



---

# **Relazione sulla Remunerazione**

---

**1 Marzo 2017**



---

## **RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE**

---

***LUXOTTICA GROUP S.P.A.***

Ai sensi dell'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza, in conformità all'art. 84-quater del Regolamento Emittenti e all'art. 6 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A.

Approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 1 marzo 2017

## EXECUTIVE SUMMARY

### OBIETTIVI

La politica di remunerazione della Società, fondata sul principio di *pay for performance*, persegue l'obiettivo principale di accrescere il valore della società in maniera sostenibile, non solo attraverso la creazione di un legame indissolubile e fattuale tra remunerazioni corrisposte e performance di Gruppo, ma anche attraendo, trattenendo e motivando risorse professionali qualificate per il perseguimento degli obiettivi strategici della Società.

### GOVERNANCE E DESTINATARI

Su proposta del **Comitato Risorse Umane**, la politica di Remunerazione viene sottoposta annualmente all'approvazione del **Consiglio di Amministrazione** e al voto consultivo dell'**Assemblea degli Azionisti**, secondo quanto previsto dalla normativa regolamentare e si rivolge a:

1. **membri del consiglio di amministrazione, distinguendo fra amministratori esecutivi e amministratori non esecutivi della Società;**
2. **direttori generali della Società (se nominati);**
3. **dirigenti con responsabilità strategiche;**
4. **alta dirigenza (senior manager) del Gruppo.**

### PRINCIPI FONDANTI E FINALITÀ

Tre sono i principi fondanti, nonché le finalità, della Politica di Remunerazione di Gruppo:

1. **indirizzo, coordinamento e allineamento competitivo** della politica di remunerazione di Gruppo alle prassi e ai livelli retributivi di mercato;
2. **controllo e monitoraggio** delle prassi retributive di Gruppo, affinché le decisioni vengano assunte in modo informato, tempestivo e ad un livello appropriato, garantendo il mantenimento costante di equità retributiva, oltre che la valorizzazione delle conoscenze e delle professionalità individuali e il riconoscimento dei risultati conseguiti;
3. **promozione e sviluppo di azioni e comportamenti** aderenti alla cultura aziendale e allineati alle strategie aziendali di lungo periodo.

### COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

Il pacchetto retributivo si compone di: **una parte fissa, una parte variabile, benefit integrativi non monetari** e, se del caso, **altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente**.

La struttura del pay-mix, come insieme di suddetti elementi fissi e variabili, viene definita annualmente da parte del Comitato Risorse Umane, coerentemente con le tendenze di mercato e le analisi interne effettuate.

- (i) **Remunerazione fissa:** tale componente della remunerazione è correlata alla significatività della posizione, alla specializzazione professionale, alle competenze richieste al singolo per agire il ruolo, ovvero alle responsabilità e alla performance conseguita nel tempo.

- ( ii ) **Remunerazione variabile di breve termine:** tale componente della remunerazione è finalizzata a riconoscere il raggiungimento di obiettivi di performance di breve termine, sia del Gruppo nel suo complesso sia dell'unità di business di competenza che del singolo individuo, associando a ciascun obiettivo il riconoscimento di un premio variabile.

La liquidazione della remunerazione variabile di breve termine è comunque subordinata al raggiungimento di un valore soglia dell'obiettivo di performance prestabilito, misurabile attraverso dati fattuali e oggettivi, ed è parimenti previsto un limite massimo all'erogazione della parte variabile della remunerazione.

Specifici meccanismi di **claw back**, volti ad evitare azioni dolose o di colpa grave e a prevenire valutazioni erranee circa il livello di raggiungimento degli obiettivi, sono stati introdotti sulla remunerazione variabile da corrispondersi agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategica a far data dal 2015.

- ( iii ) **Remunerazione variabile di medio - lungo termine:** si sostanzia in piani di retention di tipo monetario e di durata pluriennale (i.e., LTI Cash) e in piani di compensi basati su strumenti finanziari (i.e., PSP e Stock Option), aventi entrambi il duplice obiettivo, orientando l'azione del management al raggiungimento degli obiettivi aziendali di remunerare la creazione di valore nel lungo termine e di trattenere il personale chiave del Gruppo.

Si prevede, pertanto, che tale componente della remunerazione sia di norma corrisposta ai beneficiari solamente dopo che sia trascorso un adeguato periodo di maturazione. Per i piani di incentivazione basati su strumenti finanziari le azioni sono sempre assegnate dopo che sia trascorso un certo periodo di vesting, di norma triennale, dall'attribuzione delle unit o dei diritti di opzione.

- ( iv ) **Benefits e coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche:** il pacchetto retributivo si completa di benefit non monetari, aventi lo scopo di integrare la retribuzione monetaria con componenti in natura coerenti con lo status del beneficiario, nonché da forme di assicurazione complementare volte a tutelare in senso lato il benessere del beneficiario. Altri benefit possono essere, inoltre, riconosciuti in corrispondenza di particolari incarichi, come ad esempio missioni di espatrio.

- ( v ) **Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente:** possono essere previste erogazioni monetarie che premiano occasionalmente, attraverso bonus e corrisposizioni una tantum di natura discrezionale, dimensioni di risultato o prestazionali non già inclusi nelle componenti variabili della remunerazione a breve e a medio - lungo termine. In un'ottica di pay for performance si ritiene, infatti, che l'erogazione di riconoscimenti una tantum in denaro al management di particolare significato strategico, che si sia distinto attraverso contributi individuali eccezionali, costituisca un importante meccanismo di differenziazione e selettività meritocratica e dunque di retention delle risorse eccellenti.

(vi) **Trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto di lavoro, patti di non concorrenza e divieti di storno:** nei limiti e in osservanza della giurisprudenza e delle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso, la Società si riserva il diritto di stabilire anche ex ante:

1. trattamenti speciali connessi alla cessazione della carica o dell'impiego;
2. patti di non concorrenza o divieti di storno nei confronti di dipendenti, collaboratori e clienti della Società e di altre Società del Gruppo di durata limitata nel tempo e che possono prevedere il riconoscimento di un corrispettivo monetario.

## CONTINUITA' RISPETTO ALL'ESERCIZIO PRECEDENTE

La Politica di Remunerazione sopra esposta si presenta in continuità rispetto a quella sottoposta al voto consultivo dell'assemblea del 29 aprile 2016, confermando la riduzione dell'incidenza della remunerazione variabile di medio-lungo termine fondata sull'assegnazione di strumenti finanziari, in favore di strumenti di remunerazione variabile fondati sull'erogazione di compensi monetari.

Tuttavia, alla luce dell'operazione straordinaria con Essilor, annunciata al mercato in data 16 gennaio 2017, potranno intervenire eventuali variazioni in fase di attuazione della Politica di Remunerazione 2017.

Tali variazioni potrebbero interessare i sistemi di remunerazione in essere, per necessità di adeguamento e ottimizzazione del perimetro di business e/o delle politiche di gruppo, ovvero per eventuali esigenze conseguenti a cambiamenti relativi a piani di incentivazione o, comunque, riguardanti le azioni Luxottica.

Gli adeguamenti necessari od opportuni, alla luce del nuovo assetto di Gruppo, saranno valutati e, se del caso, deliberati dagli organi competenti, in considerazione del contesto normativo di riferimento.

Resta inoltre ferma la possibilità, per il Consiglio di Amministrazione, di approvare bonus straordinari legati all'implementazione della suddetta operazione, a favore di amministratori esecutivi, dirigenti con responsabilità strategiche e senior manager del Gruppo, secondo le linee generali della politica di remunerazione sopra descritte.

## INTRODUZIONE

1. La presente relazione sulla remunerazione (la "**Relazione**") è stata redatta in ossequio all'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza e all'art. 84-quater del Regolamento Emittenti, nonché in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate di Borsa Italiana S.p.A. (il "**Codice di Autodisciplina**").
2. La Relazione è suddivisa in due Sezioni.
3. Nella Sezione I della Relazione, è illustrata la politica di Luxottica Group S.p.A. (di seguito, "**Luxottica**" o la "**Società**" o l'"**Emittente**") e delle società da essa controllate ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico della Finanza (il "**Gruppo**") in materia di remunerazione (la "**Politica di Remunerazione**"):
  - (a) dei membri del consiglio di amministrazione, distinguendo fra amministratori esecutivi e amministratori non esecutivi della Società;
  - (b) dei direttori generali della Società (se nominati);
  - (c) degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, per tali intendendosi i soggetti che hanno il potere e la responsabilità - direttamente o indirettamente - della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società secondo la definizione fornita in proposito nell'Allegato 1 al regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come di volta in volta individuati dagli organi a ciò deputati, a esclusione dei sindaci; nonché
  - (d) dell'alta dirigenza (senior manager) del Gruppo.
4. Sono altresì rappresentate le procedure adottate dalla Società per la predisposizione e l'approvazione della Politica di Remunerazione, nonché gli organi e i soggetti responsabili dell'attuazione della stessa.
5. La Politica di Remunerazione esposta nel seguito è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 1 marzo 2017, su proposta del Comitato Risorse Umane, e sarà sottoposta al voto consultivo dell'assemblea dei soci del 28 aprile 2017.
6. La Politica di Remunerazione potrà essere oggetto di revisione e aggiornamento da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Risorse Umane, che ne valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione.
7. Il Collegio Sindacale monitora l'applicazione tempo per tempo della Politica di Remunerazione e, se del caso, effettua segnalazioni al Consiglio di Amministrazione.
8. Nella Sezione II della Relazione, sono rappresentate le singole voci che compongono la remunerazione dei soggetti *sub* 3(a)-(d), nonché dei membri del Collegio Sindacale di Luxottica (i "**Sindaci**"), e sono analiticamente illustrati i compensi corrisposti a tali soggetti nell'esercizio 2016, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e dalle società da quest'ultima controllate, nonché dalle società collegate.
9. Inoltre, la presente Relazione: (i) ai sensi dell'art. 84-quater, comma 4, del Regolamento Emittenti, riporta in apposite tabelle i dati relativi alle partecipazioni detenute - nella Società e in società da quest'ultima controllate - dagli Amministratori, dai Sindaci, dai direttori ge-

nerali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche (nonché da soggetti ad essi strettamente legati); (ii) ai sensi dell'art. 84-*bis*, comma 5, del Regolamento Emittenti, riporta in apposita tabella i dati relativi agli strumenti finanziari e/o alle azioni Luxottica assegnate in attuazione dei piani approvati ai sensi dell'art. 114-*bis* del Testo Unico della Finanza.

10. In ossequio al regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate - adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 - e alla Procedura per Operazioni con Parti Correlate adottata dalla Società e disponibile sul sito internet della Società ([www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), sezione "Governance") (la "**Procedura**"), l'adozione da parte di Luxottica della Politica di Remunerazione esonera la Società dall'applicazione delle disposizioni di cui alla stessa Procedura con riferimento alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 13 del predetto regolamento Consob e dell'art. 3.2(b) della Procedura.



---

## SEZIONE I

---

### POLITICA DI REMUNERAZIONE



## **1. PROCEDURE UTILIZZATE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

### **1.1 Processo per la predisposizione e approvazione della Politica di Remunerazione**

1. La Politica di Remunerazione, sottoposta con periodicità annuale all'approvazione del Consiglio di Amministrazione dal Comitato Risorse Umane, è il risultato di un processo trasparente e strutturato, che, in coerenza con le indicazioni normative e le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, vede il coinvolgimento attivo degli organi sociali e delle funzioni societarie di seguito elencati: Assemblea degli azionisti, Consiglio d'Amministrazione, Comitato Risorse Umane e Direzione Risorse Umane.
2. Il Comitato Risorse Umane, in esercizio delle proprie attribuzioni, formula al Consiglio proposte in merito alla struttura e ai contenuti della Politica di Remunerazione, e - insieme all'intero Consiglio - monitora la corretta attuazione della Politica di Remunerazione, con il supporto delle funzioni aziendali competenti.
3. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica di Remunerazione, la propone al voto consultivo dell'Assemblea degli azionisti.
4. Le linee direttrici della Politica di Remunerazione, inizialmente elaborata nel 2012 con il coinvolgimento di un esperto indipendente individuato nella società di consulenza Hay Group Italia, sono state in seguito sviluppate e affinate attraverso gli aggiornamenti e le revisioni che il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Risorse Umane, vi ha nel tempo apportato.
5. Ai fini della definizione e dell'aggiornamento della Politica di Remunerazione, sono costantemente analizzate, monitorate e valutate le prassi e i livelli retributivi di mercato, le esperienze rivenienti dalla applicazione della Politica di Remunerazione di Luxottica negli esercizi precedenti, le disposizioni regolamentari e le indicazioni emanate dalla CONSOB e, in generale, il quadro normativo e le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di tempo in tempo vigenti in tema di remunerazione.

### **1.2 La governance della Società e la Politica di Remunerazione**

#### **1.2.1 *Il sistema organizzativo***

1. Il Gruppo ha adottato un sistema organizzativo volto a garantire coerenza e trasparenza in relazione alla politica retributiva, che si fonda sul ruolo di indirizzo, coordinamento e allineamento competitivo svolto primariamente dalla Direzione Risorse Umane di Gruppo. Il modello in essere mira infatti ad assicurare un adeguato controllo delle prassi retributive di Gruppo, facendo sì che le decisioni in materia di remunerazione vengano assunte in modo informato e tempestivo, nonché ad un livello appropriato.
2. Al fine di riconoscere in maniera equa e coerente le responsabilità attribuite a, nonché i risultati conseguiti da, tutti i soggetti interessati, oltre che di promuovere azioni e comportamenti aderenti alla cultura aziendale, le decisioni in me-

rito alla remunerazione a favore di amministratori che siano anche dipendenti della Società o del Gruppo, dirigenti con responsabilità strategiche e senior manager sono accentrate in specifici organi e funzioni a livello di capogruppo; mentre per i livelli sottostanti le direzioni risorse umane regionali e locali, ove presenti, sono responsabili della corretta applicazione della Politica di Remunerazione a livello locale, ma pur sempre nel pieno rispetto dei sistemi e dei piani retributivi definiti centralmente avendo cura di garantire in particolar modo la coerenza, la trasparenza e la sostenibilità.

RESPONSABILITÀ	AMBITO DI INTERVENTO	BENEFICIARI
<b>Corporate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retribuzione Fissa</li> <li>▪ Retribuzione Variabile</li> <li>▪ Piani di Incentivazione a Medio-Lungo Termine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amministratori Dipendenti</li> <li>▪ Altri Dirigenti con responsabilità strategiche</li> <li>▪ Senior manager</li> </ul>
<b>Regioni / Business</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retribuzione Fissa</li> <li>▪ Retribuzione Variabile</li> <li>▪ Benefit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altri manager</li> <li>▪ Dipendenti delle organizzazioni regionali e locali</li> </ul>

#### 1.2.2 Il Comitato Risorse Umane

1. Il Consiglio di Amministrazione, in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, a far tempo dal 2004 nomina al proprio interno un Comitato Risorse Umane.
2. Il Comitato Risorse Umane in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2015, è composto dagli amministratori Andrea Zappia (Presidente), Marina Brogi, entrambi indipendenti, e Mario Notari, consigliere non esecutivo.
3. Il Presidente Andrea Zappia e i consiglieri Brogi e Notari hanno specifiche e adeguate competenze in materia finanziaria, valutate dal Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina, in conformità a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina.
4. Il Comitato Risorse Umane svolge funzioni consultive, propositive e di supervisione, in particolare:
  - sottopone al Consiglio di Amministrazione proposte per la definizione di una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;

- valuta periodicamente l’adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione;
  - presenta al Consiglio di Amministrazione proposte, o esprime pareri, in merito alla remunerazione dell’Amministratore Delegato e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
  - definisce il mercato target entro cui valutare la competitività delle retribuzioni degli amministratori, dei dirigenti con responsabilità strategiche e del management;
  - valuta il posizionamento target della Società per tutte le componenti retributive (base salary, sistemi di incentivazione monetari, retribuzione non monetaria) ed il loro mix ottimale;
  - esamina la remunerazione degli amministratori, dei dirigenti con responsabilità strategiche e del management, i criteri per la composizione degli organi di amministrazione delle società controllate di rilevanti dimensioni e vigila sulla loro applicazione;
  - valuta proposte per l’introduzione di sistemi di incentivazione di breve e lungo termine, monetari ed azionari, da sottoporre all’approvazione del Consiglio di Amministrazione;
  - individua gli indicatori di performance necessari ad assicurare la coerenza tra generazione del valore e sistemi premianti; inoltre, monitora l’applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione, verificando in particolare l’effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
  - esamina e sottopone all’approvazione del Consiglio di Amministrazione gli obiettivi su cui poggiare i sistemi di incentivazione di breve e lungo termine nonché i risultati conseguiti.
5. Il Comitato, inoltre, esamina e approva gli obiettivi e le strategie di gestione e sviluppo delle Risorse Umane e ne valuta i risultati ottenuti. In particolare:
- valuta i risultati delle indagini interne di clima organizzativo ed esterne di reputazione della Società;
  - esamina i fabbisogni organizzativi della Società e le azioni promosse per l’efficace assegnazione delle posizioni chiave (c.d. piani di successione); svolge l’istruttoria ai fini della predisposizione e revisione dei piani di successione che il Consiglio di Amministrazione abbia deciso di adottare;
  - valuta i risultati delle iniziative relative alla valorizzazione delle risorse chiave dell’organizzazione;
  - valuta l’efficacia delle partnership strategiche costituite dalla Società con le Università e le Business School nonché le iniziative più generali intraprese sul mercato del lavoro;
  - valuta l’efficacia delle iniziative di comunicazione interna.
6. Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato Risorse Umane può accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei

propri compiti e può, inoltre, avvalersi di consulenti esterni e advisor, dopo aver valutato che questi non si trovino in situazioni che ne possano compromettere la piena indipendenza di giudizio.

7. Il Comitato è dotato di un proprio regolamento e ogni decisione è adottata con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei suoi componenti, che possono esprimere il proprio voto anche attraverso mezzi di telecomunicazione qualora non fisicamente presenti. Alle riunioni del Comitato è invitato il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato. Le sue riunioni sono regolarmente verbalizzate dal Group Human Resources Officer, che svolge la funzione di Segretario del Comitato. Il Comitato si riunisce ogni qual volta il Presidente lo ritenga opportuno o gliene sia fatta richiesta da un altro componente, di norma nelle date previste dal calendario annuale degli incontri approvato dal Comitato stesso. Nei casi in cui il Comitato lo ritenga opportuno, per approfondire determinati argomenti, possono essere invitati alle riunioni dirigenti della Società o professionisti esterni.
8. Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche a cura del Segretario, su incarico del Presidente del Comitato Risorse Umane.
9. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato Risorse Umane in cui vengono formulate proposte circa la propria remunerazione.
10. Il Consiglio di Amministrazione, in occasione dell'approvazione della Procedura Parti Correlate, ha attribuito al Comitato Risorse Umane le competenze in materia di operazioni con parti correlate limitatamente alle determinazioni concernenti l'assegnazione di remunerazioni e benefici economici ai componenti degli organi di amministrazione e controllo e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

### 1.2.3 *Il Consiglio di Amministrazione*

1. Ferme restando le funzioni del Comitato Risorse Umane, il Consiglio di Amministrazione è competente: (i) a deliberare i compensi degli amministratori investiti di particolari cariche ex articolo 2389, comma 3, cod. civ.; (ii) per la ripartizione del compenso complessivo stabilito per gli amministratori dall'Assemblea, ove non vi abbia provveduto la stessa; (iii) a esaminare i piani di incentivazione da proporre all'approvazione dell'Assemblea dei soci e delibera annualmente, di norma dopo l'approvazione del bilancio da parte dell'Assemblea, l'assegnazione degli stessi.
2. Il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Comitato Risorse Umane, controlla la corretta attuazione della Politica di Remunerazione.

## **2. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

1. La Politica di Remunerazione della Società si fonda sul principio "pay for performance", promuovendo attivamente la creazione di un legame effettivo e verificabile tra retribuzione del singolo e performance individuale e di Gruppo, al fine di:
  - (a) allineare gli interessi del management con quelli di medio-lungo periodo degli azionisti e degli altri stakeholder, valutando la performance non solo su base annuale ma anche su un orizzonte temporale più lungo;

- (b) accrescere il valore della Società in maniera sostenibile, ossia contribuendo alla realizzazione della strategia e degli obiettivi di Luxottica e del Gruppo nel tempo, creando valore a lungo termine per tutti gli stakeholder e rafforzando la reputazione aziendale;
  - (c) attrarre e motivare risorse professionali qualificate per il perseguimento degli obiettivi della Società e del Gruppo e incentivare la permanenza di tali risorse.
- 2. In particolare, i principi fondanti le decisioni di sviluppo retributivo sono:
  - (a) correlare strettamente le opportunità retributive ai risultati reali - individuali e generali - dell'organizzazione, riflettendo e misurando l'impatto della performance individuale sulla creazione di valore per la Società e per il Gruppo;
  - (b) sviluppare un'offerta complessiva di opportunità retributive in grado di dimostrare la capacità di attrarre e trattenere le risorse critiche e meritevoli dell'organizzazione di oggi e di domani, nel rispetto dei principi previsti dal Codice Etico di Gruppo di pluralità, pari opportunità, valorizzazione delle conoscenze e delle professionalità individuali, equità e non discriminazione.
- 3. La retribuzione complessiva prevede un'articolazione bilanciata di componenti monetarie, fisse e variabili, e non-monetarie, dirette e differite, che assicura che le retribuzioni si muovano nel tempo in linea con livelli sostenibili di profittabilità.
- 4. La Politica di Remunerazione è coerente con la politica di gestione del rischio di Gruppo. Il pieno allineamento tra le politiche retributive di Gruppo, il quadro normativo di riferimento e la best practice nonché la completa aderenza ai valori aziendali di trasparenza e responsabilità, è funzionale al rispetto degli interessi non solo degli azionisti, ma anche di tutti gli altri stakeholder, nonché al continuo rafforzamento della reputazione di Gruppo e all'eliminazione di eventuali conflitti di interesse. L'adozione della strategia retributiva di Gruppo fondata sul principio pay for performance, ovvero sul rapporto diretto tra retribuzione e risultati conseguiti, garantisce infatti che i compensi erogati non solo siano equi, corretti e incentivanti, ma abbiano sempre anche il fine ultimo di assicurare la creazione di valore a medio-lungo termine per tutti gli stakeholder, in un'ottica di piena sostenibilità economica e sociale.

### **3. LE COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE**

#### **3.1 L'individuazione del pay-mix**

- 1. La remunerazione prevista per gli amministratori esecutivi (che siano anche dipendenti della Società o del Gruppo), i direttori generali e gli altri dirigenti con responsabilità strategiche si compone di: (i) una parte fissa (v. infra par. 3.2); (ii) una parte variabile di breve periodo (v. infra par. 3.3); e (iii) un'eventuale componente variabile di medio-lungo termine (v. infra par. 3.4).
- 2. Le linee guida per la composizione del pacchetto retributivo con elementi fissi e variabili sono definite dalla Direzione Risorse Umane, in relazione a ciascun segmento di popolazione di dipendenti.
- 3. Con particolare riferimento agli amministratori esecutivi che sono anche dipendenti della Società, ai direttori generali (ove nominati) e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche, il Comitato Risorse Umane stabilisce a livello di Gruppo la struttura

del pay-mix, definendone la composizione in termini di elementi fissi e variabili, coerentemente con le tendenze di mercato e le analisi interne effettuate.

4. Di seguito sono illustrati i principi cui si ispira la definizione dei pacchetti retributivi per gli amministratori esecutivi che sono anche dipendenti della Società e per i dirigenti con responsabilità strategiche:
- (a) bilanciamento della parte fissa e variabile della remunerazione in funzione degli obiettivi strategici della Società e coerentemente con la sua politica di gestione dei rischi, oltre che con la creazione di valore di lungo periodo per tutti gli stakeholder e con una crescita sostenibile. La componente variabile, di norma, prevale rispetto alla parte fissa;
  - (b) con riferimento alla parte variabile della remunerazione:
    - stabilire un’adeguata ponderazione della remunerazione variabile, al fine di garantire un allineamento dell’operato di amministratori esecutivi che siano anche dipendenti della Società e dei dirigenti con responsabilità strategiche con gli obiettivi aziendali, nonché con gli interessi degli azionisti. Si privilegiano, dunque, parametri di valutazione della performance collegati alla profittabilità e alla crescita sostenibile;
    - vincolare l’erogazione della remunerazione variabile:
      - ( i ) al conseguimento di obiettivi di performance che devono essere predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio e lungo periodo. In particolare, nel caso di obiettivi qualitativi, questi devono essere accompagnati da un’indicazione ex-ante dei parametri oggettivi da considerarsi in fase di consuntivazione, indicando i risultati attesi nonché il valutatore. L’intero processo deve essere scritto e documentato in ogni sua fase; e
      - ( ii ) al raggiungimento di un valore soglia degli obiettivi di performance, stabilito ex-ante (c.d. gate);
    - prevedere limiti massimi per l’erogazione della componente variabile della remunerazione, di norma mai superiori al doppio della retribuzione fissa;
    - per la parte variabile di lungo termine, prevedere un periodo di maturazione adeguato (su cui infra par. 3.4);
  - (c) integrazione del pacchetto retributivo attraverso una adeguata offerta di benefit, secondo quanto suggerito dalle prassi del mercato di riferimento;
  - (d) minimizzare l’utilizzo di eventuali indennità stipulate ex-ante in caso di dimissioni, cessazione dalla carica, licenziamento o cessazione del rapporto, salva la facoltà degli organi competenti di autorizzare accordi in tal senso con riferimento a specifici casi;
  - (e) monitoraggio e analisi delle prassi retributive e delle migliori pratiche adottate nel mercato di riferimento, con l’obiettivo di assicurare un’offerta di remunerazione complessiva quanto più possibile competitiva e allineata al mercato.

### 3.2 La remunerazione fissa

La componente fissa della remunerazione è correlata, essenzialmente, alla significatività della posizione e dunque alla specializzazione professionale e alle competenze richieste al singolo, nonché alle relative responsabilità e alla performance conseguita nel tempo. La Società monitora costantemente le prassi di mercato quanto alle componenti fisse della remunerazione, allo scopo di allinearsi alle best practice in materia, e verifica la coerenza dei livelli di remunerazione nell'ambito del Gruppo. Di norma, la componente fissa della remunerazione viene determinata al momento dell'assunzione e, in seguito, a parità di posizione, eventuali aumenti di merito possono essere applicati solo a fronte di una performance almeno in linea con le aspettative. Ai dirigenti con responsabilità strategiche spettano, inoltre, indennità per le trasferte effettuate su territorio nazionale e all'estero, in linea con quanto previsto dal contratto dirigenti di riferimento e dagli accordi integrativi aziendali.

### 3.3 La remunerazione variabile di breve termine

1. La parte variabile della remunerazione è finalizzata a riconoscere i risultati raggiunti stabilendo un collegamento diretto tra i compensi e la performance nel breve termine, coerentemente con una crescita sostenibile e con una politica di gestione dei rischi atta a garantire la creazione di valore nel lungo periodo per tutti gli stakeholder.
2. Per rafforzare l'allineamento tra gli interessi del management e dei dipendenti con quelli degli azionisti e degli altri stakeholder, la misurazione della performance fa riferimento ai risultati effettivi sia della Società e del Gruppo nel suo complesso, sia dell'unità di business di riferimento che, naturalmente, del singolo individuo.
3. Lo strumento più importante utilizzato in tema di retribuzione variabile è il sistema Management by Objectives (anche definito con l'acronimo "MBO"), destinato principalmente - ma non esclusivamente - al management del Gruppo. Tali incentivi premiano il raggiungimento di obiettivi di performance di breve termine, sia quantitativi che qualitativi, cui si associa il riconoscimento di un premio variabile.
4. I cc.dd. Key Performance Indicator, nonché i relativi obiettivi di performance associati, vengono rivisti su base annuale da parte della Direzione Risorse Umane, coadiuvata dalla Direzione Controllo di Gestione, e sottoposti al giudizio del Comitato Risorse Umane. Tali obiettivi sono sempre definiti facendo ricorso a parametri oggettivi e misurabili, declinati in modo tale da neutralizzare elementi o eventi che potrebbero avere effetti distorsivi del sistema di incentivazione, quali ad esempio componenti straordinarie che potrebbero indurre a privilegiare logiche di breve periodo a discapito di interessi di lungo periodo.
5. In particolare, gli obiettivi di performance possono essere legati sia a target gestionali di business (processi/progetti) sia a target di sviluppo organizzativo (competenze, capacità). In ogni caso, gli obiettivi assegnati devono possedere le seguenti caratteristiche:
  - **specificità:** nella formulazione di ciascun obiettivo deve essere dichiarata in modo chiaro e concreto la finalità che si vuole raggiungere e devono altresì essere precisati i risultati attesi;
  - **misurabilità:** i risultati attesi devono essere calcolati attraverso indicatori chiaramente comprensibili e basati su evidenze fattuali;



- **orientamento ai risultati:** gli obiettivi devono essere definiti tenendo conto della strategia generale e degli obiettivi pluriennali della Società e del Gruppo;
  - **definitezza dal punto di vista temporale:** tappe intermedie e scadenze devono essere chiare e definite.
6. Di norma i parametri che possono essere utilizzati si focalizzano sulla performance economico-finanziaria e operativa del Gruppo in termini di profittabilità, efficienza, creazione di valore e sostenibilità, tra questi si evidenziano in particolare:
- (a) Earning per Share (EPS) consolidato: indice risultante dal bilancio consolidato di Gruppo e uguale all'utile netto risultante dal relativo bilancio, diviso per il numero medio di azioni della società in circolazione;
  - (b) Free Cash Flow: ossia la differenza tra il flusso di cassa monetario prodotto dalla gestione operativa e i flussi di cassa in uscita per investimenti. Tale indice rappresenta la misura della capacità del Gruppo di autofinanziarsi;
  - (c) Net Sales: ossia la crescita del fatturato netto in valore assoluto;
  - (d) Sales Comp: indicatore tipico del business retail che valorizza la crescita del fatturato netto a parità di numero di negozi e a parità di tasso di cambio;
  - (e) DOP – Divisional Operating Profit e OI – Operating Income: entrambi gli indici sono misura della profittabilità e sono calcolati tenendo in considerazione unicamente la gestione caratteristica del Gruppo, ossia al lordo di interessi, tasse, svalutazioni e ammortamenti su beni materiali e immateriali;

Tali parametri possono essere impiegati sia singolarmente sia come parte di un mix, il quale può anche variare per i diversi manager in funzione del ruolo e delle responsabilità del singolo.

È altresì possibile che, nella definizione degli obiettivi di performance, si faccia ricorso – per lo più in connessione con i parametri sopra indicati - a specifici obiettivi di funzione, nonché a obiettivi di natura qualitativa legati a specifici parametri di performance individuale, tenuto conto delle caratteristiche e specificità delle diverse posizioni; ciò al fine di meglio allineare le caratteristiche del piano di MBO alle peculiarità ed esigenze delle diverse funzioni che operano nella Società e nel Gruppo.

- 7. Allo stato, il principale obiettivo di performance adottato - utilizzato per tutte le posizioni manageriali – è l'EPS consolidato, che può essere affiancato da indicatori finanziari e/o di business, nonché da specifici obiettivi di funzione.
- 8. In sede di valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di performance, su proposta del Comitato Risorse Umane, possono essere neutralizzati i costi di ristrutturazione da acquisizione se non previsti a budget, oltre che i costi di ristrutturazioni organizzative e di operazioni straordinarie relative alla gestione non caratteristica.
- 9. La valutazione della performance e la comunicazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati è un processo continuo scandito da tre appuntamenti fondamentali nell'arco di dodici mesi:
  - (a) definizione e comunicazione degli obiettivi per l'anno, di norma entro il mese di marzo dell'anno di riferimento;



- (b) valutazione intermedia della performance (di norma, a metà dell'anno di riferimento), per la verifica del grado di raggiungimento dei risultati nella prima parte dell'anno e per l'impostazione di eventuali azioni correttive;
  - (c) valutazione finale della performance e comunicazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (generalmente, entro il mese di marzo dell'anno successivo). Gli obiettivi sono esaminati dal Comitato Risorse Umane e successivamente condivisi con il Consiglio di Amministrazione.
10. La corresponsione della remunerazione variabile è subordinata al raggiungimento di un valore soglia dell'obiettivo di performance prestabilito, di tipo finanziario o comunque misurabile attraverso dati fattuali e oggettivi stabiliti ex-ante, ed è inoltre previsto un limite massimo all'erogazione della parte variabile della remunerazione. Tale limite massimo si differenzia a seconda del ruolo ricoperto dal singolo nell'ambito della Società e del Gruppo, della sua capacità di incidere sui risultati e del mercato di riferimento. I valori target della retribuzione variabile per il management possono andare dal 30% della retribuzione fissa al 100% della stessa. I massimi valori di payout possono invece andare dal 45% fino al 200% dei suddetti valori target. Si evidenzia, inoltre, che cambiamenti di ruolo e responsabilità possono comportare una variazione della percentuale di remunerazione variabile assegnata.
  11. A conclusione di ogni esercizio, la Direzione Risorse Umane di Gruppo procede a verificare il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati, sulla base dei risultati consuntivati, con l'ausilio della Direzione Controllo di Gestione. La determinazione del livello di remunerazione variabile da corrispondere, tenuto conto del superamento della soglia minima e del grado di avvicinamento al target massimo viene, di norma, effettuata per interpolazione lineare, al fine di consentire una crescita o decrescita proporzionale e puntuale della remunerazione variabile effettivamente corrisposta in funzione del livello di raggiungimento dell'obiettivo assegnato.
  12. Nella definizione dei piani di MBO, il Consiglio di Amministrazione può valutare l'introduzione di forme di differimento nella corresponsione della parte variabile della remunerazione, ove ritenuto opportuno in ragione del ruolo ricoperto da talune figure chiave e delle relative responsabilità, nonché previo parere del Comitato Risorse Umane.
  13. Allo stato, la componente variabile della remunerazione corrisposta in virtù dei piani di MBO è erogata nell'esercizio successivo a quello di riferimento, una volta consuntivati i dati rilevanti ai fini della misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance e, quindi, della determinazione del livello della remunerazione variabile spettante al singolo beneficiario. I piani di MBO in essere non contemplano, perciò, meccanismi di differimento su più annualità per l'erogazione della parte variabile della remunerazione. Tale scelta è stata determinata, tra l'altro, in funzione delle seguenti considerazioni:
    - (a) da un lato, si è reputato che i piani di MBO prevedano già meccanismi adeguati - in considerazione del segmento di popolazione interessato - per garantire, in termini generali, un allineamento tra gli obiettivi dei beneficiari e gli interessi di medio-lungo termine degli azionisti e degli altri stakeholder. Innanzitutto, attraverso la definizione di obiettivi di performance che si basano sulla gestione corrente, neutralizzando componenti straordinarie che potrebbero indurre a privilegiare risultati di breve periodo. Secondariamente, attraverso l'individuazione di un unico obiettivo di performance (attualmente, l'EPS consolidato) da utilizzarsi per tutte

le posizioni manageriali, di qualsiasi livello organizzativo, geografia, segmento e canale, che funge da elemento fondante sia dell'incentivazione a breve termine sia di quella di medio-lungo periodo. In tal modo viene promossa la convergenza di interessi e strategie tra i diversi segmenti di popolazione, in un orizzonte temporale di maggiore durata;

- (b) dall'altro lato, si è ritenuto che l'applicazione degli specifici meccanismi di differimento sopra indicati si giustifichi in particolare per le figure strategicamente più rilevanti del top management, per le quali, operano però altri meccanismi di retention ad hoc (cfr. successivo par. 3.4).
14. Nella definizione dei piani di MBO, il Consiglio di Amministrazione può altresì valutare l'introduzione di meccanismi, ovvero la conclusione di intese contrattuali, che specifichino e disciplinino il diritto della Società a chiedere la restituzione in tutto o in parte di componenti variabili della remunerazione determinate sulla base di dati che si siano rivelati manifestamente errati. A far tempo dall'esercizio 2015, in coerenza con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, sono dunque stati introdotti specifici meccanismi di claw back per quanto concerne la remunerazione variabile di breve termine degli Amministratori Delegati e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Pertanto, qualora, successivamente all'erogazione della retribuzione variabile di breve termine dei soggetti sopra elencati, emergessero circostanze oggettive, dalle quali risulti che i dati sulla cui base si è verificato il raggiungimento degli obiettivi siano da considerarsi manifestamente errati, la Società potrà chiedere loro, nei limiti di quanto possibile ai sensi della normativa applicabile, la restituzione in tutto o in parte, di quanto già percepito a titolo di MBO. La valutazione in merito al se ed in quale misura esercitare il diritto di clawback sarà effettuata dalla Società in funzione: i) dell'esistenza di azioni dolose o di colpa grave, senza le quali non sarebbero stati raggiunti gli obiettivi o tali da vanificarne il raggiungimento; ii) della gravità di tali condotte; iii) del grado di coinvolgimento dei beneficiari negli eventi che hanno portato ad un'erronea valutazione circa il raggiungimento degli obiettivi. Il diritto al claw back potrà essere esercitato: i) in caso di condotte colpose, entro e non oltre tre anni dal pagamento della retribuzione variabile; e ii) in caso di condotte dolose, entro e non oltre cinque anni dal pagamento dell'MBO.
15. I meccanismi di incentivazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del direttore Internal Audit sono coerenti con i compiti loro affidati. In particolare, per il direttore Internal Audit sono utilizzati specifici parametri qualitativi, la cui definizione e valutazione è rimessa al Comitato Controllo e Rischi, al fine di garantire la piena indipendenza ed evitare l'insorgere di potenziali conflitti d'interesse.
16. Si evidenzia inoltre che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari non riceve alcuna retribuzione specifica per lo svolgimento dell'attività di Dirigente Preposto, percependo un compenso unico come Chief Financial Officer.

### **3.4 Remunerazione variabile di medio-lungo termine**

1. La retribuzione variabile ha anche una dimensione di medio-lungo periodo volta tanto ad orientare l'azione del management e dei dipendenti al raggiungimento degli obiettivi aziendali, quanto a trattenere il personale chiave del Gruppo (c.d. retention).

Il riconoscimento dei piani di incentivazione di medio - lungo termine tiene conto del ruolo

organizzativo ricoperto dai beneficiari nella Società o nelle società del Gruppo, dei risultati individuali di performance raggiunti dal beneficiario nell'anno precedente alla data di assegnazione e del potenziale di crescita professionale nel medio-lungo termine all'interno del Gruppo. Si valutano, nello specifico, i seguenti elementi: (i) la capacità del singolo beneficiario di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo; (ii) la competenza professionale e il ruolo ricoperto nell'organigramma aziendale; (iii) il livello dei compensi complessivamente percepiti; e (iv) le esigenze di fidelizzazione.

In ogni caso, al fine di garantire un'adeguata retention e un corretto allineamento con gli obiettivi di medio-lungo termine della Società e del Gruppo, nonché degli azionisti e degli altri stakeholder, si prevede che la remunerazione variabile di medio-lungo periodo venga di norma corrisposta ai beneficiari – sia mediante piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, sia mediante piani di retention di tipo monetario – solamente dopo che sia trascorso un adeguato periodo di maturazione. Per i piani di incentivazione basati su strumenti finanziari le azioni sono sempre assegnate dopo che sia trascorso un certo periodo di vesting, di norma triennale, dall'attribuzione delle unit o dei diritti di opzione.

2. Il sistema di incentivi a lungo termine può sostanzialmente dividersi in due categorie:

**(I) Piani di retention di tipo monetario e di durata pluriennale:** in considerazione del contesto di riferimento e degli attuali trend di mercato, tali piani permettono di attuare politiche di gestione delle risorse umane finalizzate sempre maggiormente a trattenere e motivare nell'organizzazione le risorse manageriali di maggior valore, che si distinguono per un'elevata professionalità e un particolare grado di criticità per il business.

Tali bonus, perseguendo come obiettivo primario la retention delle risorse chiave all'interno dell'organizzazione e trovando la propria applicazione in un arco temporale pluriennale, contribuiscono dunque in maniera sostanziale non solo alla realizzazione della missione del Gruppo nel tempo, ma anche alla creazione di valore nel lungo termine per tutti gli stakeholder aziendali, siano essi interni o esterni, e ad evitare l'assunzione di rischi eccessivi che potrebbero derivare dalla persecuzione di obiettivi e logiche esclusivamente di breve periodo, garantendo così la sostenibilità dei risultati aziendali.

Si evidenzia inoltre che, i compensi derivanti da bonus di retention come quelli sopra descritti dovranno essere in ogni caso limitati per numero e importo complessivo, allo scopo di non compromettere la solidità finanziaria della Società e del Gruppo attraverso l'assunzione di rischi eccessivi, anche di lungo periodo.

Inoltre, nella strutturazione e successiva assegnazione di piani di retention monetari saranno neutralizzate tutte quelle poste straordinarie che potrebbero indurre a privilegiare risultati di breve periodo a scapito della creazione di valore in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo.

Il 24 Ottobre 2016 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Risorse Umane, ha approvato il piano di incentivazione monetario a lungo termine "LTI Cash Plan 2016 – 2019". Il Piano prevede l'erogazione ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione tra i dipendenti della Società e del Gruppo, di una somma di denaro, parametrata sulla percentuale di raggiungimento di un obiettivo di *earning per share cumulato*. Tale obiettivo

infatti, in un'ottica di continuità e coerenza con gli altri piani di incentivazione di lungo termine già attuati dal Gruppo, permette di rafforzare la convergenza di obiettivi individuali e di retention verso quelli aziendali di lungo periodo, da un lato sostenendo, in misura coerente con la strategia e gli obiettivi del Gruppo, la creazione di valore nel lungo termine per tutti gli stakeholder aziendali, dall'altro consolidando la valutazione di performance su parametri di profittabilità e crescita sostenibile.

Come previsto per i piani basati su strumenti finanziari (cfr infra), il mancato raggiungimento del livello minimo previsto per gli obiettivi di performance prevede che ai beneficiari non venga corrisposto alcun importo.

Ai sensi delle vigenti disposizioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana S.p.A., la Società potrà esercitare il diritto di *clawback* nei confronti di coloro i quali alla data di erogazione del Bonus ricopriranno la qualifica di "amministratore esecutivo" o di "dirigente con responsabilità strategiche". Ciò, in particolare, se successivamente all'erogazione del Bonus emergessero circostanze oggettive, dalle quali risulti che i dati sulla cui base è stato erogato il Bonus fossero manifestamente errati: in tali eventualità, la Società potrà imporre – rispettando la normativa applicabile - la restituzione, in tutto o in parte, di quanto già percepito a titolo di Bonus, al netto delle ritenute di legge, anche mediante compensazione con qualsivoglia somma da essi dovuta a qualunque titolo dalla Società o da qualsiasi altra società del Gruppo.

Per i medesimi soggetti beneficiari è prevista, a discrezione della Società e previa delibera dell'Assemblea dei soci, la possibilità, in capo alla Società, di imporre l'impegno ad acquistare un numero di azioni di Luxottica Group S.p.A. pari ad un importo equivalente ad 1/3 del Bonus Netto: Tali azioni saranno quindi soggette a un vincolo di inalienabilità, secondo le specifiche nella misura e sino allo scadere dei termini deliberati dal Consiglio di Amministrazione.

Da ultimo, non si prevedono ulteriori meccanismi di correzione ex post, se non in caso di eventi non specificamente disciplinati dal Piano, quali operazioni straordinarie sul capitale della Società, ovvero modifiche legislative o regolamentari o altri eventi, suscettibili di influire sull'EPS, sull'EPS Cumulato e/o sul Piano. In tali eventualità il Consiglio di Amministrazione provvederà a valutare e quindi, se del caso, ad adottare eventuali modificazioni ed integrazioni ritenute necessarie o opportune per mantenere invariati, discrezionalmente e comunque nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo vigente, i contenuti sostanziali ed economici del Piano.

**(II) Piani di compensi basati su strumenti finanziari**, aventi come obiettivo quello di allineare gli interessi di beneficiari, azionisti e altri stakeholder remunerando la creazione di valore nel lungo termine. In particolare, tra le diverse possibili tipologie di piani di compensi, la Società ha di norma adottato i seguenti strumenti:

- (a) Performance Shares Plan (cc. dd. Piani di Stock Grant) basati sull'attribuzione di "Unit", ovvero del diritto a ricevere azioni Luxottica al raggiungimento di obiettivi di profittabilità e solidità di Gruppo cumulati su più anni; e
- (b) Piani di Stock Option basati sull'attribuzione di diritti di opzione per la successiva sottoscrizione di azioni Luxottica.

Le caratteristiche e i dettagli dei piani in essere sono riportati nella relativa documentazione pubblicata ai sensi di legge.

Nella definizione dei piani basati su strumenti finanziari, il Consiglio di Amministrazione può di volta in volta prevedere, per tutti o alcuni dei beneficiari:

- (a) il divieto di trasferire - per un periodo di tempo predeterminato - le azioni ad essi assegnate; e/o
- (b) sistemi di pagamento differito; e/o
- (c) meccanismi di correzione ex post.

Il 29 aprile 2013, l'assemblea degli azionisti ha approvato il Performance Shares Plan 2013-2017. Il piano prevede che ai beneficiari, individuati dal Consiglio di Amministrazione tra i dipendenti della Società e del Gruppo, siano assegnati diritti ("Unit") per l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie Luxottica, a condizione che il parametro EPS ("Earning per Share") consolidato raggiunga cumulativamente - alla scadenza dei tre esercizi fiscali di riferimento - gli obiettivi di performance definiti dal Consiglio di Amministrazione all'atto dell'attribuzione delle Unit. In caso di mancato raggiungimento del livello minimo previsto per gli obiettivi di performance, il beneficiario non matura alcun diritto all'assegnazione di azioni. Qualora, invece, gli obiettivi fossero superati oltre la misura massima prevista (c.d. overperformance), troverebbe comunque applicazione un limite massimo pari al 120% rispetto all'obiettivo target prefissato. Nell'ambito del Performance Shares Plan 2013-2017 si è previsto che il Consiglio di Amministrazione possa di volta in volta stabilire, per tutti o alcuni dei beneficiari, il divieto di trasferire - per un periodo predeterminato - parte delle azioni assegnate.

Tale meccanismo di share retention è stato, pertanto, applicato a far tempo dall'assegnazione di diritti del "Performance Shares Plan 2013-2017" avvenuta nell'anno 2015, a valere sulle units assegnate agli Amministratori Delegati e ai dirigenti con responsabilità strategica. Qualora dunque alla data di assegnazione delle Azioni il beneficiario ancora rivesta la qualifica di "amministratore esecutivo" o "dirigente con responsabilità strategiche", un terzo delle azioni assegnate sarà soggetto a vincolo di indisponibilità sino alla data di definitiva cessazione del mandato quale amministratore esecutivo della Società, compresi eventuali rinnovi, ovvero per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, sino al terzo anno successivo alla Data di Assegnazione.

Non sono invece previsti meccanismi di pagamento differito. Si è ritenuto, infatti, che tale piano contempli già adeguati presidi nell'ottica della retention e dell'allineamento degli interessi di medio-lungo termine, prevedendo un vesting triennale per l'assegnazione delle azioni della Società e una modalità di calcolo dell'EPS consolidato (corrispondente a quanto indicato al precedente par. 3.3) che neutralizza componenti straordinarie di reddito, che potrebbero accentuare logiche di breve periodo.

In caso di eventi non specificamente disciplinati dal Regolamento del "Performance Shares Plan 2013-2017", quali operazioni straordinarie sul capitale della Società, quali ad esempio fusioni, scissioni, riduzioni del capitale per perdite mediante annullamento di azioni, ovvero modifiche legislative o regolamentari o altri eventi, anche gestionali, quali sempre a titolo esemplificativo la modifica dei principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio, suscettibili di influire sull'EPS Target e/o sul Piano, il Consiglio di Amministrazione provvederà alla valutazione e quindi, se del caso, all'adozione di eventuali modificazioni ed integrazioni al Regolamento e/o alle Units attribuite, incluso ad esempio l'EPS Target o le Azioni assegnabili, ritenute necessarie o opportune per mantenere invariati, discrezionalmente e comunque nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo vigente, i contenuti sostanziali ed

economici del Piano. Non sono, ad oggi, previsti ulteriori meccanismi di correzione ex-post.

Infine, per i Piani di Stock Option già assegnati (si segnala al riguardo che l'ultimo Piano di Stock Option è stato assegnato dalla Società nell'anno 2012): (a) è previsto che i diritti di opzione attribuiti siano esercitabili solo a seguito del decorso di un periodo di vesting adeguato (non inferiore a tre anni); (b) è possibile che l'esercizio delle opzioni sia condizionato al conseguimento di specifici obiettivi di performance predefiniti in stretta correlazione con i target di medio-lungo periodo della Società e del Gruppo (quali, ad esempio, l'EPS consolidato).

3. Il Direttore Internal Audit non è incluso nei piani di incentivazione di lungo periodo basati su strumenti finanziari, siano essi piani di Stock Option o Performance Shares Plan, bensì in piani di incentivazione di lungo termine che si sostanziano in bonus in denaro, differiti su un periodo pluriennale e non collegati ai risultati aziendali.

### 3.5 **Benefits e coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie**

Con l'obiettivo di assicurare un'offerta di remunerazione complessiva quanto più possibile competitiva e allineata alle migliori pratiche adottate nei mercati locali, il pacchetto retributivo degli amministratori esecutivi, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dei senior manager viene completato da benefit non monetari (quali ad esempio l'auto aziendale), aventi lo scopo di integrare il pacchetto retributivo con componenti in natura coerenti con lo status del beneficiario, nonché da forme di assicurazione complementari (quali ad esempio l'assicurazione sanitaria integrativa) aventi lo scopo di tutelare in senso lato il benessere del beneficiario, cc.dd. perquisite. Oltre alle coperture assicurative sulla vita e sugli infortuni anche extra-professionali previsti dal CCNL, viene offerta l'iscrizione a una cassa di rimborso delle spese sanitarie integrativa, che va ad aggiungersi a quella prevista dal CCNL. Altri benefit, quali ad esempio housing, schooling, etc., possono poi essere riconosciuti in corrispondenza di particolari incarichi, come ad esempio missioni di espatrio.

Si evidenzia che a livello internazionale la corresponsione di benefici non monetari, nonché l'attivazione di coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche, viene altresì effettuata, oltre che in conformità alle prassi di mercato, anche nel rispetto alla normativa locale di tempo in tempo vigente.

In linea con la best practice è stata inoltre stipulata una polizza a copertura delle responsabilità civile verso terzi degli organi sociali (incluso il Collegio Sindacale), dei Direttori Generali, dei dirigenti con responsabilità strategiche, dei senior manager e di altri dirigenti (cosiddetta D&O - Directors&Officers Liability). Questo al fine di mantenere indenni i soggetti sopra citati dagli oneri derivanti dall'esercizio delle rispettive funzioni (esclusi i casi di dolo e colpa grave) per risarcimento di danni.

### 3.6 **Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto di lavoro**

3.6.1 Con riferimento a singoli amministratori esecutivi che siano dipendenti della Società, o direttori generali (ove nominati) o altri dirigenti con responsabilità strategiche, la Società può pattuire trattamenti speciali connessi alla cessazione della carica o dell'impiego, ove ciò sia ritenuto opportuno al fine di attrarre e trattenere adeguate risorse professionali, nonché in relazione alla rilevanza del ruolo ricoperto nella struttura della Società e/o del Gruppo.



- 3.6.2 Tali accordi devono essere definiti in osservanza dei benchmark di riferimento in materia ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso.

### **3.7 Patti di non concorrenza e divieto di storno**

- 3.7.1 Il Gruppo contempla la possibilità di stipulare con amministratori, direttori generali, altri dirigenti con responsabilità strategica e senior manager, al termine del mandato o del rapporto di lavoro, dei patti di non concorrenza o divieti di storno nei confronti di dipendenti, collaboratori e clienti della Società o di altre Società del Gruppo.
- 3.7.2 In conformità alla giurisprudenza e alla prassi, tali accordi possono prevedere il riconoscimento di un corrispettivo rapportato alla Retribuzione Annuale Lorda (c.d. RAL), in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.
- 3.7.3 Il vincolo di non concorrenza è riferito al settore merceologico in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo e all'estensione territoriale; la sua ampiezza varia, inoltre, in relazione al ruolo ricoperto dal singolo al momento dell'interruzione del rapporto.
- 3.7.4 Si segnala che il divieto di storno ha una durata limitata nel tempo, di norma pari a 24 mesi.

### **3.8 Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente**

Possono essere previste erogazioni monetarie che premiano occasionalmente, attraverso bonus e corrisposizioni una tantum di natura discrezionale, dimensioni di risultato o prestazionali di volta in volta predeterminate e non già incluse nelle componenti variabili della remunerazione a breve e a medio - lungo termine. In un'ottica di pay for performance si ritiene, infatti, che l'erogazione di riconoscimenti una tantum in denaro al management di particolare significato strategico, che si sia distinto attraverso contributi individuali eccezionali, costituisca un importante meccanismo di differenziazione e selettività meritocratica e dunque di retention delle risorse eccellenti. La valutazione di tali risultati e dei corrispondenti contributi e prestazioni è sottoposta al preventivo vaglio del Comitato per le Risorse Umane e successivamente, per gli Amministratori dipendenti della Società, al Consiglio di Amministrazione.

## **4. LA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

### **4.1 Il compenso di base degli Amministratori**

Ai sensi di legge e di statuto, i compensi degli amministratori per la carica sono deliberati dall'Assemblea degli azionisti, la quale può determinarne il solo ammontare complessivo oppure provvedere anche alla relativa ripartizione tra gli amministratori. Spetta agli amministratori il rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio.

### **4.2 La remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche**

1. Il compenso degli amministratori investiti di particolari cariche è determinato dal Consiglio di Amministrazione - su proposta del Comitato Risorse Umane - all'atto della nomina, o alla prima riunione successiva, o comunque in seguito alla designazione.
2. Il Consiglio di Amministrazione, in particolare, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, può determinare per gli Amministratori investiti di particolari cariche una remunerazione aggiuntiva rispetto a quella determinata, di norma, dall'Assemblea all'atto della nomina (cfr. supra par. 4.1).
3. Pertanto, la remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche può comprendere: (i) una componente fissa annua, che può tener conto delle particolari cariche di cui gli amministratori sono investiti; (ii) una componente variabile di breve termine, legata al raggiungimento di obiettivi individuali e/o di Gruppo; (iii) una componente variabile di medio-lungo termine, legata anch'essa al raggiungimento di obiettivi individuali e/o di Gruppo, nel caso di amministratori cui sono delegate specifiche funzioni; (iv) benefit e coperture assicurative, in misura coerente con la specifica funzione svolta dall'amministratore. Per gli amministratori esecutivi che siano anche dipendenti della Società la componente variabile della retribuzione segue quanto riportato sopra (cfr. par. 3.3 e 3.4).
4. In alcuni casi, in ragione dell'impegno richiesto, le cariche speciali ricoperte nelle società controllate da Luxottica comportano l'attribuzione di un compenso.

### **4.3 La remunerazione degli Amministratori non esecutivi**

1. La retribuzione degli Amministratori non esecutivi non è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance da parte della Società. Inoltre, essi non sono destinatari di piani di incentivazione a medio-lungo termine.
2. Gli Amministratori non esecutivi che sono componenti dei comitati istituiti in seno al Consiglio di Amministrazione (segnatamente, il Comitato Risorse Umane e il Comitato Controllo e Rischi) percepiscono un compenso aggiuntivo per tale ufficio, determinato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Collegio Sindacale.
3. Il compenso aggiuntivo così attribuito viene assegnato su proposta del Comitato Risorse Umane, restando inteso che in questo caso ciascun amministratore si astiene dal votare sulle proposte circa la propria remunerazione.



#### 4.4 **La remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche**

1. L'individuazione del personale più rilevante viene effettuata a cura del Consiglio di Amministrazione. Il gruppo dei dirigenti con responsabilità strategiche include le risorse apicali in Italia e all'estero.
2. Per i dirigenti con responsabilità strategiche, la remunerazione variabile annua (costituita sia da MBO che da piani di incentivazione LTI, secondo quanto sopra indicato) rappresenta una quota significativa della remunerazione complessiva: di norma il peso in termini percentuali della remunerazione variabile sulla remunerazione totale può variare tra il 50% e il 70%.

\*\*\*\*\*

La Politica di Remunerazione sopra esposta si presenta in continuità rispetto a quella sottoposta al voto consultivo dell'assemblea del 29 aprile 2016, confermando la riduzione dell'incidenza della remunerazione variabile di medio-lungo termine fondata sull'assegnazione di strumenti finanziari, in favore di strumenti di remunerazione variabile fondati sull'erogazione di compensi monetari.

Tuttavia, alla luce dell'operazione straordinaria con Essilor, annunciata al mercato in data 16 gennaio 2017, potranno intervenire eventuali variazioni in fase di attuazione della Politica di Remunerazione 2017.

Tali variazioni potrebbero interessare i sistemi di remunerazione in essere, per necessità di adeguamento e ottimizzazione del perimetro di business e/o delle politiche di gruppo, ovvero per eventuali esigenze conseguenti a cambiamenti relativi a piani di incentivazione o, comunque, riguardanti le azioni Luxottica.

Gli adeguamenti necessari od opportuni, alla luce del nuovo assetto di Gruppo, saranno valutati e, se del caso, deliberati dagli organi competenti, in considerazione del contesto normativo di riferimento.

Resta inoltre ferma la possibilità, per il Consiglio di Amministrazione, di approvare bonus straordinari legati all'implementazione della suddetta operazione, a favore di amministratori esecutivi, dirigenti con responsabilità strategiche e senior manager del Gruppo, secondo le linee generali della politica di remunerazione sopra descritte.



---

## SEZIONE II

---

### INFORMAZIONE SUI COMPENSI

## 1. DESCRIZIONE DEI COMPENSI

Nel seguito sono nominativamente illustrate le voci che compongono i compensi corrisposti - a qualsiasi titolo e in qualunque forma, in coerenza con la Politica di Remunerazione della Società - nell'esercizio 2016 a favore: (i) dei componenti del Consiglio di Amministrazione; e (ii) dei componenti del Collegio Sindacale; per gli altri dirigenti con responsabilità strategiche le medesime informazioni sono fornite a livello aggregato.

L'assemblea del 24 aprile 2015 ha nominato il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale che resteranno in carica per tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017. Nel seguito della Relazione sono fornite informazioni per tutti coloro che hanno ricoperto l'ufficio di Amministratore o Sindaco anche per una parte dell'esercizio 2016.

1. **Leonardo Del Vecchio** (Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; (ii) il compenso "aggiuntivo" per la carica di Presidente della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile.
2. **Luigi Francavilla** (Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; (ii) il compenso "aggiuntivo" per la carica di Vice Presidente della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile; (iii) e il compenso per la carica di Presidente della società controllata Luxottica S.r.l.
3. **Francesco Milleri** (Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica dal 1 marzo 2016, data in cui è stato cooptato in Consiglio di Amministrazione; (ii) il compenso "aggiuntivo" per la carica di Vice Presidente della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile dal 29 Aprile 2016, data in cui gli è stata conferita la carica di Vice Presidente.
4. **Massimo Vian** (Amministratore Delegato Prodotto e Operations) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; (ii) il compenso "aggiuntivo" per la carica di Amministratore Delegato della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile; (iii) la retribuzione fissa come dirigente della Società (essendone anche dipendente); (iv) la remunerazione variabile MBO relativa al 2016; (v) un'assicurazione infortuni supplementare ed altri benefit di natura non monetaria. In data 1 marzo 2016 gli sono state assegnate 17.000 azioni nell'ambito del Performance Shares Plan 2013. In data 24 ottobre 2016 gli è stato assegnato un bonus di Euro 3.900.000 nell'ambito del piano LTI Cash Plan 2016 – 2019.
5. **Marina Brogi** (Amministratore e membro del Comitato Risorse Umane) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso "aggiuntivo" quale membro del Comitato.
6. **Luigi Feola** (Amministratore) ha percepito esclusivamente il compenso "di base" come consigliere di Luxottica.
7. **Elisabetta Magistretti** (Amministratore e Presidente del Comitato di Controllo e Rischi) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso "aggiuntivo" come Presidente del Comitato Controllo e Rischi.
8. **Mario Notari** (Amministratore e componente del Comitato Risorse Umane) ha percepito: (i) il compenso "di base" come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso "aggiuntivo" quale membro del Comitato.

9. **Maria Pierdicchi** (Amministratore) ha percepito esclusivamente il compenso “di base” come consigliere di Luxottica.
10. **Karl Heinz Salzburger** (Amministratore) ha percepito esclusivamente il compenso “di base” come consigliere di Luxottica.
11. **Luciano Santel** (Amministratore e componente del Comitato Controllo e Rischi) ha percepito: (i) il compenso “di base” come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso “aggiuntivo” quale membro del Comitato.
12. **Cristina Scocchia** (Amministratore e componente del Comitato Controllo e Rischi) ha percepito: (i) il compenso “di base” come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso “aggiuntivo” quale membro del Comitato.
13. **Sandro Veronesi** (Amministratore) ha percepito esclusivamente il compenso “di base” come consigliere di Luxottica.
14. **Andrea Zappia** (Amministratore e Presidente del Comitato Risorse Umane) ha percepito: (i) il compenso “di base” come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso “aggiuntivo” come Presidente del Comitato Risorse Umane.
15. **Adil Mehboob-Khan** (Amministratore Delegato Mercati, cessato dalla carica il 29 gennaio 2016) ha percepito: (i) il compenso “di base” come consigliere di Luxottica; nonché (ii) il compenso “aggiuntivo” per la carica di Amministratore Delegato della Società ai sensi dell’articolo 2389, comma 3, del codice civile; (iii) la retribuzione fissa come dirigente della Società; (iv) un’assicurazione infortuni supplementare ed altri benefit di natura non monetaria; (v) un’indennità di fine carica/cessazione (cfr. infra, par. 2.1).
16. **Francesco Vella** (Presidente del Collegio Sindacale) ha percepito il compenso per la carica di Presidente del Collegio Sindacale di Luxottica determinato dall’assemblea degli azionisti.
17. **Alberto Giussani** (Sindaco effettivo) ha percepito il compenso per la carica di sindaco effettivo di Luxottica determinato dall’assemblea degli azionisti.
18. **Barbara Tadolini** (Sindaco effettivo) ha percepito il compenso per la carica di sindaco effettivo di Luxottica determinato dall’assemblea degli azionisti, nonché, fino al 21 gennaio 2016, il compenso come sindaco in Salmoiraghi & Viganò S.p.A (società collegata fino al 28 dicembre 2016 e della quale Luxottica ha acquisito il controllo dal 28 dicembre 2016).
19. Nel corso del 2016 hanno ricoperto, anche solo per una frazione di anno, ruoli con responsabilità strategica, otto manager ai quali si riferiscono le informazioni riportate nel seguito e nelle successive tabelle. Si evidenzia che, nel corso del 2016, non sono stati individuati dirigenti con responsabilità strategiche tra i dipendenti di società controllate.
20. Con riferimento a coloro che sono stati **dirigenti con responsabilità strategiche**, anche per parte dell’esercizio, sono stati corrisposti i seguenti compensi: (i) la retribuzione fissa come dirigenti dipendenti di Luxottica; (ii) la remunerazione variabile MBO relativa al 2016; (iii) altri benefit di natura non monetaria; (iv) indennità di fine carica/cessazione.

In data 1 marzo 2016, il Consiglio di Amministrazione di Luxottica, su proposta del

Comitato Risorse Umane, verificato il raggiungimento degli obiettivi di EPS nel triennio di riferimento 2013-2015 previsti dal Piano Performance Share 2013, ha assegnato loro n. 73.200 azioni Luxottica.

A sette di loro è stato attribuito il piano LTI Cash Plan 2016 – 2019 per un totale di Euro 10.900.000.

Nel corso del 2016, nessun dirigente ha esercitato diritti nell'ambito dei Piani di Stock Option.

21. Si noti che le remunerazioni riportate nella presente Relazione sono state determinate, per l'esercizio 2016, in conformità con la Politica di Remunerazione sottoposta all'assemblea degli azionisti il 29 aprile 2016.
22. Per maggiori dettagli sui compensi corrisposti, si vedano le tabelle riportate nel seguito; mentre per maggiori dettagli sui piani di incentivazioni approvati dalla Società, si rinvia ai documenti e ai regolamenti pubblicati sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), Sezione /Governance/Remunerazioni/Piani di Incentivazione.

## **2. INFORMAZIONI SULLE CONSEGUENZE DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO O DI AMMINISTRAZIONE E SULL'ESISTENZA DI ACCORDI PARTICOLARI CON AMMINISTRATORI E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE**

1. Il 19 gennaio 2015 sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione gli accordi volti a disciplinare le conseguenze della cessazione del rapporto di lavoro in essere tra la Società e, rispettivamente, Adil Mehboob-Khan e Massimo Vian, Amministratore Delegato Prodotto e Operations.

Conformemente a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 gennaio 2016, a fronte della cessazione del rapporto di amministrazione in essere con la Società e della chiusura del rapporto di lavoro subordinato, che si sono verificate rispettivamente in data 29 Gennaio 2016 e in data 29 Febbraio 2016, ad Adil Mehboob-Khan è stato corrisposto un incentivo all'esodo pari alla somma complessiva lorda di Euro 6.800.000, nonché una somma lorda di Euro 200.000 quale transazione generale novativa e le competenze di fine rapporto. Adil Mehboob-Khan, inoltre, non ha mantenuto alcun diritto sui piani di incentivazione di lungo termine precedentemente assegnati.

Nell'ipotesi di recesso della Società dal rapporto di lavoro subordinato in essere con Massimo Vian, ad eccezione dei casi di recesso per giusta causa o per inadempimento, verranno corrisposti 3.000.000 di euro lordi. L'accordo prevede inoltre, in caso di cessazione del rapporto, un divieto di storno dipendenti e un patto di non concorrenza della durata di 24 mesi, remunerati con un corrispettivo di 500.000 euro lordi. Tale importo sarà corrisposto in rate trimestrali posticipate di uguale valore, a far data dalla cessazione del rapporto di lavoro.

La cessazione per qualsivoglia ragione del rapporto di lavoro regolato dall'accordo, costituisce giusta causa di revoca dall'ufficio di amministratore della Società, senza risarcimento o indennità alcuna.

2. Per quanto concerne gli effetti della cessazione del rapporto di lavoro dipendente o della carica di Amministratore sui piani di incentivazione assegnati da Luxottica ex art. 114-bis del Testo Unico della Finanza, si fa presente che:
  - di norma, per i Piani di Stock Option ordinari, non subordinati al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, i diritti di opzione assegnati si estinguono

no quando la Società comunica al beneficiario il recesso dal rapporto di lavoro per giusta causa o giustificato motivo soggettivo o, nell'ipotesi di contestazione disciplinare cui segue il licenziamento, nel momento di ricezione della contestazione. Tali diritti, inoltre, si estinguono il giorno in cui il beneficiario comunica alla Società il proprio recesso dal rapporto di lavoro. Durante il periodo di preavviso è espressamente esclusa la possibilità di esercitare i diritti di opzione per cui è nel frattempo decorso il vesting period;

- successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro, le opzioni maturate sono esercitabili nei seguenti casi: cessazione del rapporto di lavoro per motivi diversi da quelli di cui al paragrafo che precede (ovvero, in via esemplificativa e non esaustiva, nel caso di: (i) risoluzione consensuale del rapporto di lavoro; (ii) recesso dal rapporto di lavoro da parte della Società per un giustificato motivo oggettivo: in tali casi le opzioni possono di norma essere esercitate entro 90 giorni dalla cessazione del rapporto di lavoro, decorso tale periodo, i diritti si estinguono), pensionamento per raggiunti limiti di età, inidoneità allo svolgimento della prestazione lavorativa e decesso; in merito al Performance Share Plan, in caso di (i) dimissioni volontarie non sorrette da giusta causa o (ii) licenziamento per giusta causa o giustificato motivo di carattere soggettivo, il beneficiario perde il diritto all'attribuzione di Units ed assegnazione di azioni. Invece, in caso di (i) dimissioni volontarie da parte del beneficiario presentate per accedere al trattamento pensionistico, (ii) sopravvenuta invalidità permanente del beneficiario tale da impedire la prosecuzione del rapporto di lavoro; (iii) decesso; (iv) licenziamento non per giusta causa né giustificato da motivi di carattere soggettivo, il beneficiario (ovvero i suoi eredi o successori legittimi) avrà diritto a mantenere il numero di Units calcolato in proporzione al periodo in cui il rapporto di lavoro ha avuto esecuzione. Resta comunque salva la possibilità per il Consiglio di Amministrazione di derogare alle previsioni di cui sopra consentendo ad esempio la conservazione in tutto o in parte delle Units ovvero l'assegnazione di azioni o di una somma sostitutiva, parzialmente o totalmente, pur in assenza delle relative condizioni ovvero, e sulla base di accordi individuali con i singoli beneficiari, la perdita delle Units anche in ipotesi nelle quali secondo le regole generali sopra esposte il beneficiario avrebbe diritto di mantenerle;
- per maggiori dettagli, si rinvia ai documenti e i regolamenti pubblicati sul sito [www.luxottica.com](http://www.luxottica.com), Sezione /Governance/Remunerazioni/Piani di Incentivazione;
- Fatta la sola eccezione dell'Amministratore Delegato, non sussistono accordi tra la Società e gli Amministratori, i direttori generali o gli altri dirigenti con responsabilità strategiche che prevedono il mantenimento dei piani di incentivazione assegnati da Luxottica in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto.

### **3. SINTESI DELL'ATTIVITÀ DEL COMITATO RISORSE UMANE NEL 2016**

1. Nel corso del 2016, il Comitato Risorse Umane si è riunito sette volte, con una durata media delle riunioni di circa 75 minuti. A sei delle riunioni sopra menzionate ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale o un Sindaco Effettivo.

Le riunioni sono regolarmente verbalizzate dal Group Human Resources Officer, che svolge le funzioni di Segretario del Comitato. Nel corso del 2016 il comitato ha svolto le seguenti attività, formulando se del caso proposte al Consiglio di Amministrazione:

- Definizione degli obiettivi Corporate 2016 relativi al piano di incentivazione di breve termine (MBO) del top e del senior management;
- Definizione degli obiettivi Corporate 2016 relativi a bonus speciali di natura straordinaria di breve termine del top e senior management;
- Consuntivazione degli obiettivi Corporate 2015 relativi al Piano di incentivazione di breve termine (MBO) del top e del senior management e consuntivazione dell'obiettivo cumulato EPS 2013-2015 relativo al Piano di incentivazione di lungo periodo (PSP 2013) del top e del senior management;
- Presentazione Compensation Market Practices, con particolare riferimento ai principali trend europei in materia di remunerazione dei Top Executive;
- Disamina del processo globale di Succession Management e Leadership Planning per le trenta posizioni apicali del Gruppo;
- Disamina del nuovo Piano di Incentivazione Monetaria di lungo termine 2016-2019, della lista dei beneficiari nonché dell'obiettivo di EPS cumulato 2017-2019.
- Esame Operazioni con Parti Correlate ai sensi della Procedura adottata dalla Società in materia di assegnazione di remunerazioni e benefici economici ai componenti degli organi di amministrazione e controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche. In tale veste il Comitato ha preso in esame gli accordi di seguito elencati:
  - Disamina e approvazione circa la risoluzione del rapporto di lavoro con tre dirigenti con responsabilità strategiche, nonché delle dimissioni di uno di loro dalla carica dell'Amministratore Delegato area Mercati;
  - Valutazione delle proposte relative ai compensi per gli amministratori che rivestono cariche speciali;
  - Proposte retributive per due key Executives.

2. Il Consiglio di Amministrazione per l'esercizio 2016 ha deliberato appositi stanziamenti pari a Euro 25.000 al fine di fornire al Comitato adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei suoi compiti.

**Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche erali e ai dirigenti con responsabilità strategiche**

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity* (Valore teorico e potenziale)	Indennità di fine carica o cessazione rapporto
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
<b>Leonardo Del Vecchio</b>	Presidente Esecutivo	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.100.000 <sup>(1)</sup>					1.100.000		
(II) Compensi da collegate e controllate											
(III) Totale				1.100.000					1.100.000		
<b>Luigi Francavilla</b>	Vice Presidente	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				158.000 <sup>(2)</sup>					158.000		
(II) Compensi da collegate e controllate				657.060					657.060		
(III) Totale				815.060					815.060		
<b>Francesco Milleri</b>	Vice Presidente	1 marzo 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				916.666 <sup>(3)</sup>					916.666		
(II) Compensi da collegate e controllate											
(III) Totale				916.666					916.666		
<b>Massimo Vian</b>	Amministratore Delegato Prodotto e Operations	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.100.000 <sup>(4)</sup>		1.100.000 <sup>(5)</sup>		96.372	2.296.372	2.801.607	
(II) Compensi da collegate e controllate											
(III) Totale				1.100.000		1.100.000		96.372	2.296.372	2.801.607	
<b>Marina Brogi</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	25.000 <sup>(6)</sup>				125.000		
(II) Compensi da collegate e controllate											
(III) Totale				100.000	25.000				125.000		



<b>Luigi Feola</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000						100.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000						100.000		
<b>Elisabetta Magistretti</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	40.000 <sup>(7)</sup>					140.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000	40.000					140.000		
<b>Mario Notari</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	25.000 <sup>(8)</sup>					125.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000	25.000					125.000		
<b>Maria Pierdicchi</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000						100.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000						100.000		
<b>Karl Heinz Salzburger</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000						100.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000						100.000		
<b>Luciano Santel</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	35.000 <sup>(9)</sup>					135.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000	35.000					135.000		
<b>Cristina Scocchia</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	35.000 <sup>(10)</sup>					135.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000	35.000					135.000		

<b>Sandro Veronesi</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000						100.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000						100.000		
<b>Andrea Zappia</b>	Amministratore	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	30.000 <sup>(11)</sup>					130.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				100.000	30.000					130.000		
<b>Adil Mehboob-Khan</b>	Amministratore Delegato Mercati	1 gennaio 2016 - 29 gennaio 2016	29 gennaio 2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				230.879 <sup>(12)</sup>				4.968		235.847		7.000.000 <sup>(13)</sup>
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				230.879				4.968		235.847		7.000.000
<b>Francesco Vella</b>	Presidente Collegio Sindacale	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				105.000						105.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				105.000						105.000		
<b>Alberto Giussani</b>	Sindaco Effettivo	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				70.000						70.000		
(II) Compensi da collegate e controllate												
(III) Totale				70.000						70.000		
<b>Barbara Tadolini</b>	Sindaco Effettivo	1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016	Approvazione bilancio 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				70.000						70.000		
(II) Compensi da collegate e controllate				1.500 <sup>(14)</sup>						1.500		
(III) Totale				71.500						71.500		

Dirigenti con responsabilità strategiche N. 8 dipendenti dell'Emittente											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			3.561.811		4.458.650 <sup>(15)</sup>		144.434		8.230.461	6.386.159	750.000
(II) Compensi da collegate e controllate			65.773				793				
(III) Totale			3.627.584		4.458.650		145.227		8.230.461	6.386.159	750.000

- 1) Di cui Euro 100.000 come consigliere e Euro 1.000.000 per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- 2) Di cui Euro 100.000 come consigliere e Euro 58.000 per la carica di Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- 3) Di cui Euro 83.333 come consigliere e Euro 833.333 per la carica di Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- 4) Di cui Euro 100.000 come consigliere, Euro 400.000 per la carica di Amministratore Delegato ed Euro 600.000 quale retribuzione da lavoro dipendente.
- 5) Compensi variabili non equity liquidati unicamente in virtù del rapporto da lavoro dipendente.
- 6) Compenso assegnato per la carica di componente del Comitato Risorse Umane.
- 7) Compenso assegnato per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi.
- 8) Compenso assegnato per la carica di componente del Comitato Risorse Umane.
- 9) Compenso assegnato per la carica di componente del Comitato Controllo e Rischi.
- 10) Compenso assegnato per la carica di componente del Comitato Controllo e Rischi.
- 11) Compenso assegnato per la carica di Presidente del Comitato Risorse Umane.
- 12) Di cui Euro 7.795 come consigliere, Euro 54.570 per la carica di Amministratore Delegato ed Euro 168.514 quale retribuzione da lavoro dipendente.
- 13) Importo corrisposto a seguito della risoluzione del rapporto di amministrazione, di cui Euro 200.000 quale transazione generale novativa ed Euro 6.800.000 quale incentivo all'esodo.
- 14) Compenso percepito per la carica di Sindaco ricoperta fino al 21 gennaio 2016 in Salmoiraghi & Vigano.
- 15) Compensi variabili non equity liquidati unicamente in virtù del rapporto da lavoro dipendente.

\* È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di *vesting*.

**Tabella 2 - Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche**

			Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = (2)+(5)-(11)-(14)	(16)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo di possibile esercizio (dal -al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo di possibile esercizio (dal -al)	Fair value alla data di assegnazione (Valore teorico e potenziale)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di assegnazione	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value* (Valore teorico e potenziale)
<b>Dirigenti con responsabilità strategiche N. 8 dipendenti dell'Emittente</b>		Piano Stock Option 2012 non US (delibera del Consiglio 7 maggio 2012)	40.000	Euro 26,94	07 maggio 2015 – 07 maggio 2021											40.000	
<b>Totale</b>			40.000													40.000	

\* È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di *vesting*.

**Tabella 3A - Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle stock option a favore di componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione (Valore teorico e potenziale)	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value * (Valore teorico e potenziale)
Massimo Vian	Amministratore Delegato Prodotto & Operations	PIANO PSP 2013 (delibera del Consiglio 29 aprile 2013)	20.400	29 aprile 2013 – 31 dicembre 2015						3.400	17.000	833.850	—
		PIANO PSP 2014 (delibera del Consiglio 29 aprile 2014)	22.800	29 aprile 2014 – 31 dicembre 2016									296.628
		PIANO PSP 2015 (delibera del Consiglio 4 maggio 2015)	134.400	4 maggio 2015 – 31 dicembre 2017									2.579.136

\* È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di vesting.

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione (Valore teorico e potenziale)	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value * (Valore teorico e potenziale)
Dirigenti con responsabilità strategiche N. 8 dipendenti dell'Emittente		PIANO PSP 2013 (delibera del Consiglio 29 aprile 2013)	87.840	29 aprile 2013 – 31 dicembre 2015						14.640	73.200	3.590.460	–
		PIANO PSP 2014 (delibera del Consiglio 29 aprile 2014)	103.800	29 aprile 2014 – 31 dicembre 2016									1.350.438
		PIANO PSP 2015 (delibera del Consiglio 4 maggio 2015)	282.600	4 maggio 2015 – 31 dicembre 2017									5.423.094

\* È indicata la quota di competenza dell'esercizio dei compensi basati su strumenti finanziari, calcolata ripartendo il fair value degli strumenti stessi alla data di assegnazione, calcolato con tecniche attuariali, lungo il periodo di *vesting*.

**Tabella 3B - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche**

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non piu' erogabili	Erogabile/Erogato	Ancora differiti	
Massimo Vian	Amministratore Delegato Prodotto & Operations	MBO 2016	1.100.000						
		LTI Cash Plan 2016 – 2019		3.900.000	24 ottobre 2016 – 31 dicembre 2019				
Dirigenti con responsabilità strategiche N. 8 dipendenti dell’Emittente		MBO 2016	4.458.650						
		LTI Cash Plan 2016 – 2019		10.900.000	24 ottobre 2016 – 31 dicembre 2019				
(III) Totale			5.558.650	14.800.000					

## Partecipazioni detenute da amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche – Anno 2016

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	N° AZIONI POSSEDUTE AL 31.12.2015	ACQUISTATE	VENDUTE	N° AZIONI POSSEDUTE AL 31.12.2016
Leonardo Del Vecchio	Presidente	Luxottica Group S.p.A.	297.980.525 <sup>(1)</sup>	5.628.932	0	303.609.457 <sup>(1bis)</sup>
Luigi Francavilla	Vice Presidente	Luxottica Group S.p.A.	3.082.800 <sup>(2)</sup>	0	0	3.082.800 <sup>(2)</sup>
Massimo Vian	Amministratore Delegato Prodotto e Operations	Luxottica Group S.p.A.	14.073 <sup>(3)</sup>	17.500 <sup>(3bis)</sup>	8.429	23.144 <sup>(3ter)</sup>
Adil Mehboob-Khan*	Amministratore Delegato Mercati	Luxottica Group S.p.A.	5	0	0	5
Sandro Veronesi	Consigliere	Luxottica Group S.p.A.	15.000	0	0	15.000
Dirigenti con responsabilità strategiche dipendenti di Luxottica Group S.p.A. (8 dirigenti)		Luxottica Group S.p.A.	3.375	73.200 <sup>(4)</sup>	65.166	11.409

\*cessato dalla carica il 29 gennaio 2016

(1) Di cui n. 297.218.025 azioni di titolarità di Delfin S.à r.l. (società della quale egli detiene il 75,00% del capitale in usufrutto con diritto di voto e il 25,00% in piena proprietà); n. 275.000 ADR e n. 487.500 azioni detenuti dalla moglie Nicoletta Zampillo.

(1bis) Di cui n. 302.846.957 azioni di titolarità di Delfin S.à r.l. (società della quale egli detiene il 75,00% del capitale in usufrutto con diritto di voto e il 25,00% in piena proprietà); n. 275.000 ADR e n. 487.500 azioni detenuti dalla moglie Nicoletta Zampillo.



(2) Azioni in usufrutto congiunto a tempo indeterminato con la moglie Elisabeth Engler.

(3) Di cui n. 14.028 azioni detenute da Massimo Vian; n. 45 azioni detenute dalla moglie Alessandra Mottes.

(3bis) Di cui n. 17.000 azioni assegnate a Massimo Vian nell'ambito del Piano PSP 2013; n. 500 azioni assegnate alla moglie Alessandra Mottes nell'ambito del Piano PSP 2013.

(3ter) Di cui n. 22.599 azioni detenute da Massimo Vian; n. 545 azioni detenute dalla moglie Alessandra Mottes.

(4) Azioni assegnate nell'ambito del piano PSP 2013.