sindacale</b>	<b>6 0</b>
<b>14. Sindaci</b>	<b>6 2</b>
<b>15. Rapporti con gli Azionisti</b>	<b>6 5</b>
<b>16. Assemblee</b>	<b>6 7</b>
<b>17. Ulteriori pratiche di Governo Societario</b>	<b>6 8</b>
<b>18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento</b>	<b>6 8</b>

<b>TABELLE</b>	<b>6 9</b>
----------------	------------

#### Tabella 1

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE SOCIALE	7 0
---	-----

#### Tabella 2

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI	7 0
---	-----

#### Tabella 3

STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE	7 2
----------------------------------	-----

# 1.

## Profilo dell'Emittente

### MISSION

Il Gruppo WDF è uno dei principali operatori nel settore *travel retail* aeroportuale a livello mondiale (e il più importante operatore *travel retail* in Europa) con attività in 20 Paesi, oltre 500 punti vendita in più di 95 aeroporti nel mondo e circa 9.500 collaboratori. Il Gruppo ha messo a punto una serie di concetti commerciali adattabili alle preferenze di acquisto dei viaggiatori che transitano dalle oltre 100 destinazioni in cui opera.

Il Gruppo WDF cura la vendita di un'ampia gamma di prodotti tra cui profumi, liquori, cosmetici, dolciumi, specialità alimentari, accessori e souvenir. Il Gruppo WDF è diventato uno dei referenti internazionali per gli operatori del comparto *retail* aeroportuale grazie alla sua profonda comprensione delle esigenze dei viaggiatori.

Le azioni ordinarie di WDF sono state ammesse alle negoziazioni sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana («MTA») in data 1° ottobre 2013.

### OGGETTO SOCIALE

Ai sensi dell'articolo 2 del vigente statuto di WDF (lo «Statuto»), la Società ha ad oggetto l'esercizio, anche indirettamente attraverso società partecipate, sia in Italia che all'estero, di attività di gestione di *market*, negozi e punti vendita, e in particolare negozi e punti vendita collocati all'interno di siti aeroportuali, in modalità *duty free* e *duty paid*, nonché di connesse attività commerciali in tutte le forme e per tutti i generi consentiti dalle disposizioni di legge, tra cui, a titolo meramente esemplificativo, profumeria, editoria, altri beni di consumo e generi di monopolio sia esenti che non da tassazione.

La Società, inoltre, può svolgere sia in Italia che all'estero e sempre anche mediante proprie società partecipate, attività di gestione di pasticcerie, bar, ristoranti, tavole calde, alberghi, hotel, motel, impianti di distribuzione carburante e servizi connessi, così come la somministrazione al pubblico e la vendita al dettaglio di alimenti e bevande, prodotti dolciari e simili.

Per il raggiungimento dell'oggetto sociale, la Società può inoltre prestare assistenza e coordinamento tecnico, commerciale e amministrativo, con o senza la locazione di beni e strumenti, alle società ed enti cui partecipa, nonché, in via non prevalente e del tutto occasionale e strumentale, non nei confronti del pubblico, effettuare tutte le operazioni industriali, commerciali, finanziarie, mobiliari ed immobiliari, concedere avalli, cauzioni e ogni altra garanzia in genere allo scopo di garantire obbligazioni proprie o di terzi, nonché assumere, solo a scopi di stabile investimento, sia direttamente, sia indirettamente, partecipazioni in altre società, enti o consorzi, stipulare contratti di associazione in partecipazioni in qualità di associante o associata, concedere in gestione a terzi la propria azienda o parte di essa, assumere in gestione aziende altrui o parti di esse.



## ORGANIZZAZIONE SOCIETARIA

Il sistema di *corporate governance* della Società si basa sui principi riconosciuti dalla *best practice* internazionale quali elementi fondanti un buon sistema di governo societario: il ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione, la corretta gestione delle situazioni di conflitto di interessi, l'efficienza del sistema di controllo interno e la trasparenza nei confronti del mercato, con particolare riferimento alla comunicazione delle scelte di gestione societaria.

La *governance* di WDF, così come prevista dallo Statuto, è strutturata secondo il modello tradizionale di amministrazione e controllo e consta degli organi di seguito indicati:

- l'Assemblea;
  - il Consiglio di Amministrazione, all'interno del quale è nominato un presidente e possono essere nominati uno o più vice presidenti, uno o più Amministratori Delegati e un comitato esecutivo; e
  - il Collegio Sindacale.
- Ai fini di una più compiuta descrizione della *governance* di WDF, si fa presente che alla data della presente Relazione sono in carica:
- il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nominato in data 20 settembre 2013 ai sensi dell'articolo 154-*bis* del TUF e dell'articolo 18 dello Statuto (il «Dirigente Preposto»);
  - il comitato per le operazioni con parti correlate (il «Comitato per le Operazioni con Parti Correlate»), costituito in data 20 settembre 2013 all'interno del Consiglio di Amministrazione ai sensi del regolamento in materia di operazioni con parti correlate emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 come successivamente modificato (il «Regolamento Parti Correlate»);
  - il comitato per il controllo interno, la gestione dei rischi e la *corporate governance* (il «Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*»), costituito all'interno del Consiglio di

Amministrazione in data 20 settembre 2013 ai sensi del principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina;

- il comitato per le risorse umane (il «Comitato per le Risorse Umane»), costituito in data 20 settembre 2013 all'interno del Consiglio di Amministrazione ai sensi del principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina;
- l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nominato in data 14 novembre 2014 ai sensi del principio 7.P.3(a)(i) del Codice di Autodisciplina (l'«Amministratore Incaricato»);
- il responsabile della funzione *internal audit* (il «Direttore *Internal Audit*»), nominato in data 20 settembre 2013 ai sensi del criterio applicativo 7.C.5 del Codice di Autodisciplina;
- l'organismo di vigilanza (l'«ODV») istituito dal Consiglio di Amministrazione in data 20 settembre 2013 ai sensi del D. Lgs. n. 231 dell'8 giugno 2001, come successivamente modificato (il «D.Lgs. 231/2001»); e
- l'*enterprise risk manager*, nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 13 febbraio 2014.

La società incaricata della revisione legale dei conti di WDF, nominata dall'Assemblea ordinaria, in data 18 luglio 2013, con riferimento agli esercizi dal 2013 al 2021 compresi, è KPMG S.p.A.

## RAPPORTO DI SOSTENIBILITÀ

WDF, a far data dall'approvazione del bilancio 2014, pubblicherà annualmente sul proprio sito *internet* ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) – Sezione Sostenibilità) un rapporto di sostenibilità.

Il rapporto di sostenibilità ha l'obiettivo di consentire forme di dialogo sistematico con gli *stakeholder* anche sui temi della responsabilità sociale (*Corporate Social Responsibility*) e dello sviluppo sostenibile, nonché di condividere e diffondere la cultura della sostenibilità a ogni livello dell'impresa.

## 2.

### Informazioni sugli assetti proprietari alla data della presente Relazione

#### A. STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

La Società è stata costituita, in data 27 marzo 2013, con conseguente iscrizione nel registro delle imprese di Novara in data 3 aprile 2013, con un capitale sociale iniziale pari ad EURO 120.000,00.

Per effetto dell'aumento di capitale risultante nel contesto della Scissione, alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato di WDF è pari a EURO 63.720.000,00, rappresentato da n. 254.520.000 azioni ordinarie prive di valore nominale.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

#### STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

	N° AZIONI	% RISPETTO AL CAPITALE SOCIALE	QUOTATO / NON QUOTATO	DIRITTI E OBBLIGHI
Azioni ordinarie	254.520.000	100%	Mercato Telematico Azionario	Come per legge e Statuto

Tutte le azioni ordinarie di WDF attribuiscono ai titolari i medesimi diritti, esercitabili senza alcuna limitazione.

L'Assemblea degli Azionisti del 14 maggio 2014, in sede ordinaria, ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione, ai sensi degli artt. 2357 e ss. c.c. ad acquistare in una o più volte, nei diciotto mesi successivi, un numero massimo di 12.726.000 azioni ordinarie World Duty Free, e a disporre in tutto o in parte delle azioni proprie detenute in portafoglio dalla Società, a servizio, fra l'altro, di piani di incentivazione azionaria riservati agli Amministratori e ai dipendenti di World Duty Free e/o delle società da essa direttamente o indirettamente controllate.

## **B. RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI**

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli, né limiti al possesso degli stessi, né sono previste clausole di gradimento per accedere alla compagine azionaria.

## **C. PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE**

Le partecipazioni rilevanti nel capitale di WDF, dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni pervenute alla Società, ai sensi dell'articolo 120 TUF, fino alla data della presente Relazione, sono indicate nella Tabella 1 qui allegata.

## **D. TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI**

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**

Non è previsto alcun meccanismo che escluda o limiti l'esercizio diretto del diritto di voto da parte dei beneficiari del Piano di *Stock Grant*. Per completezza si segnala che per quanto concerne il Piano di *Stock Grant* in occasione della risoluzione dei rapporti di lavoro e di amministrazione in essere con Josè Maria Palencia Saucedo, si è convenuto che quest'ultimo conservi il diritto alla partecipazione Piano di *Stock Grant* — Wave 2 — con *vesting* ad aprile 2015.

## **F. RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO**

Non esistono meccanismi di restrizione al diritto di voto degli Azionisti, salvi i termini e le condizioni per l'esercizio del diritto di intervento e di voto in Assemblea di cui al successivo Paragrafo 16 della presente Relazione.

## **G. ACCORDI TRA AZIONISTI**

Non sono stati comunicati alla Società accordi tra Azionisti ai sensi dell'articolo 122 TUF.

## **H. CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA**

### **Contratti di natura commerciale**

I contratti di concessione solitamente includono disposizioni che attribuiscono ai concedenti il diritto di risolvere detti contratti nel caso in cui si verifichi un cambio di controllo del concessionario senza il previo consenso scritto dei concedenti stessi o di altre parti.

I contratti di concessione che generano il maggiore volume di ricavi, quindi significativi, per il Gruppo WDF sono relativi ai più importanti aeroporti del Regno Unito. Il contratto quadro di concessione in forza del quale il Gruppo WDF gestisce punti vendita presso gli aeroporti di Londra Heathrow, Gatwick, Southampton, Edimburgo, Glasgow e Aberdeen, prevede in capo ai relativi gestori aeroportuali il diritto di risolvere il contratto individuale di concessione laddove si verifichi un cambio di controllo su WDFG UK ed essi ritengano che la nuova entità controllante non offra garanzie adeguate, per esempio, in termini di solidità finanziaria o sia un *competitor* di Heathrow Airport Holding Limited (precedentemente BAA Limited), controllante di alcune delle società che sono parte del contratto quadro. WDFG UK dovrà dare notizia ai suddetti gestori

aeroportuali di ciascun cambio di controllo almeno 60 giorni prima del suo verificarsi.

### **Contratti di finanziamento**

Nel contratto di rifinanziamento delle linee di credito esistenti stipulato in data 14 novembre 2014, tra World Duty Free Group S.A.U., World Duty Free Group España, S.A. (ora fuse per incorporazione in WDFG SA), WDFG UK Holdings e WDFG UK e numerosi istituti finanziatori, che disciplina l'erogazione di linee di credito in diverse valute, a medio termine e revolving, di importo complessivo pari a EURO 1,25 miliardi, del quale, peraltro, WDF non è parte e in relazione al quale non agisce come garante dell'adempimento delle obbligazioni delle società prenditrici, è previsto un obbligo di rimborso anticipato dei finanziamenti concessi in forza del medesimo contratto al verificarsi di un cambio di controllo, diretto o indiretto (come ivi definito), di WDFG SA.

Il contratto prevede che, in siffatta ipotesi, le banche finanziatrici negozino, per un periodo non eccedente trenta giorni, la possibilità di mantenere in essere le linee di credito. Decorso tale periodo ciascuna banca che non intenda mantenere in essere dette linee di credito potrà richiedere a ciascuna delle società prenditrici di rimborsare anticipatamente e cancellare la quota della linea di credito ad essa relativa.

### **Disposizioni statutarie in materia di offerte pubbliche di acquisto**

Con riferimento alle vigenti disposizioni in materia di offerte pubbliche di acquisto, si precisa che lo Statuto non prevede alcuna deroga alle disposizioni relative all'operatività della *passivity rule* previste dall'articolo 104, commi 1 e 1-bis, del TUF, né prevede espressamente l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'articolo 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

### **I. DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE**

Alla data della presente Relazione, non vi sono deleghe concesse agli amministratori per aumentare a pagamento in una o più volte il capitale sociale né è concessa agli amministratori la facoltà di emettere obbligazioni convertibili in azioni sia ordinarie sia di risparmio o con warrants validi per la sottoscrizione di azioni.

L'Assemblea di Bilancio, tenutasi in data 14 maggio 2014, ha deliberato di autorizzare — per un periodo di 18 mesi dalla data in cui l'Assemblea ha adottato la

deliberazione — l'acquisto e la disposizione di azioni proprie sino a un numero massimo di azioni (proprie) tale da non eccedere il 5% del capitale sociale, avuto anche riguardo delle azioni proprie possedute sia direttamente sia indirettamente (per il tramite di società controllate) dalla Società. Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea di Bilancio 2013.

Nell'ambito della predetta autorizzazione, il programma di acquisto di azioni proprie è stato avviato da WDF in data 18 giugno 2014. Seppure il piano sia stato avviato, alla data della presente Relazione la Società non detiene azioni proprie.

Si precisa che il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 11 marzo 2015 ha deliberato di proporre all'Assemblea di Bilancio 2015 (i) di revocare a far tempo dalla data della delibera assembleare, la delibera di autorizzazione all'acquisto e alienazione di azioni proprie adottata dall'Assemblea ordinaria in data 14 maggio 2014, e (ii) di approvare la proposta di delega al Consiglio di Amministrazione per l'acquisto e la disposizione di azioni proprie da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti ai sensi e per gli effetti degli artt. 2357 e seguenti c.c., dell'art. 132 del TUF e dell'art. 144-*bis* del Regolamento Emittenti.

## J. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Il Consiglio di Amministrazione, in data 18 dicembre 2014, ha ritenuto non sussistenti i presupposti per ritenere la Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte della società controllante, Edizione S.r.l., ai sensi dell'art. 2497-*bis* c.c.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che i rapporti sinora intercorsi con Edizione S.r.l. (per il tramite di Schematrentaquattro S.p.A.) non forniscano elementi tali da far ritenere sussistente l'esercizio di attività di direzione e coordinamento, non rinvenendosi gli indici positivi della sussistenza di tali attività.

\*\*\*

Si precisa infine che:

- o le informazioni richieste dall'articolo 123-*bis*, comma 1, 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, disponibile presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) — Sezione Governance);
- o le informazioni richieste dall'articolo 123-*bis*, comma 1, 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 sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione (successivo Paragrafo 4.1).

---

### 3.

## Compliance

---

WDF aderisce al Codice di Autodisciplina.

Il Codice di Autodisciplina è accessibile sul sito *internet* di Borsa Italiana ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)).

In data 20 settembre 2013, il Consiglio di Amministrazione ha adottato il codice di autodisciplina di WDF (il «Codice WDF»), successivamente modificato in data 18 dicembre 2014 per adeguarlo alle modifiche apportate nel luglio 2014 al Codice di Autodisciplina dal Comitato per la *Corporate Governance* istituito presso Borsa Italiana. Il Codice WDF raccoglie in un unico documento, sistematicamente organizzato, le regole base di *governance* che la Società si impegna a implementare, ed ha lo scopo di fornire agli Azionisti e agli altri *stakeholder* un utile strumento per comprendere con maggiore facilità e immediatezza la struttura essenziale del governo societario di WDF.

Il Codice WDF è consultabile sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com), Sezione Governance).

Completano il sistema di *corporate governance* della Società le norme contenute nello Statuto e nell'apposito Regolamento assembleare. Il sistema di *corporate governance* della Società è basato sui principi contenuti nel Codice di Autodisciplina e più in generale sulle *best practice* internazionali adattate per tenere conto delle caratteristiche specifiche della e delle attività svolte dalla Società.

Nei successivi paragrafi della Relazione si darà fra l'altro conto — secondo il principio «*comply or explain*» di cui alla Raccomandazione UE n. 208/2014 e ai principi guida del Codice di Autodisciplina — dei pochi principi e criteri applicativi del Codice di Autodisciplina ai quali la Società non ha, quanto meno allo stato, ritenuto di adeguarsi.

La presente Relazione è stata redatta anche tenendo conto delle indicazioni di cui al Format elaborato da Borsa Italiana per la relazione sul governo societario (V Edizione gennaio 2015).

Né la Società né le sue Controllate sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzino la struttura di *corporate governance* di WDF.

---

## 4.

# Consiglio di Amministrazione

---

Ai sensi della normativa vigente per le società con azioni quotate in mercati regolamentati e in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ricopre un ruolo centrale nel sistema di *governance* della Società.

In particolare, il paragrafo 1.1. del Codice WDF stabilisce che «il Consiglio di Amministrazione [...] è l'organo collegiale preposto al governo della Società ed ha, pertanto, esclusiva competenza e pieni poteri ai fini della gestione dell'impresa sociale, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, nel rispetto delle norme di legge e regolamentari applicabili, dello statuto sociale di volta in volta vigente [...] e del presente codice di autodisciplina».

Il Consiglio di Amministrazione elegge tra i suoi componenti un presidente, ove non vi abbia provveduto l'Assemblea, e un Segretario, quest'ultimo scelto anche fuori dei suoi componenti.

Ai sensi dell'articolo 12 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può altresì nominare uno o più vice presidenti e uno o più Amministratori Delegati, con poteri congiunti e/o disgiunti, nonché attribuire agli altri consiglieri particolari incarichi. Inoltre, ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, può nominare uno o più direttori generali, vicedirettori generali, direttori, procuratori per singoli atti o categorie di atti, determinandone i poteri, anche di rappresentanza sociale, nonché gli eventuali emolumenti.

Il Consiglio di Amministrazione può infine nominare un comitato esecutivo ai sensi dell'articolo 2381 c.c., determinandone il numero dei membri e la durata in carica. Sono membri di diritto del comitato esecutivo il presidente e, se nominati, il o i vice presidenti e gli Amministratori Delegati.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomina il Dirigente Preposto, conferendogli adeguati mezzi e poteri per l'espletamento dei compiti allo stesso attribuiti.

### 4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE

---

Ai sensi dell'articolo 10 dello Statuto, la società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione eletto dall'Assemblea e composto da un numero di membri stabilito dall'Assemblea prima della nomina e compreso tra cinque e quindici. In mancanza di deliberazione dell'Assemblea, il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione si intende automaticamente fissato a quindici.

I consiglieri eletti durano in carica tre esercizi ovvero per il periodo, comunque non superiore a tre esercizi, stabilito all'atto della nomina dall'Assemblea. Essi sono rieleggibili.

Tutti gli amministratori debbono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità ed onorabilità previsti dalla legge e da altre disposizioni applicabili.

Ai sensi dell'articolo 147-ter del TUF, almeno due amministratori devono inoltre possedere i requisiti di indipendenza ivi richiesti.

In ottemperanza alle previsioni legislative e regolamentari applicabili alle società quotate, l'articolo 10 dello Statuto stabilisce che la nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dai soci, secondo la procedura di seguito descritta.

Possono presentare una lista per la nomina degli amministratori i soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari, da soli ovvero unitamente ad altri soci presentatori, di una quota di partecipazione almeno pari all'1,5% del capitale sociale o la diversa misura — se inferiore — determinata dalla Consob ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1, del TUF e in conformità a quanto in proposito stabilito dal Regolamento Emittenti. In proposito, si precisa che, con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, la Consob ha determinato nella misura dell'1% la quota di partecipazione richiesta, ai sensi dell'articolo 144-*quater* del Regolamento Emittenti, per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di WDF.

Le liste devono essere depositate presso la sede sociale entro i termini di legge, ossia almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli amministratori, in unica convocazione. Le liste, inoltre, sono messe a disposizione del pubblico, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente, a cura della società e nei termini previsti dall'articolo 144-*octies* del Regolamento Emittenti, ossia almeno ventuno giorni prima di quello previsto per la predetta assemblea, in unica convocazione.

Le liste prevedono un numero di candidati non superiore a quindici, ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Inoltre esse devono indicare quali candidati siano in possesso dei requisiti di

indipendenza previsti dalla disciplina legale e regolamentare vigenti.

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 quinto (in occasione del primo mandato successivo al 6 giugno 2013), e poi un terzo (comunque arrotondati all'eccesso) dei candidati.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini previsti dalla disciplina legale e regolamentare di tempo in tempo vigente, devono essere depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e 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 è altresì depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente.

Le liste per le quali non sono osservate le statuizioni di cui sopra, sono considerate come non presentate.

Ogni Azionista potrà presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena d'ineleggibilità.

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

- a. dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi dagli Azionisti sono 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 uno;
- b. un amministratore è 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 gli Azionisti che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

In caso di parità di voti di lista, si procede a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea, risultando eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti fermo restando quanto di seguito previsto per assicurare l'equilibrio tra i generi nel rispetto di quanto indicato dalla disciplina *pro tempore* vigente.

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, viene escluso il candidato che non sia in possesso di tali requisiti eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti, il quale viene sostituito dal candidato successivo avente i requisiti di 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 viene sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo. A tale procedura di sostituzione si fa 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, ovvero nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, ovvero nel caso in cui la lista presentata non consenta la nomina di amministratori indipendenti nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, fermo il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

L'Assemblea, anche nel corso del mandato, può variare il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione, sempre entro il limite di quindici membri, provvedendo alle relative nomine. Gli amministratori così eletti scadranno con quelli in carica.

In relazione alla sostituzione dei Consiglieri, l'articolo 10 dello Statuto prevede che, se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'articolo 2386 del c.c. In deroga alle altre disposizioni del predetto articolo 10 dello Statuto, qualora, per qualsiasi ragione, l'amministratore tratto dalla lista di minoranza non possa assumere la carica o, avendola assunta, decada, subentra il candidato appartenente alla medesima lista, secondo il rispettivo ordine progressivo, che sia ancora eleggibile e disposto ad accettare la carica.

L'Assemblea provvede alla conferma dell'amministratore cooptato dal Consiglio di Amministrazione, ovvero alla nomina di altro amministratore in sua sostituzione, con le maggioranze di legge, fermo restando che, se l'amministratore cooptato, o l'amministratore da questi sostituito, era tratto dalla lista di minoranza, l'Azionista che rappresenta la percentuale maggiore di capitale sociale presente in Assemblea e gli Azionisti ad esso collegati in alcun modo, anche indirettamente, non potranno votare.

In ogni caso deve essere assicurato, sia in sede di cooptazione sia in sede assembleare, il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra i generi.

Se viene meno la maggioranza dei consiglieri, s'intenderà dimissionario l'intero Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea dovrà essere convocata senza indugio dal Consiglio di Amministrazione per la ricostituzione dello stesso.

#### **Piani di successione**

Il Gruppo pone una particolare attenzione alla formazione internazionale delle risorse umane nell'ottica dello sviluppo professionale dei futuri *manager* del Gruppo, favorendo piani formativi e percorsi di carriera sia verticali (nell'ambito della medesima funzione e/o settore di attività) che orizzontali (tra differenti funzioni e/o settori di attività).

La gestione delle risorse umane tende a identificare le competenze richieste nei ruoli apicali, nell'ottica di individuare gli strumenti adatti a selezionare dipendenti aventi competenze idonee alle sostituzioni (sia attraverso promozioni, sia attraverso spostamenti orizzontali).

La gestione delle risorse umane è orientata anche all'eventuale copertura della posizione dell'Amministratore Delegato, ancorché non possa parlarsi dell'esistenza di un «piano di successione».

A tal riguardo si evidenzia che, a seguito della risoluzione dei rapporti di lavoro e di amministrazione con Jose María Palencia Saucedo, è stato avviato, per il tramite di una primaria società di recruiting, un processo strutturato di ricerca e selezione del nuovo Amministratore Delegato che ha vagliato figure di elevato *standing* provenienti da nazionalità diverse e con percorsi professionali, competenze ed esperienze diversificate, sia all'esterno che all'interno del Gruppo WDF. A compimento del processo di selezione il Consiglio di Amministrazione ha cooptato in sua sostituzione, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, Eugenio Andrades, attribuendogli la carica di Amministratore Delegato di WDF.

Si precisa inoltre che, in conformità a quanto previsto dal criterio 5.C.2 del Codice di Autodisciplina, in base all'analisi e alle informazioni disponibili la Società ritiene che i tempi necessari per fronteggiare la fase temporanea dell'individuazione delle candidature idonee sono compatibili con l'esigenza di non compromettere l'operatività ordinaria della Società, data la qualità del *management* di prima linea e delle competenze di cui la Società dispone.

#### **4.2. COMPOSIZIONE**

Il Consiglio di Amministrazione della Società in carica è stato nominato all'atto della costituzione della Società in data 27 marzo 2013 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che si chiuderà in data 31 dicembre 2015.

Originariamente, il Consiglio constava di tre amministratori, nelle persone di Gianmario Tondato da Ruos (Presidente), Gianni Mion e Paolo Roverato.

In data 18 luglio 2013, prima della Quotazione, l'Assemblea ha provveduto ad aumentare il numero dei consiglieri, portandoli da tre a nove, e, in aggiunta ai primi tre amministratori incaricati in sede di costituzione, ha nominato — con decorrenza dal 16 settembre 2013 — sei consiglieri nelle persone di Lynda Christine Tyler-Cagni, Jose María Palencia Saucedo, Gilberto Benetton, Alberto De Vecchi, Laura Cioli e Carla Cico. I consiglieri neo-eletti hanno assunto la carica a far data dal 16 settembre 2013 e scadranno unitamente ai primi tre amministratori.

A seguito delle dimissioni da parte dell'Amministratore Delegato Jose María Palencia Saucedo, intervenute in data 14 novembre 2014, il Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data ha provveduto a cooptare quale nuovo Amministratore, con durata della carica sino alla successiva Assemblea, ai sensi degli artt. 2386, primo comma, c.c. e 10 dello Statuto, Eugenio Andrades. In occasione della medesima riunione del Consiglio di Amministrazione, Eugenio Andrades è stato nominato Amministratore Delegato in sostituzione del dimissionario Jose María Palencia Saucedo e gli sono state conferite le relative deleghe, meglio descritte nel successivo Paragrafo 4.4 della presente Relazione.

Alla luce di quanto precede e in conformità all'articolo 10 dello Statuto, si segnala che il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 marzo 2015 ha deliberato di proporre all'Assemblea la conferma dell'Amministratore cooptato dal Consiglio di Amministrazione con le maggioranze di legge. Il meccanismo del voto di lista troverà prima applicazione in occasione della nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione prevista per l'assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

La Tabella 2 in allegato fornisce le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione in carica alla data della presente Relazione.

Si riporta di seguito un breve *curriculum vitae*, dal quale emergono le competenze e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale, di ciascuno dei membri del Consiglio di Amministrazione.

#### **GIANMARIO TONDATO DA RUOS** **PRESIDENTE DEL CONSIGLIO** **DI AMMINISTRAZIONE**

---

Nato ad Oderzo (Treviso) nel 1960, dopo la laurea in Economia e Commercio all'Università Ca' Foscari di Venezia, inizia il suo percorso professionale nel 1985 in Nordica S.p.A., proseguendo quindi in Arnoldo Mondadori Editore e in diverse società del Gruppo Benetton, dove si è occupato di riorganizzazione aziendale e mobilità internazionale. È entrato nel gruppo Autogrill nel 2000, quando si è trasferito negli Stati Uniti per gestire l'integrazione della controllata americana HMSHost Corporation dopo l'acquisizione, e ha condotto un intenso lavoro di rifocalizzazione strategica sulle attività in concessione e di diversificazione del *business* per settore, canale e area geografica. Attraverso una politica di sviluppo organico e per acquisizioni ha portato Autogrill quasi al raddoppio del fatturato e le acquisizioni di Aldeasa S.A., Alpha Group Plc. e World Duty Free Europe Ltd. e la loro successiva integrazione hanno trasformato il Gruppo nel primo operatore mondiale di *retail* aeroportuale. Un percorso che è proseguito con la Scissione e la quotazione di WDF, avviando una nuova fase di crescita per entrambi i settori di attività. È Amministratore Delegato di Autogrill S.p.A. e Chairman di HMSHost Corporation.

**EUGENIO ANDRADES****AMMINISTRATORE DELEGATO**

Nato a Madrid il 1968, cittadino spagnolo, è laureato in Ingegneria Mineraria al Politecnico di Madrid e ha conseguito un Master in Economia e Strategia alla Colorado School of Mines, (Colorado, USA). E' stato Chief Commercial Officer di WDF dal 2011 quando ha assunto la responsabilità per l'organizzazione commerciale globale del Gruppo. E' entrato in Aldeasa S.A. nel 1996 in qualità di Direttore Strategia, Sviluppo e *Investor Relations*, posizione che ha mantenuto sino al 2001 quando si è trasferito in Giordania come Amministratore Delegato delle attività di Aldeasa S.A. nel Paese e nella regione del Medio Oriente. Ritorna in Spagna nel 2002 e riassume la carica di Direttore Strategia, Sviluppo e Investor Relation sino al 2007 quando diventa Direttore Commerciale e Coordinatore Operations. Ha inoltre avuto un ruolo attivo nell'integrazione delle attività operative e commerciali seguite alla fusione di Aldeasa S.A., Alpha e World Duty Free dopo l'acquisizione da parte di Autogrill Group nel 2008. Prima di entrare in Aldeasa S.A., è stato consulente di McKinsey group e ha ricoperto il ruolo di ingegnere alla Carboex, società controllata da Endesa.

**GILBERTO BENETTON****AMMINISTRATORE**

Nato nel 1941 a Treviso, Gilberto Benetton è il regista della diversificazione delle attività della famiglia Benetton nei settori *retail*, infrastrutture ed immobiliare realizzata negli ultimi 20 anni, dopo aver dato inizio nel 1965, con i fratelli Giuliana, Luciano e Carlo, all'attività di Benetton Group, società leader nel settore moda. È Presidente di Edizione S.r.l., la finanziaria della famiglia Benetton, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Autogrill (dal 1997), e consigliere di Mediobanca S.p.A., Atlantia S.p.A., Sintonia S.p.A. e WDF. Appassionato sportivo, è il promotore delle numerose attività del Gruppo nello sport, in particolare nel settore giovanile, nelle attività sociali e nel rugby professionistico. Tramite la Fondazione Benetton ha voluto la realizzazione de La Ghirada, autentica cittadella dello sport a Treviso. Dal 1988, è Presidente di Verde Sport S.p.A. società preposta alla gestione del centro sportivo polifunzionale La Ghirada e all'organizzazione di numerose sue attività per i giovani e il territorio. Inoltre, è Presidente di Asolo Golf Club S.r.l., uno dei più prestigiosi in Europa.

**CARLA CICO****AMMINISTRATORE**

Nata a Verona nel 1961, dopo la laurea in Lingue Orientali all'Università Ca' Foscari di Venezia, consegue un MSE presso la University of London e un MBA presso la London Business School. Inizia il suo percorso professionale in Italtel, in Cina e successivamente ricopre il ruolo di Direttore responsabile IRI a Pechino fino al 1994. Dal 1995 al 1999 ricopre il ruolo di direttore di *business development* alla Stet International (Gruppo Telecom Italia). Dal 1999 al 2001 lavora come Senior Advisor per CVC-Opportunity Fund in Brasile. Dal 2001 al 2005 ricopre il ruolo di Amministratore Delegato di Brasil Telecom (Brasile) e successivamente di Ambrosetti-Cina e Rivoli S.p.A. Attualmente è membro del consiglio di amministrazione di Alcatel-Lucent, di Allegion e EPTA.

**LAURA CIOLI****AMMINISTRATORE**

Nata a Macerata nel 1963, è laureata in Ingegneria Elettronica presso l'Università di Bologna e ha conseguito un master in Business Administration presso la SDA Bocconi di Milano. È membro del Board della Bocconi Alumni Association. È attualmente Amministratore Delegato di CartaSi S.p.A., membro indipendente del Consiglio di Amministrazione di Telecom Italia S.p.A. e Salini Impregilo S.p.A. In precedenza ha ricoperto diversi ruoli esecutivi in aziende globali leader nel settore dei servizi. In particolare è stata: 1) *Chief Operating Officer* in Sky Italia (gruppo

News Corporation), II) *Senior Vice President* in ENI Gas & Power, III) *Executive Director* in Vodafone Italia con nel tempo diversi ruoli tra cui Direttore Strategia e Business Development, Direttore Operations, Direttore Divisione Business, IV) Partner in Bain & Company.

**ALBERTO DE VECCHI**  
**AMMINISTRATORE**

Nato a Milano nel 1955, è laureato in Discipline Economiche e Sociali all'Università «L. Bocconi» di Milano. Inizia la sua carriera professionale in Banca Commerciale Italiana. Dal 1985 è in Montedison, dove viene nominato direttore della pianificazione finanziaria. Nel 1995 entra in Esaote S.p.A. in qualità di *Chief Financial Officer*. Dal 2003 al 2006 è *Chief Financial Officer* in Bracco S.p.A. È in Autogrill dal 2006 come *Chief Financial Officer* e Consigliere di Amministrazione di HMSHost Corporation.

**GIANNI MION**  
**AMMINISTRATORE**

Nato nel 1943 a Vo' (PD), è laureato in Economia e Commercio all'Università Cà Foscari di Venezia. Dottore Commercialista e Revisore dei Conti, è stato amministratore delegato di Edizione S.r.l. dal 1986, società nella quale da giugno 2012 riveste la carica di Vice-Presidente. Attualmente è Presidente del consiglio di amministrazione di Space S.p.A., Benetton Group S.r.l., Schema 39 S.p.A., Sintonia S.p.A., consigliere di amministrazione in Autogrill (dal 1995), WDF S.p.A., Eurostazioni S.p.A.

**PAOLO ROVERATO**  
**AMMINISTRATORE**

Nato a Padova nel 1963, è laureato in Economia e Commercio all'Università Ca' Foscari di Venezia. È Dottore Commercialista e Revisore contabile. Inizia la carriera professionale presso un primario studio commercialista di Padova e prosegue nel 1989 in Arthur Andersen S.p.A., diventando dirigente nel 1994 ed assumendo nel tempo crescenti responsabilità nell'ambito dell'organizzazione nazionale. Dal 2002 è dirigente di Edizione S.r.l. È stato membro del Consiglio di Amministrazione di numerose società tra cui Telecom Italia Media S.p.A., Gemina S.p.A., Aeroporti di Roma S.p.A., Investimenti Infrastrutture S.p.A., Leonardo S.r.l., Schemaventotto S.p.A., Sagat-Aeroporto di Torino S.p.A., Aeroporto di Firenze S.p.A., WDFG SAU e Amministratore delegato di Aeroporti Holding S.p.A. Attualmente, riveste le cariche seguenti: membro del Consiglio di Amministrazione (dal 2008), del Comitato Controllo Rischi e *Corporate Governance* e del Comitato per le Risorse Umane di Autogrill, membro del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo Rischi e *Corporate Governance* e del Comitato per le Risorse Umane di World Duty Free, consigliere di amministrazione di Edizione Property S.p.A., di Immobiliare Italia S.r.l., di Schematrentaquattro S.p.A. e amministratore delegato di Edizione Alberghi S.r.l. Inoltre, è sindaco effettivo di Ali S.p.A.

**LYNDA CHRISTINE TYLER-CAGNI**  
**AMMINISTRATORE**

Nata a Bushey (Regno Unito) nel 1956, si forma in Francia (presso l'Institut d'Etudes Politiques), nel Regno Unito (consequendo un bachelor in Lingue, Economia e Politica presso la Kingston University) e negli Stati Uniti. Dopo avere ricoperto il ruolo di direttore risorse umane Francia in Air Products & Chemicals Inc. dal 1979 al 1988, entra in Mortimer Leman International come consulente risorse umane. Dal 1990 al 1994 lavora in Cummins Engine Company Inc. come direttore risorse umane Europa e come direttore marketing e vendite Europa, Medio Oriente e Africa. Dal 1995 al 2000 è vice presidente risorse umane Europa in Stanley Black & Decker e dal 2000 al 2010 è direttore centrale risorse umane in Ermenegildo Zegna. Dal 2011 al 2015 è *Group Officer* e *Vice Presidente Senior* delle risorse umane in Fast Retailing (holding di Uniqlo, Comptoir des Cotonniers, Princesses tam.tam, Theory, G.U., J Brand, ecc.). All'inizio del 2015, ha fondato una società di consulenza strategica per le aree HR e Organizzazione attiva nei settori *retail* e *luxury*.

### **Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società**

In applicazione delle raccomandazioni contenute nel criterio applicativo 1.C.3 del Codice di Autodisciplina, il paragrafo 1.5 del Codice WDF prevede che il Consiglio di Amministrazione abbia la facoltà di esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco che i consiglieri possono rivestire in società quotate, anche estere, in società finanziarie, bancarie o assicurative o di rilevanti dimensioni, tale da risultare incompatibile con un efficace svolgimento del proprio ruolo di amministratore della Società.

Con riferimento al numero massimo di incarichi, il Consiglio di Amministrazione considera tra le prerogative necessarie per ricoprire la carica di amministratore o sindaco che i soggetti investiti del predetto incarico dispongano di tempo adeguato per poter svolgere in modo efficace il compito loro affidato. Inoltre, il paragrafo 2.3 del Codice WDF dispone l'obbligo dei componenti del Consiglio di Amministrazione di accettare la carica di amministratori solo qualora ritengano di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto del numero di cariche di amministratore o sindaco ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie bancarie o assicurative o di rilevanti dimensioni, tenuto conto, ove sussistente, dell'orientamento espresso dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 13 febbraio 2014, ha adottato, con il parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, il seguente orientamento sul numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo degli Amministratori presso altre società:

### **C. UN AMMINISTRATORE ESECUTIVO NON DEVE RICOPRIRE:**

- i) la carica di consigliere esecutivo in altra società quotata ovvero in una società finanziaria, bancaria o assicurativa o con un patrimonio netto superiore a 10 miliardi di EURO e
- ii) la carica di consigliere non esecutivo o sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre delle predette società;

### **D. UN AMMINISTRATORE NON ESECUTIVO, OLTRE ALLA CARICA RICOPERTA NELLA SOCIETÀ, NON DEVE RICOPRIRE:**

- i) la carica di consigliere esecutivo in più di una delle società indicate alla precedente lett. a) i), e la carica di consigliere non esecutivo o di sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre di dette società, ovvero
- ii) la carica di consigliere non esecutivo o di sindaco in più di sei delle società indicate alla precedente lett. a) i).

Restano espressamente escluse dal limite di cumulo le cariche ricoperte in società appartenenti al Gruppo Edizione S.r.l.

In data 18 febbraio 2015 il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica ha confermato l'orientamento sopra richiamato in merito al numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo degli Amministratori presso altre società, accertando altresì che l'attuale composizione del Consiglio rispetta i suddetti criteri.

Ai sensi del criterio applicativo 2.C.5 del Codice di Autodisciplina, si precisa che, alla data della presente Relazione, non sussistono situazioni di c.d. *cross-directorship*: l'amministratore delegato di WDF, Eugenio Andrades non ricopre infatti incarichi di amministrazione in società, estranee al Gruppo, delle quali un altro amministratore di WDF sia *Chief Executive Officer*.

La presente Relazione contiene, in allegato, l'elenco delle cariche ricoperte dagli Amministratori in altre società alla data della presente Relazione, secondo l'orientamento adottato dal Consiglio di Amministrazione di WDF sopra indicato.

### **Induction Programme**

Il 12 gennaio 2015, al termine della riunione consiliare svoltasi in pari data, si è tenuta un'iniziativa di *induction*, dove sono state approfondite tematiche di carattere tecnico, giuridico e autoregolamentare ed è stata fornita una panoramica sull'andamento del Gruppo e su alcune delle principali tematiche di *business*, organizzative e di *corporate governance* della Società e delle Controllate.

La Società prevede di effettuare nei prossimi mesi apposite riunioni su singoli aspetti del *business* al fine di ampliare la visibilità e la comprensione dei più rilevanti aspetti strategici ed operativi.

### **4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce regolarmente: nel corso dell'esercizio 2014 si è riunito 9 volte (con una durata media di circa 2,5 ore) e con una partecipazione di amministratori superiore all'90% e degli amministratori indipendenti dell' 85%. Nel 2015 sono previste almeno 11 riunioni (4 delle quali sono già state tenute alla data di questa Relazione).

In conformità a quanto previsto nel principio 1.P.2 del Codice di Autodisciplina, il paragrafo 4.1 del Codice WDF prevede espressamente l'obbligo degli amministratori di agire e deliberare, nel rispetto del dovere generale di corretta gestione, con cognizione di causa ed in autonomia, perseguendo gli obiettivi della cura e della tutela dell'interesse sociale e della creazione del valore per gli Azionisti. Inoltre, il paragrafo 2.4 del Codice WDF stabilisce che gli

amministratori sono tenuti ad agire sempre in modo informato e consapevole ed a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla loro carica.

L'articolo 13 dello Statuto prevede poi che il Consiglio di Amministrazione della Società sia convocato, presso la sede della Società ovvero altrove, dal presidente, o in sua assenza o impedimento, da uno dei vice presidenti o, in difetto, da due consiglieri.

La convocazione del Consiglio di Amministrazione è obbligatoria quando ne è fatta domanda scritta da due consiglieri, con indicazione degli argomenti da trattare.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione o il comitato esecutivo possono essere convocati da ciascun membro del Collegio Sindacale, previa comunicazione inviata al presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Codice WDF prevede, al paragrafo 4.3, che il Consiglio di Amministrazione si riunisca almeno quattro volte l'anno e, comunque, ogni qualvolta il presidente lo reputi opportuno.

Sempre l'articolo 13 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione sia convocato con un preavviso di almeno otto giorni prima dell'adunanza o di almeno quarantotto ore in caso di urgenza, mediante avviso comunicato con mezzi che garantiscano la prova dell'avvenuto ricevimento entro i termini sopra indicati.

Inoltre, l'articolo 13 dello Statuto ammette la possibilità per i partecipanti alla riunione del Consiglio di Amministrazione di intervenire a distanza mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento audiovisivo (video o teleconferenza) ove siano garantite, in particolare, le condizioni per l'identificazione dei partecipanti, la partecipazione e l'intervento di costoro nonché la ricezione, trasmissione e visione della documentazione non conosciuta in precedenza.

In linea con quanto indicato nel criterio applicativo 1.C.5 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF prevede

che le materie oggetto di discussione comprese nell'ordine del giorno, fatta salva la procedura per la gestione di informazioni riservate o privilegiate, siano oggetto di preventiva e adeguata informativa ed istruttoria documentali, anche sul contenuto della parte deliberativa, e che il relativo materiale venga di norma trasmesso agli amministratori almeno tre giorni prima della data della riunione cui si riferisce. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione cura e sovrintende alla tempestiva trasmissione del materiale informativo al Consiglio di Amministrazione; e, in adozione dell'art. 1 del Codice di Autodisciplina e al paragrafo 4.4. del Codice WDF, in casi specifici, ove non sia possibile fornire la necessaria informativa con congruo anticipo, cura che siano effettuati adeguati approfondimenti durante le sessioni consiliari. L'informativa pre-consiliare è stata fra l'altro agevolata grazie alla creazione, da parte di WDF, di una sezione dell'*intranet* aziendale con accesso riservato ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Il sistema di condivisione a distanza di documenti consente, fra l'altro, di regolare le funzioni di accesso in relazione alle esigenze di riservatezza delle informazioni rese disponibili (sola lettura o possibilità di stampa o anche di *download*). Consiglieri e Sindaci, ovunque si trovino, possono pertanto collegarsi alla nuova banca dati e vedere in tempo reale i documenti relativi ad adunanze convocate, ed anche consultare tutti i documenti relativi a precedenti riunioni. Il termine previsto dal Codice WDF per la trasmissione della documentazione ai membri del Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio 2014 è stato generalmente rispettato.

Il Codice WDF recepisce il criterio applicativo I.C.6 del Codice di Autodisciplina, prevedendo espressamente che «la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione da parte del direttore generale, ove nominato, del *Chief Financial Officer*, del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dei dirigenti — relativamente a quegli argomenti all'ordine del giorno per i quali il Consiglio ritenga utile la loro competenza — è ritenuta coerente con una gestione dell'attività sociale attenta alla

creazione di valore per gli Azionisti» e che «il presidente, con l'accordo degli intervenuti, può invitare a presenziare alle riunioni, come uditori ovvero con funzioni di supporto o di consulenza, altri soggetti esterni al Consiglio di Amministrazione».

Nel corso del 2014 sono stati frequentemente invitati a partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione alcuni dirigenti strategici del Gruppo, con funzioni sia di uditori sia di supporto e consulenza nell'ambito delle specifiche tematiche trattate nelle singole riunioni.

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto, la gestione della Società spetta al Consiglio di Amministrazione; il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale preposto al governo della Società ed ha, pertanto, esclusiva competenza e pieni poteri ai fini della gestione dell'impresa sociale, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, nel rispetto delle norme di legge e regolamentari applicabili, dello Statuto e del Codice WDF (art. 1 Codice WDF). Il Consiglio di Amministrazione, nello svolgimento di tali attività, si conforma a principi di corretta gestione societaria ed imprenditoriale, nel rispetto di ogni applicabile disposizione normativa e regolamentare e delle prescrizioni del Codice Etico.

In linea con quanto indicato nel criterio applicativo I.C.1 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF riserva alla competenza del Consiglio di Amministrazione le materie di seguito indicate:

- e) redigere ed adottare le regole di *corporate governance* della Società e definire le linee guida della *corporate governance* del Gruppo;
- f) nominare l'ODV ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e approvare il Modello ivi previsto;
- g) approvare i piani strategici, industriali e finanziari, anche pluriennali della Società e del Gruppo, nonché le modifiche dei piani medesimi necessarie per consentire il compimento di operazioni a rilevanza



strategica in essi non originariamente previste e ne monitora periodicamente l'attuazione;

- h) applicare con riferimento alle operazioni con parti correlate, che restano attribuite alla sua esclusiva competenza, le disposizioni emanate in materia da Consob, così come recepite nelle norme procedurali interne alla Società ed al Gruppo;
- i) definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società;
- j) approvare il *budget* e la strategia finanziaria annuale della Società ed il *budget* consolidato del Gruppo;
- k) approvare le operazioni della Società e valutare le operazioni del Gruppo aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario;
- l) esaminare, valutare ed approvare la documentazione di rendiconto periodico e l'informativa contemplate dalla normativa vigente da sottoporre al Collegio Sindacale;
- m) attribuire, determinandone il contenuto, e revocare le deleghe al presidente, all'amministratore delegato, al comitato esecutivo, ove costituito, e ad eventuali amministratori investiti di particolari deleghe, nominare i componenti del Comitato Parti Correlate, del Comitato Risorse Umane e del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e i componenti di altri comitati eventualmente costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità con la quale gli organi delegati (almeno trimestralmente) devono riferire al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- n) determinare, esaminate le proposte del Comitato Risorse Umane e sentito il Collegio Sindacale, ai sensi di legge, la remunerazione del presidente, dell'amministratore delegato e, se nominati, degli Amministratori che ricoprono particolari cariche e, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio di Amministrazione, nonché ai componenti i comitati, composti da Amministratori della Società, ed ai componenti di

altri comitati eventualmente costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;

- o) valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo; esaminare e valutare il generale andamento della Società e del Gruppo, confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati; esaminare e valutare le situazioni di conflitto di interessi; effettuare tali valutazioni sulla base delle informazioni ricevute dagli organi delegati, dal *management* della Società, del Gruppo e dalla funzione di controllo interno e tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dal presidente, dall'amministratore delegato, dall'amministratore incaricato del sistema di controllo e rischi (l'«Amministratore Incaricato») e dal Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*;
- p) stabilire la composizione degli organi amministrativi delle società controllate che il Consiglio individua, di tempo in tempo, come società controllate aventi rilevanza strategica (le «Controllate Aventi Rilevanza Strategica»);
- q) determinare le attribuzioni e le facoltà del Direttore Generale della Società, eventualmente nominato;
- r) ferme le competenze assembleari, provvedere, sentito, per quanto di competenza, il Comitato Risorse Umane, all'adozione ed all'attuazione di piani di incentivazione monetaria o azionaria a favore di dipendenti della Società, nonché alla definizione dei contenuti e dei criteri di quelli a favore di dipendenti di controllate appartenenti al Gruppo e approvare, sentito il parere del Comitato Risorse Umane, la Relazione sulla Remunerazione;
- s) provvedere ad assicurare l'osservanza della procedura per l'informativa al Collegio Sindacale ex articolo 150 del TUF;
- t) riferire, in conformità alle disposizioni di legge e di regolamento ad esso applicabili, agli Azionisti in Assemblea;
- u) nominare l'Amministratore Incaricato e, su proposta del Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Direttore *Internal Audit*;

v) approvare, sentito il parere del Comitato per il Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di cui all'articolo 123-bis del TUF.

Ai sensi del paragrafo 11.3 del Codice WDF, con riferimento al Sistema di Controllo e Rischi, il Consiglio di Amministrazione, inoltre:

- a) previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, (i) definisce le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e Rischi, ne valuta con cadenza almeno annuale l'adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell'impresa ed al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia, affidando all'Amministratore Incaricato il compito di istituire e mantenere un efficace Sistema di Controllo Interno e Rischi; (ii) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Direttore *Internal Audit*, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato; (iii) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dalla Società di Revisione nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale; e
- b) su proposta del presidente del Consiglio di Amministrazione, d'intesa con l'Amministratore Incaricato e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, nonché sentito il Collegio Sindacale: (i) nomina e revoca il Direttore *Internal Audit*; (ii) assicura che il Direttore *Internal Audit* sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità; e (iii) sentito il Comitato Risorse Umane, definisce la remunerazione del Direttore *Internal Audit*, nonché i suoi obiettivi annuali e di lungo termine, coerentemente con le politiche aziendali e in conformità con la normativa vigente.

Il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* ha presentato, nella riunione consiliare del 18 febbraio 2015, una relazione sull'attività svolta al 31 dicembre

2014, sulla base della quale, nella medesima riunione, il Consiglio di Amministrazione, preso atto anche della relazione annuale sul sistema di controllo e rischi predisposta dal Direttore *Internal Audit* ha valutato efficace ed adeguato alle dimensioni ed alla struttura della Società e del Gruppo ed alle loro caratteristiche il Sistema di Controllo e Rischi.

In data 11 marzo 2015, sulla base di una presentazione elaborata da parte delle competenti funzioni aziendali, con il parere positivo del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo per l'esercizio 2014.

Il Consiglio ha, inoltre, valutato nel corso di ciascuna riunione consiliare tenutasi il generale andamento della gestione, tenendo a tal fine in considerazione le informazioni ricevute dagli organi delegati e confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati, in linea con quanto previsto dal criterio applicativo 1.C.1 del Codice di Autodisciplina. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a:

- definire, nell'ambito del piano industriale, la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici di WDF;
- definire le modalità di gestione dei rischi caratteristici dell'attività dell'impresa, tramite l'adozione di policies e procedure;
- esaminare e deliberare in merito alle operazioni rilevanti delle Controllate, anche solo al fine di prenderne atto.

Si precisa che, in base ai ricavi generati dalle Controllate, sono state individuate dal Consiglio di Amministrazione quali Controllate Avanti Rilevanza Strategica WDFG SA, WDFG UK e WDF UK Holdings.

Il paragrafo 1.4 del Codice WDF attribuisce altresì al Consiglio di Amministrazione il compito di effettuare,

almeno una volta all'anno, una valutazione sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione stesso e dei suoi comitati.

In occasione della riunione consiliare del 18 dicembre 2014, in linea con le *best practice* internazionali e con le previsioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha dato avvio al programma di autovalutazione periodica (*board evaluation*) avente a oggetto la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione in carica e dei suoi Comitati dalla data di quotazione della Società. Lo svolgimento della *board evaluation* della Società è consistita nella (i) predisposizione di un questionario di autovalutazione avente la funzione di individuare le aree di forza e soprattutto di criticità in merito alla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione in carica, su cui orientare gli sforzi anche con ulteriori attività di *induction*; (ii) realizzazione di interviste personali con tutti i consiglieri, con relativa somministrazione guidata del questionario, spazio per la discussione e definizione di commenti qualitativi; e (iii) predisposizione di un rapporto finale di tipo quali-quantitativo, riportando sistematicamente dati, informazioni e commenti raccolti in forma aggregata e non riconducibili alle risposte individuali. La *board evaluation* svolta dalla Società non è stata rapportata alla durata triennale del Consiglio di Amministrazione.

Nell'ambito della *board evaluation*, sono emersi un insieme di aspetti positivi, che appaiono particolarmente rilevanti se si considera che si tratta di un *board* di recente costituzione. Tra questi, si segnala una forte competenza dei consiglieri, soprattutto relativamente agli aspetti di *business*, nonché un sostanziale buon funzionamento del Consiglio ad esempio per quanto riguarda (i) il numero e la periodicità degli incontri, (ii) la qualità dell'informativa al Consiglio di Amministrazione; (iii) il corretto utilizzo del supporto prestato e offerto da parte dei Comitati; (iv) il rispetto delle procedure di comunicazione al mercato di informazioni sensibili. Allo stesso tempo, si

evidenziano alcune aree di possibile miglioramento, che possono essere così riassunte: a) valutare l'opportunità prospettica di inserire ulteriori Consiglieri indipendenti, anche per agevolare la composizione dei Comitati; b) rafforzare progressivamente la dialettica tra i Consiglieri, anche attraverso attività di *induction* che facilitino la condivisione di conoscenze ed informazioni; c) focalizzare pienamente le priorità strategiche e di analisi dei rischi; d) affinare ulteriormente il funzionamento dei Comitati, anche attraverso una reportistica più esaustiva al Consiglio di Amministrazione.

I risultati della procedura di autovalutazione sono stati messi a disposizione del Consiglio di Amministrazione. Per l'espletamento della *board evaluation* la società si è avvalsa del supporto di Alessandro Minichilli, Professore associato di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Management & Tecnologia dell'Università Bocconi di Milano, con cui la Società e le Controllate non intrattengono ulteriori rapporti di consulenza e/o di prestazione di servizi.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato le operazioni che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società e per il Gruppo. In particolare, sono riservate al Consiglio di Amministrazione di WDF alcune operazioni di rilevante entità, tra le quali: gli investimenti di importo superiore ad EURO 500.000,00 per WDF e ad EURO 1.500.000,00 per il Gruppo; le operazioni di acquisto alienazione, dismissione di partecipazioni societarie, aziende, rami d'azienda, immobili, la costituzione di *joint-venture* di importo superiore ad EURO 1.000.000,00 e la partecipazione a gare con impegni di spesa di importo superiore ad EURO 1.500.000,00 per WDF ed ad EURO 5.000.000,00 per il Gruppo; le operazioni di finanziamento con gli istituti di credito ed enti finanziatori superiori ad EURO 10.000.000,00; il rilascio di garanzie e di fidejussioni per importi superiori a EURO 3.000.000,00; e la sottoscrizione dei contratti di rilevanza strategica e di contratti di consulenza di importo eccedente EURO 500.000,00.

L'articolo 15 dello Statuto attribuisce al Consiglio di Amministrazione, in conformità al disposto di cui all'articolo 2365, comma 2, c.c., le deliberazioni concernenti: (a) la fusione nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-*bis* del c.c.; (b) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio; (c) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie; (d) gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative; (e) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale; (f) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della società (fatti salvi i poteri di rappresentanza di fronte a terzi e in giudizio previsti dall'articolo 19 dello Statuto in capo al presidente del Consiglio di Amministrazione e ai vice presidenti, ove nominati), fermo restando che dette deliberazioni potranno essere comunque assunte anche dall'Assemblea in sede straordinaria.

Con riferimento all'applicazione del criterio applicativo 1.C.1 lettera (f) del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Procedura per Operazioni con le Parti Correlate (per la cui descrizione si rimanda al successivo Paragrafo 12 della presente Relazione).

\* \* \*

Da ultimo si segnala che l'assemblea degli azionisti della Società non ha autorizzato, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza sancito a carico degli Amministratori dall'articolo 2390 del c.c. Ad oggi non si sono mai verificate le ipotesi previste dalla suddetta norma.

#### 4.4 ORGANI DELEGATI

L'articolo 15 dello Statuto attribuisce al Consiglio di Amministrazione la facoltà di nominare uno o più vice presidenti e uno o più amministratori delegati, con poteri congiunti e/o disgiunti, nonché di attribuire agli altri consiglieri particolari incarichi.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più direttori generali, vicedirettori generali, direttori, procuratori per singoli atti o categorie di atti, determinandone i poteri, anche di rappresentanza sociale, nonché gli eventuali emolumenti.

Il Codice WDF conferisce al Consiglio il compito di sorvegliare la corretta esecuzione ed attuazione dei poteri delegati, nonché il potere di impartire istruzioni in relazione alle deleghe conferite o di avocare a sé operazioni in esse comprese. Il Consiglio di Amministrazione resta in ogni caso titolare del potere di indirizzo e controllo sulla generalità dell'attività della Società nelle sue varie componenti.

Il paragrafo 1.2 del Codice WDF dispone che il Consiglio di Amministrazione è destinatario di puntuale e tempestiva informazione da parte dei titolari di deleghe all'interno della Società in relazione all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe stesse e, in ogni caso, in merito al generale andamento della gestione ed alla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla Società e dal Gruppo.

## Amministratore delegato

Ai sensi dell'articolo 15 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più amministratori delegati conferendo loro i poteri e determinandone la remunerazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Nella seduta del 14 novembre 2014, in seguito alle dimissioni di Jose María Palencia Saucedo, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato l'amministratore Eugenio Andrades e lo ha nominato amministratore delegato dell'Emittente, attribuendogli le seguenti deleghe di natura operativa relative alla gestione ordinaria della Società:

- a) la responsabilità di dare esecuzione alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- b) la presentazione al Consiglio di Amministrazione, e al comitato esecutivo da quest'ultimo eventualmente all'uopo costituito, di proposte concernenti le strategie e i piani di intervento e di investimento relativi alla Società e del gruppo, nonché la gestione, d'intesa con il Presidente, dei rapporti con gli investitori istituzionali e strategici;
- c) la responsabilità della gestione ordinaria della Società da svolgere, in particolare:
  - o non oltre i limiti di oggetto e di valore delle materie riservate al Consiglio di Amministrazione;
  - o nel rispetto dei piani e dei *budget* nazionali;
  - o in conformità alle norme di legge e regolamentari, al Codice Etico, e alle procedure della Società e ad ogni decisione e indirizzo del Consiglio di Amministrazione;
- d) in qualità del Amministratore Incaricato, l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno;
- e) ogni potere connesso al rilascio dell'attestazione da allegare al bilancio d'esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione semestrale ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5 del TUF.

I poteri conferiti all'Amministratore Delegato che prevedono limiti per valore sono qui di seguito elencati:

- (i) instaurazione e abbandono di giudizi; transazioni relative a qualsiasi controversia giudiziale o stragiudiziale; nomina e revoca di avvocati, procuratori e periti; nomina di arbitri, anche amichevoli compositori: con un limite di valore di EURO 500.000,00 per singola controversia;
- (ii) stipulazione, modifica e risoluzione dei contratti necessari per la gestione della Società inclusi i contratti di compravendita e permuta di beni, servizi e prodotti necessari per l'attività aziendale (diversi dai beni specificamente elencati nei punti successivi), entro un limite di valore di EURO 500.000,00 per ogni singolo contratto;
- (iii) stipulazione, modifica e risoluzione dei contratti di compravendita (anche con patto di riservato dominio) e permuta di macchinari, impianti, attrezzature, materiali e automezzi: entro un limite di valore di EURO 500.000,00 per ogni singolo contratto;
- (iv) stipulazione, modifica e risoluzione dei contratti di consulenza, di prestazione d'opera intellettuale e di prestazioni professionali in genere, entro un importo non superiore a EURO 500.000,00 per singolo contratto e a tempo determinato;
- (v) stipulazione, modifica e risoluzione di contratti di locazione e sublocazione di edifici ed unità immobiliari similari, di affitto e subaffitto di aziende, entro un canone annuo minimo non superiore a EURO 500.000,00;
- (vi) stipulazione, modifica, risoluzione, cessione e acquisto di contratti di acquisto, cessione e permuta di diritti brevettuali, di *know-how*, di segretezza, di licenza di marchio, di licenze di brevetto nonché ricerca entro un importo non superiore a EURO 500.000,00 per singolo contratto;
- (vii) stipulazione, modifica e risoluzione di contratti di acquisizione e/o cessione d'azienda e/o di rami d'azienda entro un importo non superiore a EURO 500.000,00, inclusivo dell'eventuale debito;

- (VIII) partecipazione a gare, concorsi e procedure di aggiudicazione di qualsiasi natura, indetti da enti pubblici e/o privati sia in Italia che all'estero, per forniture, servizi, appalti e/o per l'ottenimento di concessioni e/o licenze di qualsiasi tipo, e, in caso di aggiudicazione, intervenire nei relativi contratti, il tutto entro il limite di EURO 1.500.000,00 per ogni singolo contratto;
- (IX) acquisto, sottoscrizione, vendita di titoli azionari, quote societarie e consortili per importi non superiori a EURO 500.000,00 per operazione;
- (X) acquisto, vendita a pronti ed a termine, costituzione in deposito ed in garanzia titoli di Stato e garantiti dallo Stato di qualsivoglia specie e natura, nonché acquisto e vendita di titoli di debito di emittenti sovranazionali, con ogni facoltà al riguardo, per importi non superiori a EURO 500.000,00 per operazione;
- (XI) stipula, modifica e risoluzione di contratti di compravendita di fabbricati, terreni e altri beni immobili: entro un importo non superiore a EURO 500.000,00;
- (XII) stipula, anche nell'interesse di Controllate, modifica e risoluzione di contratti di apertura di credito, di affidamento in genere, di finanziamento e di mandato di credito: entro un importo non superiore, per singola operazione, a EURO 10.000.000,00;
- (XIII) trattative con istituti di credito, enti e investitori finanziari in relazione a finanziamenti senza limitazione di scadenza (anche in forma cartolare): entro un importo non superiore a EURO 10.000.000,00 per singola operazione, sottoponendo agli organi sociali della Società le relative necessarie deliberazioni e autorizzazioni per la stipula dei contratti relativi agli stessi;
- (XIV) stipula, modifica e risoluzione di contratti di finanziamento di qualsiasi natura con società interamente controllate entro un importo non superiore ad EURO 10.000.000 per singola operazione, nonché di contratti di gestione accentrata della tesoreria di Gruppo o «cash pooling» e contratti di conto corrente

infragruppo, entro una disponibilità massima giornaliera in *pooling* di EURO 10.000.000,00 nell'interesse di ciascuna società controllata;

- (XV) stipula, modifica e risoluzione di contratti di conto corrente e deposito presso istituti di credito ed enti postali, ivi inclusi contratti di *cash pooling*, entro una disponibilità massima giornaliera in *pooling* pari a EURO 10.000.000,00 nell'interesse di ciascuna controllata;
- (XVI) richiesta, anche nell'interesse di controllate, di fidejussioni bancarie e/o assicurative, lettere di garanzia e affidamenti in genere, rilascio di lettere di manleva e/o fidejussioni, avalli, lettere di *patronage*: entro un importo massimo di EURO 3.000.000,00 per singola operazione;
- (XVII) sottoscrizione di controgaranzie e lettere di manleva per un valore non superiore ad EURO 3.000.000,00 a fronte di garanzie rilasciate da Istituti di credito a favore di terzi e nell'interesse della Società.

L'amministratore delegato è qualificabile come principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*). Non ricorre la situazione di *interlocking directorate* prevista dal criterio applicativo 2.C.5 del Codice.

Il paragrafo 6.3 del Codice WDF prevede peraltro espressamente che l'amministratore delegato sia tenuto a:

- a) curare l'adeguatezza, avuto riguardo alla natura ed alle dimensioni della Società e del Gruppo, del relativo assetto organizzativo, amministrativo e contabile, nonché degli opportuni presidi a tutela della riservatezza delle informazioni, per riferire in merito al Consiglio di Amministrazione;
- b) monitorare con costanza e continuità l'andamento della Società e del Gruppo;
- c) curare e gestire i rapporti fra la Società e gli investitori istituzionali, d'intesa con il presidente del Consiglio di Amministrazione;
- d) informare e proporre al Consiglio di Amministrazione in merito alle materie di competenza del medesimo.

## Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato nominato in data 27 marzo 2013 nella persona di Gianmario Tondato da Ruos.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 20 settembre 2013, ha attribuito al presidente le seguenti deleghe non gestionali:

- a) convocare le riunioni del consiglio di amministrazione del comitato esecutivo, ove istituito, determinare l'ordine del giorno e guidare lo svolgimento delle relative riunioni;
- b) comunicare le materie all'ordine del giorno e provvedere a trasmettere ai consiglieri, con congruo anticipo, la documentazione più idonea a consentire un'efficace partecipazione ai lavori dell'organo collegiale;
- c) assicurare adeguati flussi informativi fra il comitato esecutivo, ove istituito e nell'ambito delle materie di competenza secondo quanto regolamentato ed il Consiglio di Amministrazione, garantendo la coerenza delle decisioni degli organi collegiali della Società. In particolare il Presidente garantisce l'informazione sulla base della quale vengono assunte le delibere e sono in generale esercitati dal Consiglio di Amministrazione e dal comitato esecutivo, ove istituito e nell'ambito delle materie di competenza secondo quanto regolamentato, i poteri di gestione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società e del gruppo;
- d) partecipare alle riunioni dei comitati consiliari consultivi previsti dal Codice di Autodisciplina, assicurando adeguati flussi informativi tra detti comitati e il consiglio di amministrazione;
- e) provvedere a che il consiglio di amministrazione ed il collegio sindacale siano regolarmente informati sui fatti di maggior rilievo intervenuti e, almeno trimestralmente, anche sull'andamento generale della Società e del gruppo;
- f) seguire, in coerenza con i programmi approvati dagli organi collegiali, le iniziative generali per la

promozione dell'immagine della Società e del gruppo in Italia e all'estero e gestire la relativa comunicazione;

- g) seguire le problematiche di carattere giuridico di interesse della Società e del gruppo nel suo insieme e provvedere ad aggiornare il Consiglio di Amministrazione sulle novità legislative e regolamentari del settore di riferimento;
- h) seguire l'andamento economico e finanziario della Società e del gruppo;
- i) definire le linee guida e sovraintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e della gestione dei rischi definito dall'Amministratore Incaricato e proporre la nomina e la revoca dei soggetti preposti al sistema di controllo interno;
- j) assicurare, in materia di disclosure al mercato, la corretta e puntuale comunicazione alle autorità competenti per il controllo dei mercati;
- k) elaborare le strategie di comunicazione al mercato e di *targeting* degli investitori; d'intesa con l'Amministratore Delegato definire i piani di contatto con gli investitori istituzionali e strategici;
- l) vigilare sull'andamento degli affari sociali e sulla corretta attuazione dei deliberati dagli organi sociali;
- m) curare i rapporti della Società e del gruppo, inteso nel suo complesso, con autorità nazionali ed estere, con autorità ed istituzioni dell'Unione Europea e con tutti gli organismi di carattere internazionale e sovranazionale e gestire la relativa comunicazione;
- n) rappresentare la Società davanti a qualsiasi autorità amministrativa, fiscale e giudiziaria, ordinaria e speciale, in qualunque procedura, in qualunque grado e sede e quindi anche in sede di consiglio di stato e di corte di cassazione, con poteri di proporre e sottoscrivere qualunque domanda o difesa, ricordo per qualsiasi oggetto, qualunque atto di procedura, anche di procedure esecutive, di fallimento, di concordato e moratoria;
- o) nominare avvocati e procuratori generali e speciali alle liti, eleggendo domicilio presso gli stessi.

Ai sensi dell'articolo 19 dello Statuto, al presidente spetta la rappresentanza della Società, in giudizio e verso terzi; ai sensi dell'articolo 2371 c.c. è competenza del presidente del Consiglio di Amministrazione constatare la regolare costituzione dell'Assemblea e la presenza del numero di aventi diritto al voto necessario per poter deliberare validamente, di verificare l'identità e la legittimazione dei presenti, nonché di dirigere e regolare la discussione, e di stabilire le modalità della votazione e di accertarne i risultati.

Inoltre, gli articoli 4 e 5 del Codice WDF, attribuiscono al presidente le seguenti competenze:

- a) curare che venga trasmessa ai consiglieri la documentazione più idonea, in relazione alle materie all'ordine del giorno, a consentire un'efficace partecipazione degli amministratori della Società ai lavori dell'organo collegiale, assicurandosi che, nei casi in cui non sia possibile trasmettere ai consiglieri suddetta documentazione con congruo anticipo, siano effettuati adeguati approfondimenti durante le sessioni consiliari;
- b) far sì che siano assicurati adeguati flussi informativi fra il Consiglio di Amministrazione della Società e gli altri organi amministrativi e societari;
- c) seguire, in coerenza con i programmi approvati dagli organi collegiali competenti, le iniziative generali per la promozione dell'immagine della Società; d'intesa con

l'amministratore delegato, definire i piani di contatto con gli investitori istituzionali e strategici;

- d) rappresentare, in attuazione delle deliberazioni degli organi collegiali competenti, la Società nelle Assemblee ordinarie e straordinarie delle società od enti ai quali la Società partecipa, con facoltà di conferire procure speciali ai dipendenti della Società o a terzi per l'esercizio di detti poteri;
- e) curare i rapporti della Società con Autorità nazionali ed estere, enti ed organismi anche di carattere sovranazionale;
- f) proporre alla competente deliberazione del Consiglio di Amministrazione l'adozione di una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società ed il Gruppo, con particolare riguardo alle informazioni privilegiate;
- g) promuovere la partecipazione degli amministratori e dei sindaci a iniziative volte a fornire loro una maggior conoscenza del settore in cui opera la Società, del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento e delle dinamiche aziendali.

### **Comitato esecutivo**

Ai sensi dell'articolo 16 dello Statuto il Consiglio di Amministrazione può delegare parte delle proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo, determinando i limiti della delega, nonché il numero dei componenti e le modalità di funzionamento.

Alla data della presente Relazione non è stato costituito un comitato esecutivo.



## Informativa al Consiglio di Amministrazione

In conformità alle norme di legge e al criterio applicativo 1.C.1, lettera (d) del Codice di Autodisciplina, l'articolo 15 dello Statuto stabilisce che gli organi delegati riferiscono, con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società e dalle sue controllate.

Quanto precede è ribadito dal Codice WDF, ai sensi del quale, in apertura di tutte le riunioni, il Consiglio di Amministrazione viene di norma informato dal presidente e/o dall'amministratore delegato, fra l'altro, sui fatti di maggiore rilievo intervenuti a far data dalla riunione precedente.

Lo Statuto dispone inoltre che gli Amministratori riferiscano tempestivamente al Collegio Sindacale in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, o, se nominato, del comitato esecutivo, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse per conto proprio o di terzi o che siano influenzate dal soggetto che eventualmente eserciti attività di direzione e coordinamento.

Al fine di assicurare il rispetto delle disposizioni che precedono, il Codice WDF conferisce all'amministratore delegato (nonché a qualsiasi Consigliere cui siano state conferite deleghe, in relazione all'attività svolta nell'esercizio delle stesse) l'obbligo di rendere conto al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, tempestivamente, secondo procedure prestabilite, e, in ogni caso, con periodicità almeno trimestrale, delle attività svolte nell'esercizio delle deleghe attribuite; nonché al presidente il compito di curare e sovrintendere alla regolarità e completezza dei flussi informativi al Collegio Sindacale.

L'informativa di cui sopra è stata fornita dall'Amministratore Delegato *pro tempore* in tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso dell'esercizio.

Nel corso dell'Esercizio, per permettere agli Amministratori di approfondire la conoscenza delle dinamiche e delle realtà aziendali, sono stati invitati a partecipare a riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Risorse Umane, del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale alcuni *manager* della Società e di sue Controllate.

## 4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

In linea con le raccomandazioni dell'articolo 2 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF prevede espressamente che il Consiglio di Amministrazione sia composto da Amministratori esecutivi e non esecutivi e che gli Amministratori non esecutivi siano, per numero e autorevolezza, tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle deliberazioni consiliari e apportino le loro specifiche competenze e la loro professionalità nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Alla data della presente Relazione, oltre all'amministratore delegato Eugenio Andrades, non vi sono altri consiglieri esecutivi (per tali intendendosi amministratori dotati di deleghe gestionali, nell'accezione di cui al criterio applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina).

#### 4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

WDF ha dato piena attuazione alle raccomandazioni di cui all'articolo 3 del Codice di Autodisciplina, recependone integralmente il contenuto nell'articolo 3 del Codice WDF.

In data 18 luglio 2013, l'Assemblea di WDF ha nominato, con efficacia 16 settembre 2013, tre amministratori aventi le caratteristiche di indipendenza previste dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice di Autodisciplina.

In conformità al predetto criterio e di quanto espressamente stabilito nel Codice WDF, il Consiglio di Amministrazione della Società, in occasione della riunione consiliare dell' 11 marzo 2015, ha nuovamente valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3, del TUF e dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina in capo ai componenti del Consiglio di Amministrazione non esecutivi e in particolare Lynda Christine Tyler-Cagni, Laura Cioli e Carla Cico.

In data 11 marzo 2015 il Collegio Sindacale ha a sua volta verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

L'esito delle valutazioni effettuate è stato comunicato al mercato.

Il Codice WDF contiene una disposizione che recepisce il criterio applicativo 3.C.3 del Codice secondo la quale, qualora la Società appartenga (come attualmente appartiene) all'indice FTSE-Mib, almeno un terzo del

Consiglio di Amministrazione deve essere costituito da Amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli Amministratori indipendenti non sono meno di due. Avendo nominato tre Amministratori indipendenti sui nove in carica, WDF rispetta il predetto requisito. L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione è conforme al suddetto criterio applicativo 3.C.3 del Codice.

L'articolo 3.2 del Codice WDF recepisce il criterio 3.C.1 del Codice principio secondo cui un Amministratore si considera, di norma, non indipendente qualora abbia ricoperto tale incarico per più di nove anni negli ultimi dodici anni.

Inoltre il Codice WDF sancisce in capo agli amministratori indipendenti l'obbligo di riunirsi almeno una volta all'anno, in assenza degli altri Amministratori. Gli amministratori indipendenti facenti parte del Consiglio di Amministrazione hanno tenuto detta sessione totalitaria in data 18 febbraio 2015.

#### 4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Nella seduta del 20 settembre 2013, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha nominato il Consigliere Laura Cioli *Lead Independent Director* della Società, conferendole il ruolo indicato nel criterio applicativo 2.C.4 del Codice di Autodisciplina. Nella medesima seduta, Laura Cioli è stata altresì nominata Presidente del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*.

---

## 5.

# Trattamento delle informazioni societarie

---

### PROCEDURA PER IL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

In conformità al Regolamento di Borsa e alle Istruzioni al Regolamento di Borsa, nonché alle disposizioni rilevanti di cui al TUF e al Regolamento Emittenti, che prevedono a carico degli amministratori e dei sindaci l'obbligo di mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei rispettivi compiti e a rispettare la procedura adottata dalla Società per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta tenutasi in data 31 luglio 2013, ha approvato la procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate. La predetta procedura, che è entrata in vigore alla data di presentazione a Borsa Italiana della domanda di ammissione a quotazione delle azioni WDF sul MTA, è disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com).

Obiettivo della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate è quello di evitare che il trattamento delle informazioni privilegiate (come di seguito identificate) possa avvenire in modo intempestivo, in forma incompleta o inadeguata e comunque possa essere tale da provocare asimmetrie informative fra il pubblico.

In particolare, la diffusione delle informazioni privilegiate consente di tutelare il mercato e gli investitori assicurando ai medesimi un'adeguata conoscenza delle vicende che riguarderanno l'Emittente, sulla quale basare le proprie decisioni di investimento.

È altresì obiettivo della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate impedire che alcuni soggetti o categorie di soggetti possano avvalersi di informazioni non conosciute dal pubblico per compiere operazioni speculative sui mercati a danno degli investitori, che di tali informazioni non sono a conoscenza.

Sono, di seguito, brevemente illustrati gli elementi essenziali della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate.

#### Informazioni privilegiate

Per «informazione privilegiata» si intende una informazione di carattere preciso relativa ad WDF, ad una sua Controllata o al titolo WDF o strumenti finanziari emessi da WDF o da una sua Controllata, non ancora resa pubblica e che, se resa pubblica, potrebbe influire in modo sensibile sul prezzo del titolo. La procedura richiama le disposizioni dell'articolo 181 del TUF per una più corretta individuazione dell'ambito di applicazione di tale definizione.

#### Destinatari della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate

Sono tenuti al rispetto delle procedure definite dalla procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate i membri degli organi di amministrazione e di controllo, i dirigenti nonché i dipendenti della Società e delle sue Controllate e i consulenti, i quali, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso, su base regolare od occasionale, ad informazioni privilegiate relative alla società o alle sue Controllate.

### Trattamento delle informazioni privilegiate

I destinatari della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate, come sopra indicati, sono tenuti a mantenere la riservatezza sulle informazioni privilegiate relative alla Società o alle sue Controllate di cui siano comunque a conoscenza.

Le suddette informazioni privilegiate dovranno essere trattate adottando ogni necessaria cautela, affinché la relativa circolazione nel contesto aziendale si svolga senza pregiudizio del carattere riservato delle informazioni stesse, fino a quando le medesime non vengano comunicate al mercato, secondo le modalità fissate dalla stessa procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate in conformità alla normativa rilevante. È fatto assoluto divieto ai destinatari della procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate di rilasciare interviste ad organi di stampa o dichiarazioni in genere che contengano informazioni privilegiate, che non siano state inserite in documenti già diffusi al pubblico.

Il Consiglio di Amministrazione del 3 aprile 2014 ha provveduto a nominare il referente che cura i rapporti con gli organi di informazione ed assicura il corretto adempimento degli obblighi informativi nei confronti del mercato.

Il Consiglio di Amministrazione inoltre, nella citata seduta consiliare del 31 luglio 2013, ha istituito il Registro, definendo la procedura per la tenuta di detto Registro e incaricando il referente informativo, quale responsabile della sua tenuta e del suo aggiornamento al fine di assicurarne un'agevole consultazione ed una semplice estrazione dei dati in esso contenuti.

### CODICE DI *INTERNAL DEALING*

In conformità alle disposizioni di cui all'articolo 114, comma 7, del TUF e agli artt. 152-*sexies* e seguenti del Regolamento Emittenti, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 31 luglio 2013, ha approvato il codice di comportamento in materia di *internal dealing*, per regolare la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni relative a operazioni sulle azioni o altri strumenti finanziari ad esse collegati compiute da Soggetti Rilevanti (come di seguito definiti). Tale Codice è entrato in vigore alla data della presentazione della domanda di ammissione a quotazione delle azioni WDF sul MTA. Il Codice di *Internal Dealing* individua i «Soggetti Rilevanti», per tali intendendosi, in particolare:

- a) i componenti degli organi di amministrazione e controllo della Società;
- b) i soggetti che svolgono funzioni di direzione nella Società e i dirigenti che abbiano regolare accesso a Informazioni privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future della Società;
- c) qualora WDF detenga una partecipazione in una società direttamente o indirettamente controllata ed il valore contabile di tale partecipazione rappresenti più del 50% dell'attivo patrimoniale dell'Emittente, come risultante dall'ultimo bilancio approvato (tale società controllata, la «Società Controllata Significativa»), i componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale di tale Società Controllata Significativa, nonché i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti che abbiano regolare accesso a informazioni privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future della Società Controllata Significativa, come individuati dalla medesima Società Controllata Significativa;
- d) la società che controlla, direttamente o indirettamente, l'Emittente;
- e) chiunque detenga direttamente o indirettamente una partecipazione, pari almeno al 10% del capitale

sociale della Società rappresentato da azioni con diritto di voto.

Il Codice di *Internal Dealing* individua altresì le «Persone Strettamente Legate» ai Soggetti Rilevanti, per tali intendendosi:

- il coniuge non separato legalmente, i figli, anche del coniuge, a carico, e, se conviventi da almeno un anno, i genitori, i parenti e gli affini dei Soggetti Rilevanti (collettivamente, i «Familiari Rilevanti»);
- le persone giuridiche, le società di persone e i *trust* in cui un Soggetto Rilevante o uno dei Familiari Rilevanti sia titolare, da solo o congiuntamente tra loro, della funzione di gestione;
- le persone giuridiche controllate direttamente o indirettamente da un Soggetto Rilevante o da uno dei Familiari Rilevanti;
- le società di persone i cui interessi economici siano sostanzialmente equivalenti a quelli di un Soggetto Rilevante o di uno dei Familiari Rilevanti;
- i *trust* costituiti a beneficio di un Soggetto Rilevante o di uno dei Familiari Rilevanti.

Il Codice di *Internal Dealing* individua poi quali «Operazioni Rilevanti» le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio aventi ad oggetto le Azioni o gli strumenti finanziari collegati alle azioni effettuate dai Soggetti Rilevanti o dalle Persone Strettamente Legate, direttamente ovvero per il tramite di persone interposte, fiduciari o società controllate, fatta eccezione per:

- a) le operazioni il cui importo complessivo sia inferiore a EURO 5.000,00 in un anno solare, tenendo conto, al fine del calcolo di tale soglia di rilevanza, di tutte le operazioni, effettuate per conto di ciascun Soggetto Rilevante e quelle effettuate per conto delle Persone Strettamente Legate, compiute nel corso degli ultimi dodici mesi a decorrere dalla data dell'ultima operazione. Per gli strumenti finanziari collegati derivati l'importo è calcolato con riferimento alle Azioni sottostanti;

- b) le operazioni effettuate tra il Soggetto Rilevante e le Persone Strettamente Legate a tale Soggetto Rilevante;

- c) le operazioni effettuate dalla stessa Società e da società da essa controllate.

Il Codice di *Internal Dealing* contiene, inoltre, la disciplina della gestione, del trattamento e della comunicazione delle informazioni relative a tali operazioni.

In conformità alle previsioni del Codice di *Internal Dealing*, il Consiglio di Amministrazione del 31 luglio 2013 ha conferito al referente informativo l'incarico di soggetto preposto all'attuazione del predetto Codice.

Il Codice di *Internal Dealing* è disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com).

## **PROCEDURE PER LA GESTIONE INTERNA E LA COMUNICAZIONE ALL'ESTERNO DI DOCUMENTI E INFORMAZIONI SOCIETARIE**

In conformità a quanto previsto dal criterio applicativo 1.C.1(j) del Codice, il Codice WDF prevede che il Presidente del Consiglio di Amministrazione proponga al Consiglio di Amministrazione l'adozione di procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società.

Alla data della presente Relazione, la Società non ha ancora adottato tale procedura, che si dovrebbe affiancare a quelle in precedenza approvate in materia di informazioni privilegiate e *Internal Dealing* sopra richiamate.

---

## 6.

### Comitati interni al Consiglio di Amministrazione

---

In conformità al Codice di Autodisciplina, che raccomanda alle società quotate di dotarsi di comitati interni al consiglio di amministrazione, con competenze in ordine a specifiche materie, l'articolo 9 del Codice WDF riconosce al Consiglio di Amministrazione la facoltà di istituire al proprio interno comitati con funzioni propositive e consultive tali da favorire il miglioramento delle funzionalità dello stesso Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione — nella seduta del 20 settembre 2013 — ha costituito al proprio interno un Comitato Risorse Umane, un Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, nonché il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate (cfr. successivi paragrafi 8, 10 e 12).

Nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri rispettivi compiti. I comitati possono, altresì, avvalersi di consulenti esterni a spese della Società, nei limiti del *budget* approvato dal consiglio di amministrazione.

Sono di seguito descritti i comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione.

---

## 7.

### Comitato per le nomine

---

Il Consiglio di Amministrazione non ha finora ritenuto di costituire un comitato per la nomina degli Amministratori, ai sensi dell'articolo 5 del Codice di Autodisciplina.

Tale decisione è fondata, da un lato, sulle caratteristiche della compagine societaria di WDF, che è controllata di diritto ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2359, comma 1, del c.c., da un soggetto giuridico che detiene la maggioranza assoluta del suo capitale sociale; dall'altro lato, sull'intenzione del Consiglio di Amministrazione di dedicare appositi spazi — nell'ambito delle sedute consiliari — ad attività «istruttorie» finalizzate all'analisi della miglior composizione dell'organo di gestione e all'eventuale individuazione di figure professionali candidate al ruolo di Consigliere di Amministrazione.

Considerato che la Società non ha formalmente adottato un piano per la successione degli Amministratori esecutivi, (in relazione al quale il Codice di Autodisciplina, nel Criterio Applicativo 5. C.2., raccomanda che l'istruttoria sia svolta dal comitato per le nomine, ove istituito) la mancanza di detto comitato in seno al Consiglio di Amministrazione dell'Emittente appare ancor meno significativa.

---

## 8.

# Comitato per le Risorse Umane

---

### 8.1. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20 settembre 2013, ha istituito al proprio interno un Comitato per le Risorse Umane, a cui sono state attribuite competenze in materia di remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché funzioni di organizzazione e sviluppo delle risorse umane e di definizione delle linee guida per la nomina dei componenti degli organi sociali delle società controllate rilevanti.

Nella medesima seduta del 20 settembre 2013, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Regolamento del Comitato per le Risorse Umane, che disciplina le funzioni e il funzionamento del predetto Comitato.

Sia il Codice WDF che il Regolamento del Comitato per le Risorse Umane recepiscono le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, prevedendo, tra l'altro:

- a) che il Comitato sia composto da un numero di Amministratori non esecutivi variabile da tre a cinque, di cui almeno un componente sia in possesso di adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria, accertata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina;
- b) che per lo svolgimento delle attività di propria competenza, il Comitato possa avvalersi di consulenti esterni, a spese della Società e nei limiti stabiliti dal *budget* approvato dal Consiglio di Amministrazione, e che qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il Comitato verifichi preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio. A tal fine, il Consiglio di Amministrazione del 20 settembre 2013 ha individuato un *budget* di spesa annuale, messo a disposizione del Comitato per il pagamento dei compensi a consulenti, *advisor* ed altri;
- c) che il presidente del Comitato abbia la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali per lo svolgimento dei suoi compiti e che, qualora il Comitato lo ritenga opportuno, esso possa invitare di volta in volta altri soggetti interni alla Società o al Gruppo, sulla base delle funzioni aziendali interessate dalle materie da trattare, ivi inclusi i componenti di altri comitati, ovvero soggetti esterni;
- d) che nessun Amministratore possa prendere parte alle riunioni del Comitato in cui vengano esaminate e formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla sua remunerazione;
- e) che alle riunioni del Comitato sia invitato il presidente del Collegio Sindacale o un sindaco effettivo da questi delegato;
- f) che il presidente del Comitato riferisca periodicamente al Consiglio in merito all'attività del Comitato medesimo, nonché all'Assemblea annuale

della Società in merito alle modalità di esercizio delle funzioni del Comitato.

In ottemperanza al principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, il Comitato per le Risorse Umane è composto dai seguenti tre amministratori non esecutivi, di cui due indipendenti, uno dei quali ricopre la carica di Presidente:

NOME	CARICA
Lynda Christine Tyler-Cagni (Presidente) (*)	Amministratore Indipendente
Laura Cioli (*)	Amministratore Indipendente
Paolo Roverato (*)	Amministratore non esecutivo

(\*) Soggetto dotato di adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, in conformità al principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, come valutato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 settembre 2013.

Gli amministratori si astengono dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla rispettiva remunerazione, in ottemperanza al criterio 6.C.6 del Codice di Autodisciplina.

È facoltà del Comitato, nei casi lo ritenga opportuno, invitare altri soggetti, interni o esterni alla Società o al Gruppo, in relazione alle funzioni aziendali e organizzazioni interessate dalle materie trattate, la cui presenza sia ritenuta di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato.

Alle riunioni del Comitato è invitato a partecipare il Presidente del Collegio Sindacale, che può anche delegare a tal fine altro Sindaco effettivo.

## 8.2. FUNZIONI DEL COMITATO PER LE RISORSE UMANE

Il Comitato per le Risorse Umane integra nelle sue funzioni quelle proprie di un «comitato per la remunerazione» come delineate dall'articolo 6 del Codice di Autodisciplina.

Ai sensi del Codice WDF e del Regolamento del Comitato per le Risorse Umane, al predetto Comitato sono attribuiti i seguenti compiti, di natura istruttoria, consultiva e propositiva:

- formulare proposte al Consiglio per la definizione di una politica generale per la remunerazione del presidente, degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, e dell'alta direzione della Società e del Gruppo — anche al fine della predisposizione, da parte del Consiglio, della Relazione sulla Remunerazione da presentare all'Assemblea con cadenza annuale e valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale in materia di remunerazione approvata dal Consiglio;
- formulare proposte al Consiglio per la remunerazione complessiva del presidente, dell'amministratore delegato, degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche, dei dirigenti con responsabilità strategiche (avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'amministratore delegato), e, su proposta dell'amministratore delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dell'alta direzione della Società e del Gruppo, compresi i relativi



obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;

- c) monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- d) esaminare gli eventuali piani di incentivazione azionaria o monetaria destinati ai dipendenti della Società e del Gruppo, i criteri per la composizione degli organi di amministrazione delle Controllate aventi rilevanza strategica e le politiche di sviluppo strategico delle risorse umane.

Al Comitato per le Risorse Umane non è invece attribuito il compito di formulare proposte in ordine alla remunerazione della generalità degli Amministratori come previsto dal principio 6.P.4 del Codice di Autodisciplina, essendo la determinazione degli emolumenti generalmente spettanti agli Amministratori di competenza dell'Assemblea degli Azionisti.

Si precisa, inoltre, che, a norma della procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dal Consiglio di Amministrazione (per la quale si rinvia al successivo articolo 12), sono esentate dalle disposizioni del regolamento in materia di operazioni con parti correlate approvato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato e integrato (il «Regolamento Parti Correlate») e della stessa procedura per le Operazioni con Parti Correlate le deliberazioni in materia di remunerazione degli Amministratori e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche a condizione che: (i) la Società abbia adottato una politica di remunerazione; (ii) nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto un comitato costituito esclusivamente da Amministratori non esecutivi in maggioranza

indipendenti (individuato nel Comitato per le Risorse Umane); (iii) sia stata sottoposta ad approvazione o al voto consultivo dell'Assemblea una relazione che illustri la politica di remunerazione; (iv) la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica.

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 consulenti esterni, valutando che questi non si trovino in situazioni che ne possano compromettere l'indipendenza di giudizio.

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

In occasione dell'Assemblea annuale della Società, il Comitato, o il Consiglio sulla base delle indicazioni al medesimo fornite, riferisce sulle predette politiche di remunerazione e il Comitato (tramite il suo Presidente od altro componente del Comitato stesso) riferisce sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

Nel corso del 2014, il Comitato per le Risorse Umane si è riunito 8 volte; le riunioni sono durate in media circa 1 ora e dieci minuti. La partecipazione effettiva alle riunioni da parte di ciascun componente è segnalata nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione.

Il Comitato per le Risorse Umane ha esaminato e proposto al Consiglio di Amministrazione, che, ove richiesto, ha approvato: (i) le proposte del *management* relativamente al sistema di incentivazione MBO 2014, coerenti con le linee-guida fornite dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato stesso, e i relativi obiettivi economico-finanziari, nonché quelli cosiddetti «individuali»; e, in tale contesto, segnatamente: (ii) le proposte di obiettivi relativi al sistema di incentivazione MBO 2014 per l'Amministratore Delegato, e, sentito il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, per il Direttore *Internal Audit*; (iii) le proposte di nomina e di assunzione di dirigenti.

Il Comitato per le Risorse Umane, nel corso del 2014, ha anche: (i) esaminato ed espresso il proprio positivo parere sulla relazione sulla remunerazione 2013; (ii) verificato la realizzazione degli obiettivi posti alla base della componente variabile del compenso relativo all'esercizio 2013 per l'Amministratore Delegato e il *top management*; (iii) valutato gli interventi di adeguamento organizzativo delle posizioni chiave del Gruppo e del *management* chiave; (iv) espresso parere favorevole per l'adozione del *Piano di Phantom Stock Option* e del relativo schema di regolamento, nonché in merito all'assegnazione delle opzioni in esecuzione del *Piano di Phantom Stock Option* (Wave 1); (v) espresso parere favorevole in merito alla cessazione dei rapporti in essere con l'Amministratore Delegato Jose Maria Palencia e al relativo *exit package*, nonché in relazione alla nomina e alla remunerazione da attribuire al nuovo Amministratore Delegato Eugenio Andrades; (vi) approvato la proposta di modifica del Codice WDF con particolare riferimento all'introduzione della clausola di *claw back*.

Per l'esercizio 2015 è previsto un numero indicativo di 10 riunioni del Comitato per le Risorse Umane; alla data della presente Relazione sono state già tenute 3 riunioni, nell'ambito delle quali il Comitato ha

principalmente: (i) verificato il livello di conseguimento degli obiettivi di riferimento per la componente variabile del compenso relativo all'esercizio 2014 dell'Amministratore delegato, del *top management*; (ii) esaminato ed espresso il proprio positivo parere sulla Relazione sulla Remunerazione 2014; (iii) espresso parere favorevole in merito all'assegnazione delle opzioni in esecuzione del *Piano di Phantom Stock Option* (Wave 2); (iv) approvato la Relazione annuale in merito all'attività 2014.

Le riunioni del Comitato per le Risorse Umane e le decisioni assunte sono state regolarmente verbalizzate.

A supporto delle attività del Comitato per le Risorse Umane nel corso dell'esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha destinato la somma di EURO 15.000,00.

Per maggiori informazioni in merito alla composizione e alle funzioni del Comitato per le Risorse Umane, si rinvia al relativo regolamento di funzionamento e alla Relazione sulla Remunerazione, entrambi disponibili presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) - Sezione Governance).

---

## 9.

# Remunerazione degli Amministratori

---

L'articolo 11 dello Statuto prevede che agli Amministratori spetti, oltre ad un emolumento annuo fisso per indennità di carica determinato complessivamente dall'Assemblea e ripartito dal Consiglio stesso tra i propri membri nelle proporzioni che riterrà di adottare, il rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio.

La norma statutaria stabilisce altresì che l'Assemblea, in conformità alla disciplina legale e regolamentare di tempo in tempo vigente, delibera altresì in merito alle politiche di remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tali politiche.

Per gli Amministratori investiti di particolari cariche si provvede ai sensi dell'articolo 2389, terzo comma, del c.c.

In conformità all'articolo 6 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF prevede che:

a) di norma, il Comitato Risorse Umane, nel determinare i compensi complessivi del presidente del Consiglio, dell'amministratore delegato e degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche, nonché i criteri per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità

strategiche e dell'alta direzione della Società e del Gruppo da sottoporre all'approvazione del Consiglio con il parere favorevole del Collegio Sindacale (ove richiesto dalla legge), prevede che una parte significativa di questi sia legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo — in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo — ed, eventualmente, al raggiungimento di obiettivi specifici, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale in materia di remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione;

- b) la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società;
- c) la remunerazione degli Amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati;
- d) la politica generale per la remunerazione degli Amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche viene definita dal Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato Risorse Umane, in coerenza con i criteri di seguito indicati:
- (i) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore di attività in cui la stessa opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
  - (ii) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;
  - (iii) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'amministratore delegato nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati dal Consiglio di Amministrazione;
  - (iv) gli obiettivi di *performance* — ovvero i risultati economici e gli eventuali altri

obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) — sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo; (v) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività svolta dalla Società e con i connessi profili di rischio; (vi) sono previste intese contrattuali che consentono alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati; (vii) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione del rapporto di amministrazione è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati imputabili all'Amministratore;

e) nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il Consiglio di Amministrazione assicura che: (i) le azioni, le opzioni ed ogni altro diritto assegnato agli Amministratori di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni abbiano un periodo di *vesting* pari ad almeno tre anni; (ii) il *vesting* di cui al punto (i) sia soggetto a obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili; (iii) gli Amministratori mantengano sino al termine del mandato una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui al punto (i);

f) i criteri di cui ai punti (d) ed (e) si applicano, in quanto compatibili, anche alla determinazione — da parte degli organi a ciò delegati — della remunerazione dei dirigenti con responsabilità

strategiche. Tali criteri si applicano altresì, di norma e in quanto compatibili, ai componenti dell'alta direzione della Società e del Gruppo. I meccanismi di incentivazione del Direttore *Internal Audit* e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati; g) la remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è — se non per una parte non significativa — legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli Amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'Assemblea; h) il Consiglio di Amministrazione valuta se adottare un piano per la successione degli Amministratori esecutivi. Nel caso in cui abbia adottato tale piano, la Società ne dà informativa nella relazione sul governo societario.

In data 18 febbraio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato la politica generale sulla remunerazione che costituisce la prima sezione della relazione sulla remunerazione, quest'ultima approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 11 marzo 2015. Il Consiglio di Amministrazione sottoporrà la predetta politica al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti che sarà chiamata a deliberare sul bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

### Piani di remunerazione basati su azioni

Con riferimento al Piano di *Stock Grant*, in sede di Scissione il Consiglio di Amministrazione di Autogrill ha deliberato di avvalersi della clausola del regolamento del suddetto piano che consente di sostituire, in tutto o in parte, le azioni Autogrill oggetto di assegnazione gratuita con denaro e/o altri strumenti finanziari. In data 13 febbraio 2014 il Consiglio di Amministrazione di WDF ha preso atto degli obiettivi di *performance* così come rideterminati dal Consiglio di Amministrazione di Autogrill per riflettere il cambio di perimetro del gruppo facente capo ad Autogrill, al raggiungimento dei quali i partecipanti al Piano di

*Stock Grant* potranno ricevere, senza il pagamento di alcun corrispettivo, per ogni diritto di *stock grant* maturato una azione ordinaria Autogrill e una azione ordinaria WDF e/o il corrispondente valore monetario. Inoltre, come comunicato al mercato, in occasione della risoluzione dei rapporti di lavoro e di amministrazione in essere con José Maria Palencia Saucedo, si è convenuto che quest'ultimo conservi il diritto alla partecipazione al Piano di *Stock Grant* — Wave 2 — con *vesting* ad aprile 2015.

Per completezza si segnala che Gianmario Tondato da Ruos, in qualità di amministratore delegato di Autogrill e Alberto De Vecchi, in qualità di Group *Chief Financial Officer* di Autogrill, sono beneficiari del Piano di *Stock Grant*.

Con riferimento al piano di stock option approvato dall'Assemblea straordinaria di Autogrill in data 20 aprile 2010, successivamente modificato dall'Assemblea ordinaria di Autogrill in data 6 giugno 2013 in virtù della Scissione, in occasione della risoluzione dei rapporti di lavoro e di amministrazione in essere con José Maria Palencia Saucedo, come comunicato al mercato si è convenuto il pagamento in suo favore delle opzioni maturate ad aprile 2014 per un ammontare pari ad EURO 708.560,00 lordi.

In data 3 aprile 2014, il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Risorse umane e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, anche ai sensi dell'art. 2389 del Codice Civile, ha approvato il regolamento del piano di incentivazione basato su strumenti finanziari riservato a taluni dipendenti e amministratori investiti di particolari cariche della Società e delle Controllate denominato «Piano di Phantom Stock Option 2014». Nel predisporre il Piano di *Phantom Stock Option*, il Consiglio di Amministrazione ha assicurato che i diritti assegnati ai beneficiari abbiano un periodo medio di *vesting* pari ad almeno tre anni e che tale periodo sia soggetto a obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili. Detto piano è stato approvato dall'Assemblea in data

14 maggio 2014. In data 18 giugno 2014 il Consiglio di Amministrazione, in attuazione della suddetta delibera dell'Assemblea, ha deliberato di dare avvio all'attuazione del Piano, definendo i termini e le condizioni del primo ciclo di attribuzione delle opzioni e assumendo le determinazioni necessarie all'attuazione del Piano ai sensi di quanto previsto dal relativo regolamento assegnando complessive 2.791.481 opzioni con riferimento al primo ciclo e individuando i relativi beneficiari tra i dipendenti e gli amministratori investiti di particolari cariche della Società e delle Controllate che rivestono funzioni strategicamente rilevanti o sono inseriti nel *management* della Società e delle Controllate in un'ottica di creazione di valore. Al fine di dare prosecuzione all'attuazione del Piano, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato rispettivamente in data 18 febbraio e 27 febbraio 2015, (i) di dare avvio al secondo ciclo di attribuzione delle opzioni definendone i relativi termini e condizioni assegnando complessive 1.792.929 opzioni; (ii) di assegnare, sempre con riferimento al secondo ciclo di attribuzione, ulteriori complessive 1.077.663 opzioni, individuando in entrambi i casi i relativi beneficiari tra i dipendenti e gli amministratori investiti di particolari cariche della Società e delle Controllate che rivestono funzioni strategicamente rilevanti o sono inseriti nel *management* della Società e delle Controllate.

I termini e le condizioni del Piano di *Phantom Stock Option*, inclusi i potenziali beneficiari e i relativi valori, sono descritti (i) nel documento informativo redatto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento Emittenti (il «Documento Informativo»), pubblicato in data 3 aprile 2014, nonché (ii) nella Relazione sulla Remunerazione approvata in data 11 marzo 2015 e (iii) nel progetto di bilancio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 11 marzo 2015. Il Documento Informativo, la Relazione sulla Remunerazione e il progetto di bilancio 2014 sono disponibili presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com)).

### **Remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei dirigenti con responsabilità strategiche**

Per informazioni in merito alla remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei dirigenti con responsabilità strategiche si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com)).

### **Meccanismi di incentivazione del responsabile della funzione di *Internal Audit* e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Nella definizione degli schemi di incentivazione di breve e lungo termine del Direttore *Internal Audit* e del Dirigente Preposto viene prestata particolare attenzione al bilanciamento fra obiettivi qualitativi e obiettivi economico-finanziari, avuto riguardo ai ruoli dagli stessi ricoperti (in linea con il criterio applicativo 6.C.3 del Codice di Autodisciplina).

### **Remunerazione degli Amministratori non esecutivi**

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società, né gli stessi Amministratori sono destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

Ad ogni Amministratore, secondo quanto stabilito dall'Assemblea in data 20 settembre 2013, spetta un compenso annuale fisso di EURO 50.000,00, oltre a un importo di EURO 600,00 per ciascuna presenza

alle riunioni consiliari e assembleari. Ai componenti del Comitato per Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Comitato per le Risorse Umane spetta un ulteriore compenso annuo pari a EURO 15.000,00 per la partecipazione ad ogni Comitato, oltre a un importo di EURO 600,00 per ciascuna presenza alle riunioni dei Comitati stessi. Nella Relazione sulla Remunerazione è indicato l'ammontare dei compensi corrisposti a ciascun Amministratore.

Per maggiori informazioni in merito alla remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com)).

Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto

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 l'amministratore delegato di WDF ha in essere un contratto di lavoro con WDFG SA e un accordo con la Società che prevedono, in caso di cessazione senza giusta causa o una decisione volontaria dell'amministratore delegato, il pagamento di un ammontare massimo pari a EURO 1.500.000.

Non sono invece previste specifiche indennità in caso di cessazione del rapporto di lavoro di alcuno dei componenti il consiglio di amministrazione a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

---

## 10.

# Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*

---

### 10.1. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20 settembre 2013, ha istituito al proprio interno un Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, al quale sono state attribuite funzioni istruttorie, consultive e propositive a supporto del Consiglio di Amministrazione in relazione all'analisi, individuazione, monitoraggio e risoluzione delle problematiche inerenti al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi. Il predetto Comitato ha altresì funzioni consultive e propositive per l'adozione delle regole di *corporate governance* nella Società e nel Gruppo.

Nella medesima seduta del 20 settembre 2013, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Regolamento del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, che disciplina le funzioni e il funzionamento del predetto Comitato.

Detto Regolamento contiene disposizioni volte a recepire e specificare le norme contenute nel Codice WDF, le quali sono — a loro volta — conformi alle raccomandazioni contenute nel principio 7.P.4 e nel criterio applicativo 7.C.2 del Codice di Autodisciplina, nonché — più in generale — nell'articolo 7 del suddetto Codice.

Il Regolamento del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e il Codice WDF prevedono, tra l'altro:

- a) che il Comitato sia composto da un numero di Amministratori non esecutivi compreso tra tre e cinque, la maggioranza dei quali indipendenti e di cui almeno un componente sia in possesso di adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile, finanziaria e di controllo e gestione dei rischi, accertata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina;
- b) che ai lavori del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* partecipino i membri del Collegio Sindacale e il Direttore *Internal Audit* e ove ritenuto opportuno, in relazione agli argomenti da trattare, e possano essere invitati a partecipare il presidente del Consiglio di Amministrazione, l'amministratore delegato, l'Amministratore Incaricato, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e i dirigenti della Società per argomenti specifici;
- c) che nell'espletamento dei propri compiti, il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* possa avvalersi dell'ausilio dei collaboratori di WDF e del Gruppo e possa incontrare il responsabile della revisione legale dell'Emittente o delle società del gruppo, nonché i massimi livelli delle funzioni amministrative e i componenti degli organi di controllo delle stesse;
- d) che le funzioni del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* siano del tutto indipendenti da quelle dell'Organismo di Vigilanza, di cui al successivo Paragrafo 11.3 della presente Relazione. Il Comitato: (i) può richiedere informazioni all'Organismo di Vigilanza e (ii) fornisce le informazioni richieste dall'Organismo di Vigilanza;
- e) che il Comitato si riunisca con la frequenza necessaria allo svolgimento delle proprie funzioni, nonché ogni qualvolta ne faccia istanza uno di suoi membri o il presidente del Collegio Sindacale;

- f) che il Comitato sia validamente costituito con la presenza, anche in audio o video conferenza, della maggioranza dei suoi componenti e le sue deliberazioni vengano assunte con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei presenti.

Nel rispetto del principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina, il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* è composto da tre amministratori non esecutivi, di cui due indipendenti, uno dei quali ricopre la carica di Presidente. Di seguito la composizione alla data della presente Relazione:

NOME	CARICA
Laura Cioli (Presidente) <sup>(*)</sup>	Amministratore Indipendente
Carla Cico <sup>(*)</sup>	Amministratore Indipendente
Paolo Roverato <sup>(*)</sup>	Amministratore non esecutivo

<sup>(\*)</sup> Soggetto dotato di adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, in conformità al principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina, come valutato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 settembre 2013..

L'attuale composizione del Comitato è conforme anche alla raccomandazione contenuta nel principio 7.P.4 del Codice, ai sensi del quale il Comitato può essere composto da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, purché, come nel caso di specie, (i) il presidente del comitato sia scelto tra gli amministratori indipendenti, (ii) l'emittente non sia controllato da altra società quotata e (iii) l'emittente non sia soggetto all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società.

## 10.2. FUNZIONI DEL COMITATO CONTROLLO E RISCHI E *CORPORATE GOVERNANCE*

Ai sensi del Codice WDF e del Regolamento del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* sono attribuiti i seguenti compiti, di natura istruttoria, consultiva e propositiva:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti a esso attribuiti con riferimento al Sistema di Controllo e Rischi;
- esprimere il proprio parere sulla nomina e revoca del Direttore *Internal Audit*, sulla sua remunerazione, sulla individuazione dei suoi target annuali e di lungo termine, nonché sul raggiungimento di detti target;
- su richiesta dell'Amministratore Incaricato, esprimere pareri in merito a specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo e Rischi;
- valutare il piano di lavoro preparato dal Direttore *Internal Audit*, esaminare le relazioni periodiche predisposte dallo stesso Direttore *Internal Audit* e monitorare l'autonomia, l'adequazione, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- valutare, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale dei conti e il Collegio Sindacale, l'adequazione dei principi contabili utilizzati, il loro



corretto utilizzo e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato;

- f) riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema di Controllo e Rischi;
- g) richiedere alla funzione di *Internal Audit* l'eventuale svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente Consiglio di Amministrazione, al presidente del Collegio Sindacale e all'Amministratore Incaricato;
- h) svolgere gli ulteriori compiti che gli vengano attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;
- i) supportare con adeguata attività istruttoria le decisioni del Consiglio di Amministrazione in merito all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- j) esprimere il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in merito alla relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, ai fini della descrizione delle caratteristiche del Sistema di Controllo e Rischi e della valutazione sull'adeguatezza dello stesso.

Nel corso del 2014, il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* si è riunito 9 volte; ogni riunione è durata in media 2 ore circa. La partecipazione effettiva alle riunioni da parte di ciascun componente è segnalata nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione.

Durante il 2014, il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* ha esaminato principalmente: (i) l'*impairment test* per il bilancio al 31 dicembre 2013; (ii) l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione della relazione finanziaria annuale per l'esercizio 2013, di concerto con il Dirigente Preposto e il Collegio Sindacale, sentita la società di revisione; (iii) il progetto di bilancio separato e consolidato 2013 corredato dalla relazione del Dirigente Preposto; (iv) la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2013; (v) la relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2014, corredata dalla relazione del Dirigente Preposto; (vi) l'attività svolta dalla Direttore *Internal Audit* per l'anno 2013; (vii) l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile; (viii) le linee guida del sistema di controllo interno; (ix) il limite cumulo incarichi; (x) la relazione sull'attività svolta nel 2013 dall' Organismo di Vigilanza e il piano di attività per il 2014; (xi) la nuova versione di Codice Etico; (xii) l'assetto organizzativo di Gruppo, avuto specifico riguardo alle deleghe attribuite ad Eugenio Andrades; (xiii) la proposta di modifica del Codice WDF; (xiv) il piano di revisione legale 2014; (xv) il *budget* 2015 del Dirigente preposto; (xvi) il piano di audit 2015 ed il relativo *budget*..

Per l'esercizio 2015 è previsto un numero indicativo di 9 riunioni del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, delle quali 2 tenutasi alla data della presente Relazione. In particolare, in tali riunioni il Comitato ha esaminato: (i) l'*impairment test* per il bilancio al 31 dicembre 2014; (ii) la relazione annuale 2014 delle attività della Direzione *Internal Audit* e (iii) l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione della relazione finanziaria annuale per l'esercizio 2014 di concerto con il Dirigente Preposto e il Collegio Sindacale, sentita la società di revisione; (iv) la remunerazione e gli obiettivi 2015 del Direttore *Internal Audit*; (v) il progetto di bilancio separato e consolidato 2014 corredato dalla relazione del Dirigente Preposto; (vi) la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2014; (vii) l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile

al 31 dicembre 2014; (viii) il *risk assessment* sul *budget* triennale 2015-2017; (ix) la relazione attività 2014 e piano attività 2015 dell'Organismo di Vigilanza; (x) il rapporto di sostenibilità 2014. Il Comitato ha altresì approvato la relazione sull'attività svolta dal Comitato medesimo riferita all'anno 2014.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e le decisioni assunte sono state regolarmente verbalizzate.

Alle riunioni del Comitato partecipano il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Direttore *internal audit*; possono partecipare i membri del Collegio Sindacale. Possono inoltre essere invitati a partecipare Direttori e dirigenti della Società per argomenti specifici. Alle riunioni hanno diritto di partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato della Società.

Nell'espletamento dei propri compiti, il Comitato può avvalersi dell'ausilio dei dipendenti e dei collaboratori di WDF e del Gruppo e fare affidamento su risorse finanziarie adeguate per l'adempimento dei propri compiti, nei limiti del *budget* approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione.

A supporto delle attività del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* nel corso dell'esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha destinato la somma di EURO 15.000,00.

Per maggiori informazioni in merito alla composizione e alle funzioni del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, si rinvia al relativo regolamento di funzionamento disponibile presso la sede sociale e sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) - Sezione Governance).

---

## 11.

# Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

---

L'Emittente ha adottato, in linea con l'articolo 7 del Codice di Autodisciplina, un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (il «Sistema di Controllo e Rischi») — inteso come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative — idoneo a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa che sia sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

In particolare, ai sensi dell'art. 11.2 del Codice WDF il Sistema Controllo Interno contribuisce a: (a) monitorare l'efficienza, la conoscibilità e la verificabilità delle operazioni aziendali e, in generale, verificare e monitorare la correttezza e l'affidabilità della gestione societaria ed imprenditoriale di WDF e del Gruppo WDF; (b) assicurare e verificare la qualità e l'affidabilità dei dati contabili e gestionali e, in generale, dell'informazione finanziaria, anche attraverso la verifica dei processi di registrazione degli stessi e di scambio dei flussi informativi; (c) assicurare e monitorare il rispetto delle prescrizioni del codice etico di cui WDF potrà dotarsi e, in generale, delle leggi e dei regolamenti applicabili; (d) assicurare l'attuazione e il rispetto del modello organizzativo, di gestione e controllo ex D. Lgs. 231/01 e delle disposizioni dell'Organismo di Vigilanza (come di seguito definito); (e) assicurare la salvaguardia dell'integrità aziendale,

anche al fine di prevenire frodi a danno della società e dei mercati finanziari.

Il Codice WDF, in adesione al Codice di Autodisciplina, sancisce — con riferimento al sistema di controllo interno dell'Emittente — i seguenti principi generali:

- a) le deleghe operative vengono assegnate tenuto conto della natura, delle dimensioni normali e dei rischi delle singole categorie di operazioni; gli ambiti di esercizio sono strettamente collegati alle mansioni delegate;
- b) le strutture organizzative sono articolate in modo da evitare sovrapposizioni funzionali e la concentrazione su di una sola persona, senza adeguati processi autorizzativi, di attività che presentino un grado elevato di criticità o di rischio;
- c) è previsto per ciascun processo un adeguato sistema di parametri ed un relativo flusso periodico di informazioni per misurarne l'efficienza e l'efficacia;
- d) sono periodicamente analizzate le conoscenze e le competenze professionali disponibili nell'organizzazione in termini di congruenza rispetto agli obiettivi assegnati;
- e) i processi operativi sono definiti prevedendo un adeguato supporto documentale per consentire che siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità;
- f) i meccanismi di sicurezza garantiscono un'adeguata protezione dei beni dell'organizzazione e un accesso ai dati secondo quanto necessario per svolgere le attività assegnate;
- g) i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi sono individuati prevedendone periodicamente un adeguato monitoraggio ed aggiornamento. Gli eventi negativi che possono minacciare la continuità operativa dell'organizzazione sono oggetto di apposita attività di valutazione e di adeguamento delle protezioni;
- h) il sistema di controllo interno della Società è soggetto ad attività di supervisione continua per le attività di valutazione periodica e per il suo costante adeguamento.

## 11.1. SOGGETTI COINVOLTI

La struttura del sistema di controllo interno adottato dalla Società coinvolge, con diversi ruoli, gli organi amministrativi, di vigilanza, di controllo, il *management* e il personale del gruppo, ispirandosi ai principi del Codice di Autodisciplina, alle normative applicabili ed alle *best practices*.

Il Codice WDF individua come segue le competenze del Consiglio di Amministrazione in relazione al sistema di controllo interno:

- a) su proposta del presidente del Consiglio di Amministrazione, formulata d'intesa con l'Amministratore Incaricato e previo parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, sentito il Collegio Sindacale, nominare e revocare il Direttore *Internal Audit*, assicurare che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità, definire la remunerazione, nonché i suoi target annuali e di lungo termine;
- b) definire le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e Rischi, valutarne con cadenza almeno annuale l'adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell'impresa ed al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia, affidando all'Amministratore Incaricato il compito di istituire e mantenere un efficace Sistema di Controllo Interno e Rischi;
- c) approvare, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Direttore *Internal Audit*, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, dell'Amministratore Incaricato e del Collegio Sindacale;
- d) valutare, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.

Nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono coinvolti i seguenti soggetti:

- a) il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, il quale supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo Interno e Rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche (cfr. precedente Paragrafo 10);
- b) l'Amministratore Incaricato, il quale, incarico del Consiglio di Amministrazione, definisce gli strumenti e le modalità di attuazione del Sistema di Controllo Interno e Rischi, in esecuzione degli indirizzi del Consiglio di Amministrazione e ne assicura l'adeguatezza complessiva, la sua concreta funzionalità, il suo adeguamento ai cambiamenti delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare (cfr. *Infra*, Paragrafo 11.1);
- c) il Direttore *Internal Audit* (cfr. *infra*, Paragrafo 11.2);
- d) il Collegio Sindacale, il quale vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, in data 13 febbraio 2014, preso atto del parere positivo del Comitato Risorse Umane, ha nominato quale *enterprise risk manager* Pablo Bas. Al fine di assicurare l'attuazione, il monitoraggio e l'aggiornamento dei presidi connessi al Sistema di Controllo Interno e Rischi del Gruppo e dare esecuzione alle direttive dell'Amministratore Incaricato, nel corso del 2014 l'*enterprise risk manager* ha provveduto alla definizione del processo di *risk management* di gruppo in relazione agli obiettivi strategici e alla sua applicazione al *budget* triennale 2015-2017. Tale processo si è articolato nell'identificazione degli obiettivi strategici, e nell'individuazione e valutazione dei rischi. Il modello di gruppo prevede anche una quantificazione degli impatti dei principali rischi individuati sugli obiettivi strategici.

## 11.2. PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI

Il modello di gestione dei rischi è basato sulla sistematica e strutturata identificazione, analisi e misurazione delle aree di rischio in grado di influenzare il raggiungimento degli obiettivi strategici, a supporto del *management* e del Consiglio di Amministrazione nei processi decisionali, nella valutazione dell'esposizione complessiva dell'azienda ai rischi, nell'indirizzo delle necessarie azioni di mitigazione, contribuendo a ridurre il grado di volatilità degli obiettivi prefissati e di conseguenza a valutare che la natura e il livello di rischio assunto sia compatibile con gli obiettivi strategici della Società.

Il modello si basa su un approccio globale a tutte le potenziali aree di rischio e opportunità, attraverso processi di *self-assessment* del profilo di rischio da parte del *management*, ma si focalizza su quelle potenzialmente più significative in termini di impatti sul raggiungimento degli obiettivi strategici o sul valore del patrimonio aziendale; persegue inoltre obiettivi di progressiva integrazione nei processi decisionali e di *business*.

## 11.3. PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA AI SENSI DELL'ARTICOLO 123-BIS, COMMA 2, LETT. B), TUF

Premessa. Il sistema di gestione dei rischi e controllo interno a presidio dei rischi attinenti il processo di informativa finanziaria è parte integrante del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

È costituito dall'insieme delle procedure contabili-amministrative e degli strumenti di controllo interni posti in essere con l'obiettivo di mitigare in maniera significativa i rischi in termini di attendibilità, affidabilità, accuratezza e tempestività dell'informativa finanziaria del Gruppo.

L'approccio seguito nella costruzione del modello di controllo è coerente con le *best practice* internazionali e nazionali, quali il CoSO *framework*, il COBIT for SOX (con riferimento all'ambiente di controllo IT) e con le Linee Guida dei vari organismi e associazioni di riferimento.

#### 11.4. FASI DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

Coerentemente con le *best practice* nazionali ed internazionali il Gruppo ha adottato un approccio metodologico articolato nelle seguenti fasi principali:

##### a) Identificazione del perimetro di intervento.

Si tratta dell'attività di definizione e aggiornamento del perimetro di analisi dei rischi e del sistema dei controlli amministrativo-contabili, determinato sulla base di considerazioni sia quantitative (significatività delle società del Gruppo e dei diversi conti contabili di bilancio consolidato), sia qualitative (caratteristiche di specifiche voci di bilancio, rischiosità specifica, potenziale o pregressa, legata alle attività svolte).

##### b) Rilevazione dei controlli sia a livello di Società (cosiddetti «Entity Level Controls») sia a livello di processo (cosiddetti «Process Level Controls»)

Nel primo caso si tratta dell'analisi sintetica e complessiva del Sistema di Controllo e Rischi a livello funzionale/organizzativo e di sistemi informativi.

In particolare, le componenti considerate ai fini della valutazione del sistema di controllo interno ai fini dell'informativa finanziaria sono l'ambiente di controllo all'interno dell'organizzazione (*internal environment*), il processo di valutazione dei rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi di completa e corretta informativa finanziaria (*risk assessment*), le attività di controllo per la mitigazione dei rischi (*control activities*), il processo di scambio di informazioni tra i vertici aziendali ed il personale operativo (*information & communication*), il monitoraggio nel tempo della qualità e dei risultati dei controlli interni implementati (*monitoring*).

La rilevazione dei controlli a livello di processo (cosiddetti *Process Level Controls*) riguarda

l'individuazione di attività di controllo a presidio dei rischi rilevanti che possono compromettere la veridicità e la correttezza dell'informativa finanziaria. Le specifiche attività di controllo sono individuate a fronte di corrispondenti obiettivi di controllo con riferimento ai processi operativi che alimentano i principali conti di bilancio consolidato.

Tale obiettivo è conseguito attraverso una preliminare adeguata comprensione delle attività chiave associate a ciascun processo e una valutazione delle «asserzioni di bilancio» (esistenza e accadimento, completezza, accuratezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e di altri obiettivi di controllo (quali, ad esempio, rispetto dei limiti autorizzativi, segregazione dei compiti incompatibili, controlli sulla sicurezza fisica e sull'esistenza dei beni, documentazione e tracciabilità delle operazioni, etc.).

##### c) Rilevazione dei controlli individuati nei processi dell'area Information Technology (c.d. *IT General Controls*) correlati all'ambiente operativo di produzione, il cui scopo è quello di garantire un ambiente di elaborazione affidabile, che supporti l'efficacia dei controlli applicativi.

##### d) *Monitoring e Reporting*

Il sistema dei controlli così definito è soggetto ad un periodico monitoraggio al fine di assicurare che le esigenze di copertura dei rischi definite dal sistema di controllo interno e la relativa struttura dei controlli siano adeguati e coerenti con eventuali modifiche del *business*, dell'organizzazione e dei processi.

Inoltre è prevista un'attività di *testing* al fine di valutare e verificare che i controlli posti in essere a presidio dei rischi individuati operino efficacemente ed in coerenza con quanto definito nelle procedure amministrativo-contabili di riferimento. Sulla base delle risultanze emerse è prevista l'individuazione di eventuali piani di azioni correttivi e/o piani di miglioramento.

### 11.5. RUOLI E FUNZIONI COINVOLTE

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno inerenti l'informativa finanziaria è gestito dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari (cfr. Paragrafo 11.6).

Nell'espletamento delle sue attività, il Dirigente Preposto:

- o è supportato dai responsabili di funzione coinvolti i quali, relativamente all'area di propria competenza, assicurano la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi verso il Dirigente Preposto ai fini della predisposizione dell'informativa contabile;
- o instaura un periodico flusso di informazioni con il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e con il Consiglio di Amministrazione, riferendo con cadenza semestrale sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno relativo all'informativa finanziaria coinvolgendo anche il Collegio Sindacale al fine di valutare la conformità dell'operato del Dirigente Preposto alle disposizioni di legge e di rilevarne le eventuali conseguenze nel sistema amministrativo-contabile della Società.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, unitamente all'amministratore delegato, fornisce l'attestazione prevista dal comma 5 dell'articolo 154-*bis* TUF.

### 11.6. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

A seguito delle dimissioni di Josè Maria Palencia Saucedo, in conformità alla raccomandazione di cui al criterio applicativo 7.C.4 del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione, in data 14 novembre 2014, su proposta del Comitato Risorse Umane e con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, ha nominato Eugenio Andrades quale Amministratore Incaricato, attribuendogli, in conformità al citato criterio applicativo e alle disposizioni contenute nel paragrafo 11.4 del Codice WDF, l'incarico di definire gli strumenti e le modalità di attuazione del sistema di controllo interno, in esecuzione degli indirizzi approvati dal Consiglio di Amministrazione e di assicurare l'adeguatezza complessiva del predetto sistema, la sua concreta funzionalità, il suo adeguamento alle modificazioni delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

In particolare, l'Amministratore Incaricato: (i) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche dell'attività della Società e del Gruppo e di sottoporli periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione; (ii) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza; (iii) dà attuazione agli interventi sul sistema di controllo interno che si rendano necessari all'esito delle verifiche condotte; (iv) adatta il sistema di controllo interno alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

Secondo quanto espressamente previsto nel Codice WDF, l'Amministratore Incaricato può chiedere alla funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni

aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Egli sarà tenuto a riferire tempestivamente al Comitato (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

### 11.7. DIRETTORE *INTERNAL AUDIT*

Il Codice WDF, in aderenza alle raccomandazioni di cui al criterio applicativo 7.C.1 del Codice di Autodisciplina, prevede espressamente che il Consiglio di Amministrazione, su proposta del presidente del Consiglio di Amministrazione, d'intesa con l'Amministratore Incaricato del Sistema Controllo Interno e Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, nonché sentito il Collegio Sindacale:

- a) nomini e revochi il Direttore *Internal Audit*;
- b) assicuri che il Direttore *Internal Audit* sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;
- c) definisca la remunerazione del Direttore *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali e in conformità con la normativa vigente.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20 settembre 2013, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* in carica, ha nominato il responsabile della funzione *Internal Audit* (Direttore *Internal Audit*) della Società nella persona del dott. Carlos Grande, responsabile della funzione di *internal auditing* del Gruppo.

Il Direttore *Internal Audit* ha l'incarico di verificare che il sistema di controllo interno sia funzionante e adeguato,

di contribuire al miglioramento dei processi di *risk management*, di controllo e di *governance* e di assicurare che le attività di *internal audit* siano svolte in autonomia e in modo tale da garantire l'efficacia e l'efficienza della propria attività.

In conformità al criterio applicativo 7.C.5, il Codice WDF dispone che il Direttore *Internal Audit*:

- a) verifichi, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e aree operative e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno, tenute in considerazione le caratteristiche dell'impresa ed il profilo di rischio assunto, e predisponga, dopo aver raccolto il parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Incaricato, un piano di audit, che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi, valutazione dei principali rischi, inclusivo del *budget* e delle risorse necessarie;
- b) non sia responsabile di alcuna area operativa e dipenda gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione;
- c) abbia accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- d) predisponga relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno, tenute in considerazione le caratteristiche dell'impresa ed il profilo di rischio assunto;
- e) predisponga tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- f) predisponga con cadenza almeno semestrale una relazione sull'adeguatezza ed efficacia del sistema controllo interno e rischi;
- g) trasmetta le relazioni di cui alle lettere (d), (e) e (f) ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo



e Rischi e *Corporate Governance*, nonché all'Amministratore Incaricato;

h) verifichi, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Il Codice WDF prevede espressamente l'obbligo del Direttore *Internal Audit* di riferire del suo operato al presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Incaricato, nonché al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e al Collegio Sindacale.

In data 12 novembre 2013, il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale, sentito l'Amministratore Incaricato, ha approvato il mandato *Internal Auditing*, che definisce finalità, poteri e responsabilità del Direttore *Internal Audit* del Gruppo. In data 18 dicembre 2014 il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale, ha approvato il piano di audit 2015 e il relativo *budget*.

Il Direttore *Internal Audit* e la sua struttura nello svolgimento della loro attività rispettano i principi del Codice Etico della professione e gli International Standards for the Professional Practice of *Internal Auditing* emessi dall'Institute Internal Audit (IIA).

La remunerazione del direttore *Internal Audit* è stata definita nel Consiglio di Amministrazione del 18 febbraio 2015 d'intesa con l'Amministratore Incaricato previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Comitato per le Risorse Umane, nonché sentito il Collegio Sindacale. Il Direttore *Internal Audit* gode di autonomia di spesa.

Le attività e le modalità operative dell'*Internal Audit* sono definite nella *Policy Internal Audit*, che il Consiglio di Amministrazione ha approvato nella seduta del 12 novembre 2013.

## 11.8. PRESIDI DI COORDINAMENTO

In data 12 novembre 2013 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato il mandato di *Internal Audit*, che stabilisce, *inter alia*:

- a) che il Direttore *Internal Audit* dipende gerarchicamente dal presidente del consiglio di Amministrazione e riferisce del suo operato al Consiglio medesimo, al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, all'Amministratore Incaricato e al Collegio Sindacale;
- b) che le proposte per la nomina e revoca del Direttore *Internal Audit* nonché per la sua remunerazione, sono trasmesse dall'Amministratore Incaricato al presidente del Consiglio di Amministrazione, il quale, dopo averle valutate e sottoposte al parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e aver sentito il Collegio Sindacale, le sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- c) che il Direttore *Internal Audit* elabora il piano annuale di audit (con indicazione del *budget* e delle risorse necessario) e lo sottopone all'Amministratore Incaricato, al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, al presidente del Collegio Sindacale e al presidente del Consiglio di Amministrazione. Quest'ultimo, una volta raccolti i pareri dell'Amministratore Incaricato, del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale, lo sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- d) che il Direttore *Internal Audit* predispone e trasmette:
  - (a) relazioni periodiche riguardanti i risultati dell'attività di *internal audit*, in raffronto con il piano annuale di audit;
  - (b) relazioni su eventi di particolare rilevanza;
  - (c) con cadenza almeno semestrale, una relazione sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo e gestione dei rischi;
- e) che il Direttore *Internal Audit* può svolgere verifiche su specifiche aree operative e/o sul rispetto di regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, ove richiesto dal presidente del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*,

dall'Amministratore Incaricato, dal Collegio Sindacale o dal presidente del Consiglio di Amministrazione, dandone comunicazione a ciascuno dei predetti soggetti.

## 11.9. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione di WDF ha adottato in data 1 ottobre 2013 il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (il «Modello»), secondo quanto previsto dal D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, recante la «Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle Società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica» (il «D.Lgs. 231/2001») e tenendo conto delle «Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001» pubblicate da Confindustria. In pari data è stato altresì approvato il Codice Etico, successivamente modificato dal Consiglio di Amministrazione in data 1° agosto 2014, allegato al Modello, — colonna portante del sistema di *governance* che disciplina il processo decisionale e l'approccio operativo del Gruppo e del suo staff — che definisce chiaramente i valori e i principi su cui poggiano le attività del Gruppo, sia all'interno che all'esterno della Società, in modo tale da garantire l'espletamento delle sue attività in ottemperanza alle regole applicabili, in un contesto di concorrenza leale, onestà, integrità e buona fede e in conformità agli interessi legittimi di tutti gli *stakeholder* con cui WDF opera.

Il Modello si compone, come da prassi, di una «Parte Generale» nonché di una «Parte Speciale», quest'ultima predisposta per le diverse categorie di reato contemplate nel D. Lgs. 231/2001 e consistente in un insieme di principi, procedure e funzioni di controllo volti a prevenire la commissione delle fattispecie di reato individuate dal citato decreto, da parte di

soggetti che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi della Società, e quindi i componenti degli organi sociali (amministratori, sindaci ed eventuali altri componenti esterni), ed i dipendenti dell'Emittente, nonché da parte di soggetti esterni all'Emittente che si rapportano a quest'ultima (quali consulenti, clienti, fornitori, ecc.).

Il Modello prevede altresì un sistema disciplinare, differenziato in ragione dei diversi soggetti destinatari del Modello stesso, volto a sanzionare il mancato rispetto di quanto ivi previsto, indipendentemente dal fatto che la condotta del soggetto, di volta in volta rilevante, abbia configurato una o più fattispecie di reato.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20 settembre 2013, ha istituito un apposito organismo («Organismo di Vigilanza») quale soggetto preposto alla vigilanza sul funzionamento e sul rispetto del Modello, nonché al costante aggiornamento del medesimo.

A tal fine, l'Organismo di Vigilanza, *inter alia*, che ha collaborato con il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione del Modello: (i) sarà dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, nonché di un autonomo potere di spesa, (ii) riferirà periodicamente al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* in merito al funzionamento del Modello, e (iii) trasmetterà, annualmente, al Consiglio di Amministrazione una relazione scritta sullo stato di attuazione del Modello e, in particolare, sui controlli e sulle verifiche eseguite, sulle eventuali criticità ed anomalie emerse.

L'Organismo di Vigilanza è attualmente composto dai componenti del Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio 2014, l'Organismo di Vigilanza si è riunito 11 volte, analizzando in particolare le tematiche

relative a (i) verifica dei processi del magazzino centralizzato di Madrid della controllata WDF SA; (ii) la struttura delle partecipazioni del Gruppo; (iii) la struttura organizzativa dell'area finanza; (iv) il processo di formazione dell'informativa finanziaria di Gruppo e dei relativi sistemi di controllo; (v) i documenti di *reporting* prodotti e relativa periodicità; (vi) l'assetto delle deleghe del preposto alla sede secondaria e più in generale le procedure inerenti i pagamenti e le decisioni di spesa; (vii) le matrici dei poteri adottati da WDF SA e dalle sue controllate; e (viii) le procedure inerenti la gestione delle informazioni privilegiate da parte delle Controllate.

Copia del Modello è disponibile sul sito *internet* dell'Emittente, [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) - Sezione Governance.

#### 11.10. SOCIETÀ DI REVISIONE

Con delibera del 18 luglio 2013, su proposta motivata del Collegio Sindacale l'Assemblea degli Azionisti ha approvato, con decorrenza dal momento della presentazione dell'istanza di ammissione a quotazione delle azioni della Società sul MTA, ai sensi dell'articolo 16, comma 1, lettera (a) del D. Lgs 39/2010, di conferire alla società KPMG S.p.A.:

a) l'incarico di revisione legale dei bilanci d'esercizio e consolidati dell'Emittente, ai sensi delle disposizioni di cui agli artt. 14 e 16 del D. Lgs. 39/2010, per gli esercizi dal 2013 al 2021, estremi inclusi; e

b) l'incarico di revisione contabile limitata del bilancio consolidato semestrale abbreviato dell'Emittente per i semestri chiusi al 30 giugno degli esercizi dal 2014 al 2021, estremi inclusi, in conformità a quanto raccomandato da Consob con comunicazione DAC/RM/97001574 del 20 febbraio 1997.

#### 11.11. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

L'articolo 18 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomini il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, a cui riconosce i poteri previsti dal citato articolo 154-*bis* del TUF.

Il sopra citato articolo prevede altresì che il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sia in possesso di formazione universitaria, una qualificata esperienza professionale di almeno 5 anni nel settore contabile, economico e finanziario, nonché degli eventuali ulteriori requisiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e/o dalla disciplina legale e regolamentare vigente.

Il dirigente preposto deve essere in possesso anche dei requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge.

Secondo quanto disposto dall'articolo 154-*bis* del TUF, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari è responsabile per: (i) predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la redazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; (ii) accompagnare gli atti e le comunicazioni previste dalla legge o diffuse a mercato, contenenti informazioni e dati sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della stessa Società, con una dichiarazione scritta che ne attesti la corrispondenza al vero; (iii) assicurare la predisposizione del bilancio consolidato del Gruppo, della reportistica trimestrale e semestrale e (iv) all'interno delle relative aree di competenza, rappresentare il Gruppo rispetto alla comunità finanziaria internazionale.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, nella riunione del 20 settembre 2013, previo parere favorevole del Collegio Sindacale — in conformità al dettato dell'articolo 154-*bis*, primo comma, del TUF e dell'articolo 18 dello Statuto — ha nominato — a tempo indeterminato — David Jiménez-Blanco quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società, al quale ha attribuito i compiti di cui al citato articolo 154-*bis* del TUF. Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 18 dicembre 2014, ha approvato, su proposta dello stesso Dirigente Preposto, un *budget* annuale per lo svolgimento dei compiti assegnati.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 20 settembre 2013 ha conferito al dirigente preposto — al fine dello svolgimento del proprio incarico di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società — i seguenti poteri:

- a) accesso libero ad ogni informazione ritenuta rilevante per l'assolvimento dei propri compiti, sia all'interno della Società che all'interno delle società del gruppo facente capo alla Società;
- b) partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione che prevedano la trattazione di materie rientranti nelle sue competenze;
- c) facoltà di dialogare con ogni organo amministrativo e di controllo della Società e delle società controllate;

- d) facoltà di approvare le procedure aziendali, quando esse hanno impatto sul bilancio, sul bilancio consolidato o sugli altri documenti soggetti ad attestazione;
- e) partecipazione al disegno dei sistemi informativi che abbiano impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- f) facoltà di impiego della funzione di *internal auditing*, per la mappatura e l'analisi dei processi di competenza e nella fase di esecuzione di controlli specifici;
- g) possibilità di utilizzo dei sistemi informativi.

Da ultimo, il Consiglio di Amministrazione, al fine dell'esercizio dei propri poteri di vigilanza, ha stabilito che il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari debba riferire almeno trimestralmente allo stesso Consiglio di Amministrazione in merito alle attività svolte, nonché alle eventuali criticità emerse. In data 18 dicembre 2013 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Regolamento del Dirigente Preposto, che stabilisce le indicazioni procedurali operative di carattere generale da osservare in relazione allo svolgimento delle attività del Dirigente Preposto, con particolare riferimento all'accesso da parte di quest'ultimo alle informazioni funzionali all'espletamento delle attività di propria competenza ed ai rapporti con organi e funzioni aziendali e società del Gruppo.

## 12.

# Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate

In conformità alle previsioni di cui all'articolo 2391-*bis* del c.c., il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 20 settembre 2013 ha nominato il comitato per le operazioni con parti correlate (il «Comitato Parti Correlate») e approvato la Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, volta a disciplinare l'esecuzione di operazioni con parti correlate, al fine di assicurarne la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale.

In conformità al Regolamento Parti Correlate, il Comitato Parti Correlate è costituito da tre Amministratori Indipendenti, come di seguito indicato:

NOME	CARICA
Carla Cico (Presidente)	Amministratore Indipendente
Lynda Christine Tyler-Cagni	Amministratore Indipendente
Laura Cioli	Amministratore non esecutivo

Nel corso del 2014, il Comitato Parti Correlate si è riunito 4 volte; le riunioni sono durate una media di 1 ora circa.

Le riunioni del Comitato Parti Correlate e le decisioni assunte sono state regolarmente verbalizzate.

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate è stata adottata in conformità alla Comunicazione Consob n. 1007868 del 24 settembre 2010.

In particolare, la Procedura in parola detta e disciplina il compimento di operazioni poste in essere direttamente dalla Società, ovvero per il tramite di società Controllate, con controparti che rientrino nella definizione di «parte correlata»; e stabilisce i criteri per l'identificazione delle parti correlate e per la distinzione fra operazioni di maggiore rilevanza, di minore rilevanza, operazioni ordinarie o di importo esiguo, indicandone altresì i criteri e le modalità per la relativa disciplina procedurale.

La Procedura detta specifiche disposizioni volte all'individuazione preventiva delle Parti Correlate, le quali prevedono che la Società rediga e aggiorni periodicamente una apposita banca Dati Parti Correlate.

Infine, la Procedura detta specifiche disposizioni sugli obblighi di informativa al pubblico relativi alle Operazioni con Parti Correlate da realizzarsi e/o realizzate.

La Procedura è disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com).

---

## 13.

# Nomina del Collegio Sindacale

---

Ai sensi dell'articolo 20 dello Statuto, il Collegio Sindacale dell'Emittente è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti.

Il Codice WDF prevede espressamente che i Sindaci siano scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal Codice di Autodisciplina con riferimento agli amministratori.

L'articolo 20 dello Statuto stabilisce che non possono essere nominati Sindaci effettivi e se eletti decadono dall'incarico, coloro che superino il limite numerico di incarichi di amministrazione e controllo in altre società, o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità, stabiliti dalle disposizioni legali e regolamentari vigenti.

Il predetto articolo dispone altresì che il Collegio Sindacale dell'Emittente sia nominato dall'Assemblea sulla base di liste presentate dagli Azionisti nel rispetto della disciplina legale e regolamentare *pro tempore* vigente, anche con riguardo alla disciplina inerente l'equilibrio tra i generi e nelle quali i candidati dovranno essere elencati con un numero progressivo pari ai posti residui da coprire, distinguendo tra candidati alla carica di sindaco effettivo e candidati alla carica di sindaco supplente.

Ogni Azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena d'ineleggibilità. Avranno diritto di presentare le liste soltanto gli Azionisti che da soli o insieme ad altri Azionisti rappresentino almeno l'1,5% del capitale sociale o la diversa misura, se inferiore, prevista da norme di legge o regolamentari. In proposito, si precisa che, con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, la Consob ha determinato nella misura dell'1% la quota di partecipazione richiesta, ai sensi dell'articolo 144-*quater* del Regolamento Emittenti, per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di WDF.

Unitamente a ciascuna lista, entro i rispettivi termini sopraindicati, 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 le rispettive cariche. 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.

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 quinto (in occasione del primo mandato successivo al 6 giugno 2013), e poi un terzo (comunque arrotondati all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco effettivo e almeno un quinto (in occasione del primo mandato successivo al 6 giugno 2013) e poi un terzo (comunque arrotondati all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco supplente.

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, due membri effettivi e uno 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 gli Azionisti 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 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.

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, ovvero dall'unica lista, alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati.

Il presidente del Collegio sindacale è nominato dall'Assemblea, ai sensi della disciplina legale vigente.

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, anche eventualmente con funzioni di presidente.

Le procedure di sostituzione devono in ogni caso assicurare il rispetto della vigente disciplina inerente l'equilibrio tra generi.

Le statuizioni sopra illustrate non trovano applicazione nelle Assemblee che debbano provvedere ai sensi di legge alle nomine dei Sindaci effettivi e/o supplenti e del presidente necessarie per l'integrazione del Collegio Sindacale a seguito di sostituzione o decadenza. In tali casi l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge fatto salvo il principio di cui al secondo comma del presente articolo ed il rispetto della vigente disciplina inerente l'equilibrio tra generi.

---

## 14. Sindaci

---

Il Collegio Sindacale della Società in carica è stato nominato all'atto della costituzione della Società in data 27 marzo 2013 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio di esercizio che si chiuderà in data 31 dicembre 2015. Pertanto, il meccanismo del voto di lista (descritti nel precedente capitolo 11 della presente Relazione) troverà applicazione in occasione del rinnovo del Collegio Sindacale previsto per l'assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Il Collegio Sindacale dell'Emittente, alla data della Relazione, è composto da Marco Rigotti, presidente del Collegio Sindacale, Patrizia Paleologo Oriundi, Sindaco Effettivo e Massimo Catullo, Sindaco Effettivo. Sindaci supplenti sono Antonella Campus e Cinzia Cravagna.

L'attuale composizione del Collegio Sindacale è conforme alle disposizioni finalizzate a garantire il rispetto della disciplina vigente in materia di equilibrio fra generi previste dallo Statuto.

L'assemblea ordinaria del 18 luglio 2013 ha stabilito che, quale compenso per ciascuno degli esercizi 2013-2014-2015, al Presidente del Collegio Sindacale competa un importo fisso omnicomprendivo e forfettario di EURO 82.500,00 e a ciascuno degli altri due Sindaci effettivi un analogo importo di EURO 55.000,00. Nella Relazione sulla Remunerazione è indicato l'ammontare dei compensi corrisposti a ciascun Sindaco.

Di seguito si riportano sintetiche informazioni sui membri del collegio sindacale.

**MARCO RIGOTTI**  
PRESIDENTE DEL COLLEGIO  
SINDACALE

---

Nato a Milano il 16 giugno del 1967, si laurea in Economia Aziendale presso l'Università Commerciale «L. Bocconi» di Milano nel 1992, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1993 e nel Registro dei Revisori Contabili dal 1999. Tra il 1995 e il 1998 ha operato presso la Consob, ove ha svolto attività di indagine in materia di insider trading e manipolazione dei corsi azionari. Attualmente esercita l'attività professionale in Milano, occupandosi in particolare di attività di controllo presso importanti gruppi quotati. Presiede i Consigli di amministrazione di alcune società del Gruppo Alisarda, nelle quali rappresenta il socio di controllo Aga Khan Fund for Economic Development (AKFED). Svolge altresì attività di ricerca presso il Dipartimento di studi giuridici A. Sraffa dell'Università Bocconi, ove è professore a contratto di diritto commerciale. È autore di numerose pubblicazioni scientifiche in materia di diritto societario e dei mercati finanziari.



**PATRIZIA PALEOLOGO ORIUNDI**  
**SINDACO EFFETTIVO**

Nata a Milano il 24 gennaio 1957, si laurea in Economia Aziendale (con specializzazione per la libera professione di dottore commercialista) presso l'Università Commerciale «L. Bocconi» di Milano nel 1980, è iscritta all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1983, è Revisore ufficiale dei conti dal 1992 e Revisore contabile dal 1995. Dopo avere prestato la propria attività di collaborazione professionale con lo Studio Legale Tributario Luigi Biscozzi — Augusto Fantozzi di Milano dal 1980 al 1986, nel 1987 inizia la sua attività di collaborazione professionale presso lo Studio Associato Palumbo di Milano — collaborazione che si protrae fino al 1997. Dal 1998 è titolare dell'Associazione Professionale «Studio Tributario e Legale Paleologo – Tabone», la cui attività è rivolta sia a clientela diretta che a favore di studi professionali legali e di commercialisti. È socia dell'associazione AODV231, partecipa alla redazione di *position papers* in materia di antiriciclaggio. Da quasi 30 anni svolge attività di controllo con qualifica di presidente del collegio sindacale, di sindaco effettivo o membro di organismi di vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 in diverse società, anche multinazionali.

**MASSIMO CATULLO**  
**SINDACO EFFETTIVO**

Nato a Venezia il 25 giugno 1953, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti ed è Revisore Legale. Dal 1979 al 1995 svolge la propria attività professionale in Arthur Andersen S.p.A, nell'ambito di revisione e certificazione di bilancio, organizzazione contabile, valutazioni d'azienda, assistenza in operazioni straordinarie (acquisizioni, fusioni, conferimenti), assistenza alla quotazione in Borsa. Nel 1984 diviene dirigente di Arthur Andersen S.p.A. e nel 1991 ne diviene socio. È partner responsabile per l'Italia del *business consulting* nel settore finanziario di Arthur Andersen MBA dal 1996 al 2001, dove si occupa, in particolare, dell'assistenza in operazioni straordinarie, valutazioni d'azienda, *due diligence*, governo d'azienda, sviluppo di piani industriali, *project management*. Dal 2001 al 2009 assume il ruolo di amministratore delegato prima di ACB Group Spa e poi di ACB Consulting S.r.l. Come amministratore delegato di tali realtà è artefice dell'acquisizione e realizzazione di importanti incarichi di consulenza, tra i quali anche il ruolo di *advisor* e soggetto qualificato in operazioni di quotazioni in borsa. Nel 2010 fonda Catullo & Partners S.r.l. (ora C&P Advisory S.r.l. , di cui è amministratore unico) con l'obiettivo principale di offrire servizi professionali di *advisory* in ambito *corporate strategy*, *corporate finance* e M&A, in particolare alle PMI.

**ANTONELLA CAMPUS**  
**SINDACO SUPPLENTE**

Si laurea in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Milano ed è iscritta all'Ordine degli Avvocati dal 1984. Si forma presso studi legali tributari di primaria importanza, prima di intraprendere una propria attività professionale. È specializzata nel contenzioso tributario, attività che esercita anche per conto di affermati studi di consulenza fiscale. Iscritta al Registro dei Revisori Contabili, è membro e presidente di numerosi collegi sindacali di primarie società, di fondi pensione e di associazioni di categoria tra imprese. Inoltre si occupa, sin dalla sua emanazione, della normativa in materia di protezione dei dati personali, con particolare riferimento all'ambito dei rapporti internazionali ed alle problematiche legate alla vendita a distanza, settore per il quale segue anche i profili contrattuali ed i rapporti con i consumatori.

**CINZIA CRAVAGNA**  
**SINDACO SUPPLENTE**

Nata a Udine l'11 aprile 1966, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Trieste nel 1990, è iscritta all'Albo dei Dottori Commercialisti di Treviso ed è Revisore legale. Dopo il lavoro (dal 1991 al 1992) presso Arthur Andersen S.p.A. (Treviso) dal 1993 al 1996 svolge l'attività di consulente nella divisione corporate finance. Da settembre 1996 ad aprile 2005 ricopre il ruolo di senior *manager* presso Deloitte & Touche S.p.A. (ex

Arthur Andersen) e — dal 1997 — è dirigente responsabile del lavoro di revisione contabile di alcune tra le maggiori aziende multinazionali del Triveneto e aziende di trasporto marittimo. Dal 2005 a luglio 2012 è associato presso lo Studio Duodo & Associati e si occupa di attività di consulenza aziendale. Da luglio 2012 a luglio 2014 svolge attività di consulenza per clienti dello Studio Duodo & Associati ed incarichi diretti per perizie, valutazioni d'azienda, *business plan* e *due diligence*. Da luglio 2014 è partner presso C&P Advisory Srl e svolge attività di consulenza direzionale, finanza d'impresa e valutazioni d'azienda.

Il Collegio Sindacale, in occasione della riunione del 20 settembre 2013, ha valutato la sussistenza dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza di cui all'articolo 148 del TUF e del regolamento emanato dal Ministro di Grazia e Giustizia n. 162 del 30 marzo 2000 di tutti i suoi componenti.

In data 20 settembre 2013 il Consiglio di Amministrazione ha condiviso le conclusioni del Collegio Sindacale ritenendo pertanto sussistenti in capo ai componenti di tale organo i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dalle disposizioni vigenti e applicabili.

In data 11 febbraio 2015 il Collegio Sindacale, in conformità a quanto rispettivamente previsto dal Codice di Autodisciplina e dal Codice WDF, ha

nuovamente accertato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i suoi componenti, applicando i criteri di indipendenza degli amministratori recepiti dal Consiglio di Amministrazione.

Ulteriori dettagli relativi al Collegio Sindacale sono indicati nell'allegata Tabella 3, cui si rinvia.

Recependo le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF stabilisce espressamente che il Collegio Sindacale, in conformità alla normativa vigente, vigila sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Rischi, sulla revisione legale dei conti annuali e consolidati e sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione. Nell'ambito delle proprie attività, i Sindaci possono chiedere all'*internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Nel corso dell'esercizio 2014, il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con la funzione di *internal audit* e con il Comitato Controllo e Rischi attraverso la partecipazione ad incontri di discussione aventi ad oggetto tematiche di specifico interesse. La funzione di *internal audit* ha partecipato attivamente alle verifiche sindacali effettuate dai membri del Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. L'esito di tali controlli è comunicato al mercato.

Le 14 riunioni tenute dal Collegio Sindacale nell'esercizio 2014 hanno avuto una durata media di circa 2,5 ore. Per l'esercizio in corso sono programmate 10 riunioni, 3 delle quali si sono già tenute.

---

## 15.

### Rapporti con gli azionisti

---

Il Codice WDF dispone espressamente, in adesione al principio 9.P.2 del Codice di Autodisciplina, che «la Società assume quale proprio obiettivo quello di mantenere e sviluppare un costruttivo dialogo con gli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli, utilizzando anche una specifica struttura aziendale responsabile a livello di Gruppo delle relazioni con la comunità finanziaria nazionale e internazionale».

Con particolare riferimento agli azionisti, la Società, in conformità al criterio applicativo 9.C.3 del Codice di Autodisciplina, come ribadito nel Codice WDF, ritiene che l'Assemblea sia un'importante occasione di confronto tra azionisti ed amministratori e, conseguentemente, adotta misure che favoriscono l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte degli azionisti. A tal riguardo si segnala che lo Statuto, all'articolo 7 (ai sensi dell'articolo 2369 c.c.) prevede che le Assemblies si svolgano di norma in un'unica convocazione. Il Consiglio di Amministrazione può peraltro stabilire, qualora ne ravvisi l'opportunità, che sia l'Assemblea ordinaria che quella straordinaria si tengano in più convocazioni, con applicazione delle maggioranze richieste dalla normativa applicabile.

Ai sensi del criterio applicativo 9.C.1 del Codice di Autodisciplina, i rapporti con gli investitori istituzionali sono invece curati dall'*investor relator*.

Il compito dell'*investor relator* è di mantenere costantemente aggiornata l'alta direzione della Società sui fabbisogni informativi del mercato finanziario e, in particolare, degli investitori.

L'*investor relator* rappresenta, pertanto, il punto di contatto tra l'Emittente ed il mercato ed avrà il compito di collaborare con la struttura societaria per mantenere ed incentivare il rispetto della normativa in materia di informativa societaria.

In sostituzione della dott.ssa Marina Marini, il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 18 febbraio 2015 ha

nominato *investor relator* di WDF Chris Bouttle, in quanto ritenuto, dallo stesso Consiglio di Amministrazione, in possesso delle competenze professionali idonee per lo svolgimento del predetto incarico.

La Società ha creato sul proprio sito *internet* [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) un'apposita sezione per mettere a disposizione del pubblico informazioni sempre aggiornate sulla storia della Società e del Gruppo, nonché sui servizi offerti. L'aggiornamento delle informazioni disponibili sul sito *internet* è curato con la massima tempestività, al fine di garantire la trasparenza e l'efficacia dell'informativa resa al pubblico.

È presente nel sito *internet* di WDF la sezione denominata «Investor Relations», attraverso la quale sono resi reperibili, oltre che i documenti più rilevanti in materia di *corporate governance*, anche tutti i comunicati stampa relativi ai principali eventi societari, nonché i dati finanziari e contabili.

L'attività di *Investor Relations* ha come obiettivi (i) comunicare chiaramente la strategia ed i risultati di

WDF alla comunità finanziaria; (ii) monitorare e proteggere l'immagine aziendale nei mercati dei capitali; (iii) mantenere il legame tra il *top management* e la comunità finanziaria e (iv) coordinare diverse fonti di informazione, sia interne che esterne.

Nel 2014 l'attività di *Investor Relations* ha incluso:

- *conference call* trimestrali in occasione della pubblicazione dei documenti finanziari;
- l'organizzazione di 15 roadshow e conferenze di cui: 11 in Europa (6 a Londra, 1 ad Amsterdam, 1 a Parigi, 1 a Francoforte, 1 a Edimburgo e 1 a Milano); 3 negli Stati Uniti (2 a New York e Boston e 1 a New York); 1 in Asia (HK e Singapore nell'aprile 2014).

L'attività di *Investor Relations* ha agevolato molteplici incontri con investitori sia a Londra che a New York con il *senior management* di WDF, nonché diverse *conference call* con investitori ed analisti e visite guidate dei negozi siti all'interno del nuovo Terminal 2 dell'aeroporto di Heathrow.

---

## 16.

# Assemblee

---

La convocazione dell'Assemblea, la sua regolare costituzione, la validità delle deliberazioni da assumere, nonché il diritto di intervento e la rappresentanza dei Soci sono regolati dalla legge.

Ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto, l'Assemblea viene convocata, mediante avviso da pubblicare sul sito *internet* della Società ([www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com)), nonché con le modalità previste dalla disciplina di legge e regolamento di tempo in tempo vigente, con un preavviso non inferiore a quello minimo di legge rispetto alla data fissata per l'Assemblea.

In conformità al criterio applicativo 9.C.2 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF dispone che alle Assemblee della Società, di norma, partecipano tutti gli amministratori e che in tali occasioni, il Consiglio di Amministrazione, in particolare, riferisce sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari affinché costoro possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

L'articolo 7 dello Statuto prevede che ogni socio che abbia diritto di intervento all'Assemblea possa farsi rappresentare da altra persona, tramite delega scritta, conferita anche in via elettronica, nel rispetto delle norme regolamentari di tempo in tempo vigenti e con le modalità in esse stabilite.

Lo stesso articolo dispone che gli Azionisti che, anche congiuntamente, rappresentino almeno il 2,5% del capitale sociale possono chiedere, nel rispetto della disciplina di legge e regolamento di tempo in tempo vigente, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando per iscritto nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti. Peraltro, in adesione al criterio applicativo 9.C.4 del Codice di Autodisciplina, il Codice WDF prevede che gli amministratori, in caso di variazioni significative del valore complessivo della capitalizzazione, della composizione della compagine sociale e del numero degli Azionisti della Società, valutino l'opportunità di proporre all'Assemblea modifiche allo Statuto relativamente alle percentuali stabilite per dar corso alle azioni e per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

In data 18 luglio 2013, l'Assemblea degli Azionisti, in adesione al criterio applicativo 9.C.3 del Codice di Autodisciplina, ha approvato un regolamento assembleare volto a regolare lo svolgimento delle Assemblee, affinché lo stesso sia conforme alle raccomandazioni di cui al citato criterio applicativo. Tale regolamento è consultabile sul sito dell'Emittente [www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com) - Sezione Governance.

L'articolo 8 del predetto regolamento dispone che in apertura dei lavori assembleari il Presidente dell'Assemblea fissi la durata massima di ciascun intervento, di regola non superiore a dieci minuti. Il Presidente dell'Assemblea può invitare a concludere gli interventi che si dilunghino oltre il limite fissato o esulino dagli argomenti posti all'ordine del giorno, impedire eccessi evidenti, anche togliendo la parola, e nei casi più gravi disporre l'allontanamento dalla sala per tutta la fase della discussione. L'avente diritto al voto che sia stato allontanato può appellarsi all'Assemblea che delibera a maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea. La richiesta di intervento sui singoli argomenti all'ordine del giorno può essere presentata all'ufficio di presidenza dal momento della costituzione dell'Assemblea e fino a quando il

Presidente dell'Assemblea non abbia aperta la discussione su ciascun argomento all'ordine del giorno. Nel dare la parola, di norma, il Presidente dell'Assemblea segue l'ordine di presentazione delle richieste di intervento. Ciascun avente diritto al voto può svolgere un solo intervento su ogni argomento all'ordine del giorno.

All'assemblea degli azionisti tenutasi in data 14 maggio 2014 hanno partecipato cinque componenti del Consiglio di Amministrazione e tutti i sindaci effettivi. Nel corso dell'Assemblea il Consiglio di Amministrazione, anche per il tramite dell'Amministratore Delegato, ha riferito sull'attività svolta e programmata fornendo agli azionisti un'adeguata informativa utile per assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare, mettendo a disposizione degli stessi, anche in fase pre-assembleare, nei termini e nelle forme previste dalla legge e dallo Statuto, tutta la documentazione predisposta in ordine ai singoli punti all'ordine del giorno.

---

## 17. Ulteriori pratiche di governo societario

---

La Società non applica ulteriori pratiche di governo societario, al di là degli obblighi di legge e regolamentari, rispetto a quelle già indicate nei precedenti paragrafi della presente Relazione.

In particolare, si rinvia al precedente paragrafo 11.4 della Relazione con riferimento al Modello adottato dalla Società ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

---

## 18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

---

Non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *Corporate Governance* a far data dalla chiusura dell'esercizio, eccetto per quanto eventualmente già indicato nelle sezioni precedenti.

---

Tabelle

---

TABELLA 1

## PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE SOCIALE

DATA DI RIFERIMENTO: 11 MARZO 2015			
DICHIARANTE	AZIONISTA DIRETTO	QUOTA % SU CAPITALE ORDINARIO	QUOTA % SU CAPITALE VOTANTE
Edizione S.r.l.	Schematrentaquattro S.p.A.	50,100	50,100
	FMR LLC	9,862	9,862
Morgan Stanley Corp	Morgan Stanley & Co International PLC	5,008	5,008
	T. Rowe Price Associates INC	2,219	2,219

TABELLA 2

## STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE					
CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	DATA DI PRIMA NOMINA *	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A
Presidente	Gianmario Tondato Da Ruos	12/02/1960	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore delegato♦	Eugenio Miguel Andrades Yunta	16/04/1968	14/11/2014	14/11/2014	Approvazione bilancio al 31.12.2014
Amministratore	Gilberto Benetton	19/06/1941	18/07/2013	16/09/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore	Gianni Mion	06/09/1943	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore	Paolo Roverato	04/04/1963	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore	Alberto De Vecchi	06/06/1955	18/07/2013	16/09/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore°	Laura Cioli	10/07/1963	18/07/2013	16/09/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore	Carla Cico	21/02/1961	18/07/2013	16/09/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Amministratore	Lynda Tyler-Cagni	06/03/1956	18/07/2013	16/09/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO					
Amministratore delegato	José Maria Palencia Saucedo	01/06/1963	18/07/2013 (Amm) 20/09/2013 (CEO)	16/09/2013 (Amm) 20/09/2013 (CEO)	14/11/2014
<b>Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 9</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): 1% fissato con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015 dalla Consob					

## NOTE

- 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. 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.



							COMITATO CONTROLLO E RISCHI		COMITATO REMUN.		COMITATO NOMINE		EVENTUALE COMITATO ESECUTIVO	
LISTA **	ESEC.	NON-ESEC.	INDIP. CODICE	INDIP. TUF	N. ALTRI INCARICHI ***	CDA (*)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
-		X			0	9/9								
-	X				0	2/2								
-		X			1	6/9								
-		X			1	8/9								
-		X			0	9/9	9/9	M	7/8	M				
-		X			0	9/9								
-		X	X	X	3	7/9	9/9	P	8/8	M				
-		X	X	X	2	8/9	9/9	M						
-		X	X	X	0	8/9			8/8	P				
-	X				0	8/8								
Comitato Controllo e Rischi: 9				Comitato Remun.: 8			Comitato Nomine: 0			Comitato Esecutivo: 0				

TABELLA 3

## STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

COLLEGIO SINDACALE					
CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	DATA DI PRIMA NOMINA *	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A
Presidente	Marco Rigotti	16/06/1967	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Sindaco effettivo	Massimo Catullo	25/06/1953	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Sindaco effettivo	Patrizia Paleologo Oriundi	24/01/1957	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Sindaco supplente	Antonella Campus	09/04/1956	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
Sindaco supplente	Cinzia Cravagna	11/04/1966	27/03/2013	27/03/2013	Approvazione bilancio al 31.12.2015
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO					
-	-	-	-	-	-
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 14					
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):					
1% fissato con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015 dalla Consob					

## 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.

LISTA **	INDIP. CODICE	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL COLLEGIO ***	NUMERO ALTRI INCARICHI ****
-	X	100%	8
-	X	100%	2
-	X	100%	13
-	X		
-	X		
-	-	-	-

ELENCHI CARICHE AMMINISTRATORI			
Viene riportato di seguito l'elenco delle cariche ricoperte dagli Amministratori in altre società alla data della presente Relazione, secondo l'orientamento adottato dal Consiglio di Amministrazione di WDF indicato nel paragrafo 4.2 della presente Relazione.	CONSIGLIERE	CARICA	SOCIETÀ
	Gianmario Tondato Da Ruos	-	-
	Eugenio Andrades Yunta	-	-
	Gilberto Benetton	Amministratore	Mediobanca S.p.A.
	Gianni Mion	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Space S.p.A.
	Paolo Roverato	-	-
	Alberto De Vecchi	-	-
	Laura Cioli	Amministratore Delegato Amministratore Indipendente Amministratore Indipendente	CartaSi S.p.A. Telecom Italia S.p.A. Salini Impregilo S.p.A.
	Carla Cico	Amministratore Indipendente Amministratore	Alcatel Lucent Allegion
	Lynda Tyler-Cagni	-	-

SEDE LEGALE	Via Greppi, 2 28100 Novara - Italia
CAPITALE SOCIALE	EURO 63.720.000,00 interamente versati
	Codice Fiscale e Numero Iscrizione al Registro delle Imprese di Novara N. 02362490035
SEDE SECONDARIA	Corso di Porta Vittoria n. 16, Milano 20122 Milano (MI) - Italia
COMUNICAZIONE CORPORATIVA	Telefono: +34 912 742 200
INVESTOR RELATIONS	Telefono: +44 20 86 24 45 42
	<a href="http://www.worlddutyfreegroup.com">www.worlddutyfreegroup.com</a>

*Stampato maggio 2015*

Progettazione e layout: Isolina Dosal

Realizzazione e stampa: LUCAM



AFRICA | AMERICAS | ASIA | EUROPE

ITALIA	Corso di Porta Vittoria, 16 20122 Milano (+39) 02 5412 1395
SPAGNA	Josefa Valcárcel, 30 28027 Madrid (+34) 912 742 200
REGNO UNITO	4 New Square, Bedfont Lakes Feltham, Middlesex TW14 8HA (+44) 20 8624 4300
USA	6905 Rockledge Drive Bethesda, Maryland 20817 (+1) 240 694 4100

[www.worlddutyfreegroup.com](http://www.worlddutyfreegroup.com)