

**“Relazione sulla remunerazione degli Amministratori,
del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità
strategiche”**



Indice

SEZIONE I	3
1. Introduzione	3
1.1. Il Modello di Governance	3
1.2. Il processo per la definizione e approvazione della Politica di Remunerazione	5
1.3. Il ruolo del Comitato per le Nomine e le Remunerazioni	5
2. I principi guida della politica di remunerazione	7
2.1. Gli obiettivi della politica di remunerazione	7
2.2. I criteri utilizzati per definire la remunerazione	8
3. La struttura dei pacchetti retributivi	<u>109</u>
3.1. Membri del Consiglio di Amministrazione	<u>109</u>
3.2. Direttore Generale	<u>1140</u>
3.3. Dirigenti con responsabilità strategiche	<u>1140</u>
4. Il bilanciamento degli elementi retributivi	11
5. Le componenti del pacchetto retributivo del top management	12
5.1. Retribuzione Fissa	12
5.2. Retribuzione Variabile Annuale	12
5.2.1. Premessa	12
5.2.2. Struttura e meccanismo di funzionamento	<u>1343</u>
5.2.3. Meccanismo di Claw Back	14
5.3. Long Term Incentive Plan	5
5.4. Benefits	16
6. Contratti individuali e trattamento previsto in caso di risoluzione del rapporto di lavoro /amministrazione	16
7. Il processo per l'attuazione della politica	7
7.1. Descrizione dei principali processi di reward aziendali	7
SEZIONE II	8
TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche; i compensi sono riportati per competenza e non per cassa.	2
TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.	4



SEZIONE I

1. Introduzione

1.1. Il Modello di Governance

La Società Parmalat S.p.A. è amministrata da un Consiglio di Amministrazione i cui amministratori vengono eletti mediante voto di lista.

Il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea degli azionisti del 31 maggio 2012 ed in carica fino al 30 Aprile 2014, era composto come segue:

Amministratore	Carica in Parmalat	Cariche ricoperte nei Comitati			
		Comitato Nomine e Remunerazioni	Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance	Comitato per il Contenzioso	Comitato per le Operazioni con Parti Correlate
Francesco Tatò	Presidente indipendente			X	
Yvon Guérin	Amministratore Delegato				
Antonio Sala	Amministratore			X	
Marco Reboa	Amministratore indipendente		X		
Francesco Gatti	Amministratore				
Daniel Jaouen	Amministratore				
Marco Jesi	Amministratore indipendente	X			
Riccardo Zingales	Amministratore indipendente	X	X		X
Gabriella Chersicla	Vice-Presidente Amministratore indipendente		X	X	X
Umberto Mosetti	Amministratore indipendente	X			
Antonio Aristide Mastrangelo	Amministratore indipendente		X	X	X



Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 17 Aprile 2014 e resterà in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31 dicembre 2016. Esso è composto come segue:

Amministratore	Carica in Parmalat	Cariche ricoperte nei Comitati		
		Comitato Nomine e Remunerazioni	Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance	Comitato per il Contenzioso
Gabriella Chersicla	Presidente indipendente			
Antonio Sala	Amministratore			x
Riccardo Perotta	Amministratore indipendente		x	
Patrice Gassenbach	Amministratore			
Paolo Francesco Lazzati	Amministratore indipendente	x	x	
Laura Gualtieri	Amministratore indipendente	x		x
Umberto Mosetti	Amministratore indipendente	x	x	x

Il Consiglio di Amministrazione in data 7 maggio 2014 ha attribuito i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate al Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.

Oltre al Direttore Generale, i Dirigenti con responsabilità strategica di Parmalat, alla data della redazione del bilancio, sono:

- Il Group Chief Financial Officer, Pierluigi Bonavita
- Il Group HR Director, Paolo Tanghetti
- Il General Counsel, Giuseppina Corsi
- Il Direttore Business Operation Analysis and Development, Philippe Laborne.

Il Direttore Generale per le Attività Operative del Gruppo, Antonio Vanoli, ha lasciato tale carica a decorrere dal 31 Dicembre 2014.



1.2. Il processo per la definizione e approvazione della Politica di Remunerazione

La politica di remunerazione è sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la politica di remunerazione, la propone al voto consultivo dell'Assemblea degli azionisti.

La politica di remunerazione, come approvata dal Consiglio di Amministrazione, definisce principi e linee guida ai quali:

- il Consiglio di Amministrazione si attiene per la definizione della remunerazione:
 - o dei componenti il Consiglio di Amministrazione e in particolare degli Amministratori investiti di particolari cariche;
 - o dei Dirigenti con responsabilità strategica;
- Il Gruppo fa riferimento per la definizione della remunerazione dell'alta dirigenza.

Ai fini della definizione della politica di remunerazione sono costantemente analizzate e monitorate le prassi e i livelli retributivi di mercato, che sono forniti da esperti esterni in forma aggregata e senza riferimento puntuale ad altre società. Nella predisposizione della politica sono stati coinvolti esperti indipendenti.

La politica di remunerazione è predisposta in linea con le raccomandazioni dell'articolo 6 del codice di autodisciplina delle società quotate approvato da Borsa Italiana S.p.A. La presente relazione sulla remunerazione è redatta in conformità con le disposizioni contenute nel documento CONSOB sull'attuazione dell'articolo 123-TER del D.Lgs 58/1998, in materia di trasparenza delle remunerazioni degli Amministratori di società quotate.

1.3. Il ruolo del Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione in carica fino al 30 Aprile 2014 era composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti: Marco Jesi, Presidente, Riccardo Zingales e Umberto Mosetti. Il Comitato attualmente in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 17 Aprile 2014, è composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti: Paolo Francesco Lazzati - Presidente, Laura Gualtieri e Umberto Mosetti.



Il Comitato ha funzioni propositive. In particolare:

- formula proposte al Consiglio per la nomina del Direttore Generale, per le eventuali nomine di Amministratori per cooptazione e per la remunerazione degli Amministratori che ricoprono particolari cariche. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati;
- su richiesta del Direttore Generale, valuta le proposte per la nomina e la remunerazione degli Amministratori Delegati e dei Presidenti delle principali controllate. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati. A tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo;
- su richiesta del Direttore Generale, individua i parametri per la determinazione della remunerazione dell'alta direzione della Società e per l'adozione di eventuali piani di stock option o di assegnazione di azioni o di altri strumenti, al fine di incentivare la fidelizzazione di tutta l'alta dirigenza; a tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo.

Nel corso dell'anno 2014 il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito 6 volte con la partecipazione totalitaria dei suoi membri. Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio delle presenze è riportato nelle seguenti tabelle:

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato per il periodo compreso tra il 1/01/2014 e il 30/04/2014	Percentuale
Marco Jesi	3	100
Riccardo Zingales	3	100
Umberto Mosetti	3	100

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato per il periodo compreso tra il 1/05/2014 e il 31/12/2014	Percentuale
Paolo Francesco Lazzati	3	100
Laura Gualtieri	3	100
Umberto Mosetti	3	100



2. I principi guida della politica di remunerazione

2.1. Gli obiettivi della politica di remunerazione

La definizione della politica di remunerazione è sempre stata una priorità per il Gruppo, infatti, già a partire da Aprile 2004 sono stati definiti gli strumenti di base per implementare una politica in linea con le best practices.

L'approccio retributivo del Gruppo è orientato alla performance, alla consapevolezza dell'andamento del mercato e all'allineamento alla strategia di business negli interessi degli stakeholder nel medio-lungo termine.

I Pilastri della Politica Retributiva del Gruppo sono:

- Governance chiara e trasparente;
- Compliance con i principi del codice di autodisciplina;
- Monitoraggio di tendenze e prassi di mercato;
- Allineamento della sostenibilità retributiva alla sostenibilità del risultato;
- Motivazione e fidelizzazione di tutti i dipendenti, con una attenzione particolare alle risorse considerate strategiche.

Tali pilastri sono applicati anche nella definizione della remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

I principali obiettivi della politica di remunerazione del top management dunque sono:

- Attrarre, motivare e trattenere le professionalità richieste;
- Promuovere la crescita del valore per gli azionisti;
- Promuovere la sostenibilità nel medio-lungo periodo ponendo particolare attenzione agli interessi degli stakeholder;
- Assicurare il collegamento tra remunerazione ed effettiva performance, dell'azienda e dei manager.

La politica di remunerazione del top management per quanto attiene il bilanciamento tra retribuzione fissa e retribuzione variabile riflette il profilo di rischio della società, i cui obiettivi principali possono essere riassunti nel perseguitamento della crescita per linee interne e per linee



esterne, sotto il vincolo di evitare diluizioni di redditività e del mantenimento di una solida posizione finanziaria. Considerando questi elementi unitamente alla minore ciclicità del settore e dei consumi alimentari rispetto ad altri beni di consumo, Parmalat ha ritenuto di non enfatizzare eccessivamente la componente variabile all'interno del mix retributivo.

Tale componente è inoltre soggetta, per ciascun Manager, ad un limite massimo espresso come percentuale della retribuzione fissa. Si prevede infatti che l'incentivo annuale erogabile non sia mai superiore al 50% del compenso fisso.

Con particolare riferimento all'articolo 6 del codice di autodisciplina per le società quotate (punti 6.P.2 e 6.C.1), considerato il profilo di rischio della società e del settore che risulta per sua natura meno esposto di altri agli effetti negativi della congiuntura economica, Parmalat ritiene di non dovere enfatizzare eccessivamente la componente variabile della remunerazione; in aggiunta, considerando i limiti posti alla entità della retribuzione variabile e l'esistenza di specifiche clausole di Claw Back (si veda par. 5.2.3) non si ritiene di dover applicare meccanismi di differimento della componente variabile maturata.

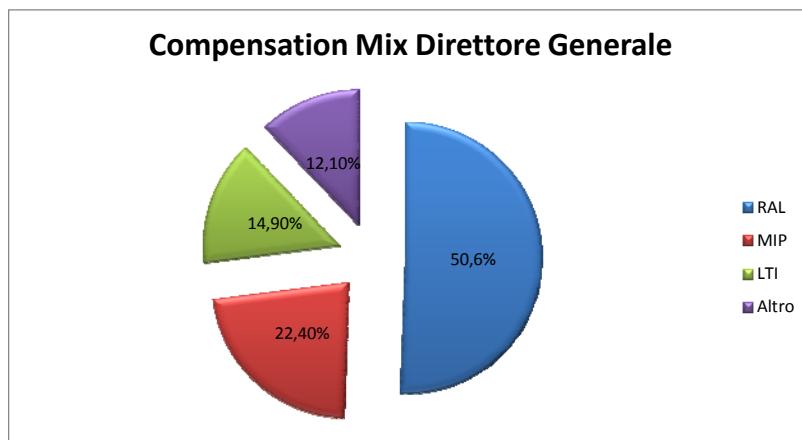
2.2. I criteri utilizzati per definire la remunerazione

I criteri utilizzati per definire la retribuzione dei top manager, in coerenza con la politica di remunerazione del Gruppo, sono:

- le prassi ed i livelli retributivi di mercato, nonché i livelli retributivi interni con l'obiettivo di garantire il rispetto dell'equità retributiva esterna ed interna; l'azienda si avvale annualmente della collaborazione di società indipendenti specializzate al fine di svolgere analisi comparative con specifici benchmark costituiti da società comparabili al Gruppo Parmalat per dimensioni e complessità del business;
- la performance aziendale al fine di garantire l'allineamento della sostenibilità retributiva alla sostenibilità del risultato;
- l'impatto personale, la performance individuale nell'espletamento delle funzioni e degli obiettivi assegnati nonché la valutazione delle competenze di leadership e tecniche richieste;
- il rispetto del codice di condotta aziendale, nonché la costante adesione ai valori del Gruppo.

I cambiamenti significativi, in relazione alle politiche di remunerazione, rispetto all'esercizio finanziario precedente sono:

- Revisione del pacchetto retributivo dell' Amministratore Delegato e Direttore Generale a seguito della sua uscita dal Consiglio di Amministrazione a decorrere dal 1 maggio 2014. Il Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2014 ha deliberato di fissare a partire dal 1 maggio 2014, la retribuzione dell'Ing. Yvon Guérin quale Direttore Generale, in euro 1.491.067, oltre gli oneri di legge a carico del datore di lavoro, così composti:
 - un compenso fisso di €734.400 su base annua, liquidabile mensilmente;
 - un compenso variabile annuale di € 325.000 legato al raggiungimento di obiettivi predeterminati e misurabili nella misura dell'80% dell'importo a target (di cui il 60% è legato all'EBITDA di Gruppo ed il 20% alle Net Sales di Gruppo), e al raggiungimento di obiettivi qualitativi personali fissati dal Consiglio di Amministrazione nella misura del 20% dell'importo target;
 - altri compensi monetari e non per complessivi €175.000;
 - un compenso variabile di lungo termine di € 650.000 legato al raggiungimento di obiettivi predeterminati e misurabili.



- Revisione del pacchetto retributivo del Direttore Generale con delega per le Attività Operative: dal 1 Gennaio 2014 il compenso totale lordo del Dott. Antonio Vanoli è pari a Euro 650.000 con l'aggiunta di un compenso totale lordo variabile pari a Euro 150.000 (valore target da corrispondere al raggiungimento del 100% degli obiettivi prefissati). Come



indicato al precedente punto 1.1. Antonio Vanoli ha lasciato la carica a decorrere dal 31 Dicembre 2014.

- Introduzione di specifiche clausole di Claw Back per il Direttore Generale, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, i Responsabili di Zona ed i CEO delle principali consociate, tutti beneficiari del Management Incentive Program (si veda Par. 5.2.3).

In continuità con le politiche di remunerazione definite nel 2014, anche per il 2015, nella predisposizione della presente relazione sulla remunerazione, la società Parmalat S.p.A. si è avvalsa del supporto di una società indipendente specializzata.

3. La struttura dei pacchetti retributivi

3.1. Membri del Consiglio di Amministrazione

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi, ivi incluso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati. Tali compensi non sono legati ai risultati economico-finanziari conseguiti dalla Società, è quindi esclusa ogni partecipazione di Amministratori non esecutivi ai piani di incentivazione annuali o di più lungo termine.

Il compenso degli Amministratori, è determinato dall'Assemblea degli Azionisti e non varia fino alla successiva delibera approvata dall'Assemblea stessa, come previsto dall'Art. 19 dello Statuto.

L'Assemblea degli Azionisti determina il compenso globale del CdA, inclusi i compensi individuali degli Amministratori che hanno ricevuto incarichi speciali come previsto dallo statuto.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito l'eventuale parere del Collegio Sindacale, delibera in merito alla suddivisione tra i suoi membri del compenso globale. Gli Amministratori hanno il diritto di ricevere il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dei loro incarichi.

Il Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2014 ha approvato il compenso annuale del Consiglio di Amministrazione pari a euro 1.000.000.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'emolumento complessivo per un importo di euro 600.000.

L'importo è stato suddiviso come segue:

- per ciascun Amministratore un compenso fisso pari ad €50.000 su base annua
- per il Presidente un ulteriore compenso di € 250.000 su base annua, in relazione agli impegni che la carica comporta.



Agli Amministratori membri dei Comitati interni spetta un ulteriore compenso , pari ad Euro 3.900 a seduta per membro del Comitato ed Euro 6.500 a seduta per il Presidente del Comitato.

3.2. Direttore Generale

Il pacchetto retributivo del Direttore Generale si compone di:

- Retribuzione fissa;
- Retribuzione variabile annuale (“Management Incentive Program” o “MIP”) collegata al raggiungimento di obiettivi predeterminati e misurabili;
- Retribuzione variabile, LTI, sul triennio 2013-2015;
- Benefici addizionali monetari e non monetari (quali alloggio, scuola per i figli e contributi previdenziali).

3.3. Dirigenti con responsabilità strategiche

Il pacchetto retributivo dei Dirigenti con responsabilità strategiche si compone di:

- Retribuzione fissa;
- Retribuzione variabile annuale (“Management Incentive Program” o “MIP”) collegata al raggiungimento di obiettivi predeterminati e misurabili;
- Retribuzione variabile di lungo termine collegata al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari misurati su un orizzonte triennale. Tale componente è attualmente prevista per il Group Chief Financial Officer e per il Direttore Business Operation Analysis and Development;
- Benefici addizionali (come descritti nel successivo par. 5.4).

Il Group Chief Financial Officer, essendo stato nominato Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili, non partecipa al Management Incentive Program (MIP).

4. Il bilanciamento degli elementi retributivi

I principali strumenti retributivi utilizzati nel Gruppo Parmalat sono: retribuzione fissa, incentivi a breve termine, incentivi a lungo termine e benefits.

L’approccio alla retribuzione complessiva prevede un pacchetto bilanciato di elementi fissi e variabili, monetari e non monetari, che tenga in considerazione gli obiettivi strategici ed il profilo di rischio della società; rispetto al settore di attività in cui Parmalat opera e alle caratteristiche dell’attività svolta, infatti:



- la retribuzione variabile è collegata al raggiungimento di specifici parametri di performance aziendale ed individuale;
- gli obiettivi sono preventivamente indicati e determinati nonché direttamente legati al processo di definizione degli obiettivi aziendali;
- la componente variabile ha un peso relativo limitato rispetto al pacchetto complessivo; la componente fissa risulta adeguata nel caso il variabile annuale non venisse erogato a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance; ciò facilita la focalizzazione non solo sugli obiettivi di breve periodo ma anche sulla creazione di valore in un'ottica di medio-lungo periodo;
- la retribuzione variabile prevede erogazioni superata una soglia minima al raggiungimento di una performance pari ad almeno il 90% del target. Al raggiungimento degli obiettivi come da budget approvato in CdA si prevede l'erogazione dell'importo a target (100%), mentre al superamento degli obiettivi fissati sono previste erogazioni con un limite massimo pari al 150% dell'importo a target, per performance uguali o superiori al 120% degli obiettivi fissati;
- Parmalat ha adottato un sistema di valutazione complessiva della Performance che valuta: il raggiungimento degli obiettivi individuali, la performance nell'espletamento delle proprie funzioni, le competenze tecniche e manageriali, tra cui anche l'adesione ai valori Parmalat.

5. Le componenti del pacchetto retributivo del top management

5.1. Retribuzione Fissa

La componente fissa della remunerazione rappresenta la parte preponderante del pacchetto retributivo. E' strettamente legata alla posizione occupata dall'individuo all'interno dell'organizzazione, e remunerera le responsabilità ad essa connesse. E' connessa all'eccellenza e alla qualità del contributo individuale.

L'ammontare di retribuzione fissa assegnato a ciascun Amministratore e Dirigente con responsabilità strategiche viene riesaminato annualmente, sulla base dei criteri e secondo le modalità esposte ai paragrafi 2 e 7.

5.2. Retribuzione Variabile Annuale

5.2.1. Premessa

La componente variabile della remunerazione è finalizzata a promuovere il raggiungimento di risultati eccellenti, stabilendo un collegamento proficuo tra compensi e performance.



Gli obiettivi fondamentali del Management Incentive Program sono:

- La creazione di un *reward system* unico per tutte le subsidiary del Gruppo;
- La valorizzazione dei top performer aziendali;
- La realizzazione di un sistema retributivo che rafforzi la competitività del Gruppo.

All'interno del Management Incentive Program di Parmalat, un obiettivo è concepito come un sistema di risultati che devono essere raggiunti.

Per agire efficacemente da incentivo alla performance, ciascun obiettivo dev'essere "S.M.A.R.T.":

- Specific - definito in maniera chiara e univoca;
- Measurable - misurato attraverso indicatori oggettivi;
- Achievable - ambizioso e sfidante, ma comunque percepito come raggiungibile;
- Relevant - connesso direttamente alla strategia di medio - lungo periodo dell'impresa;
- Time-Framed - definito nell'ambito di un orizzonte temporale prestabilito.

5.2.2. Struttura e meccanismo di funzionamento

Il programma prevede che a ciascuno degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo vengano assegnati:

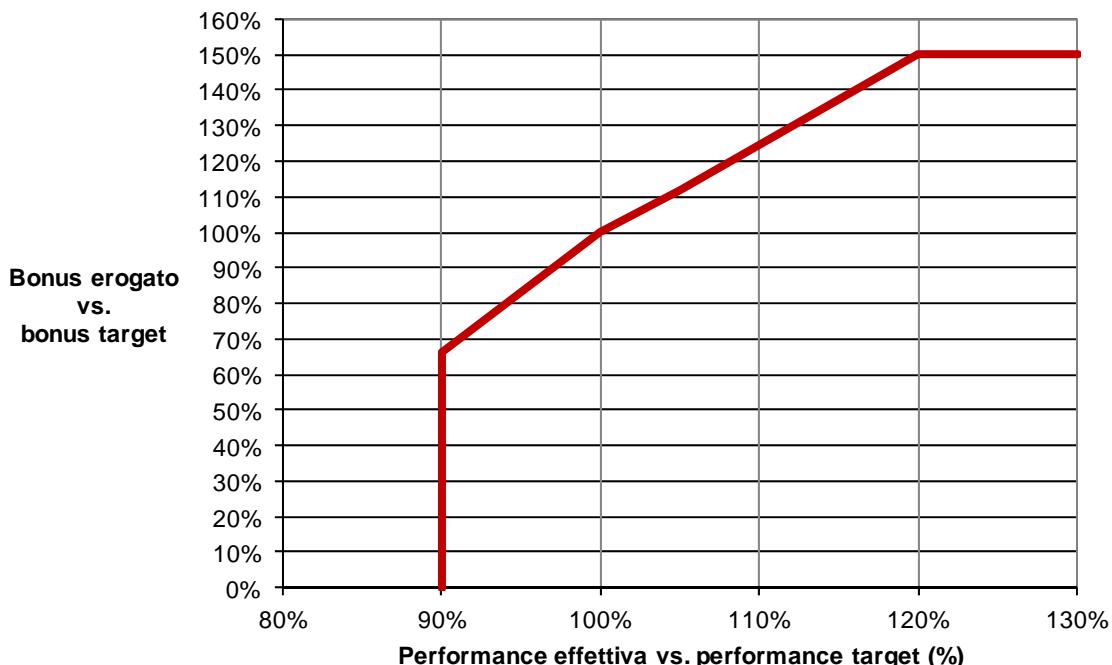
- Obiettivi Economico Finanziari di Gruppo:
 - Group Net Sales
 - Group Ebitda
 - Group Working Capital
 - Group Cash Flow
- Obiettivi di funzione/individuali

I premi previsti al raggiungimento di ciascun obiettivo vengono espressi in termini di percentuale della retribuzione fissa ed erogati in forma monetaria; la retribuzione variabile target può variare tra il 20% e il 50% della retribuzione fissa in relazione al ruolo ricoperto.

La retribuzione variabile prevede erogazioni superata una soglia minima al raggiungimento di una performance pari ad almeno al 90% del target. Al raggiungimento degli obiettivi come da budget approvato in Consiglio di Amministrazione si prevede l'erogazione dell'importo a target (100%),

mentre al superamento degli obiettivi fissati sono previste erogazioni con un limite massimo pari al 150% dell'importo a target, per performance uguali o superiori al 120% degli obiettivi fissati.

Il rapporto tra performance e premio è rappresentato dalla curva di incentivazione riportata di seguito:



Sono inoltre previsti delle soglie minime di performance (“Group Gate” o “Country Gate”) collegate all’EBITDA di Gruppo e di Operating Company, al non raggiungimento delle quali alcun incentivo verrà erogato.

5.2.3. Meccanismo di Claw Back

In conformità alle raccomandazioni dell’art. 6 del Codice di Autodisciplina, l’erogazione della remunerazione variabile annuale è soggetta e vincolata ad un meccanismo di c.d. Claw Back (restituzione).

In base a tale meccanismo la Società eserciterà il diritto di chiedere a ciascun beneficiario la restituzione del predetto bonus qualora lo stesso sia stato corrisposto a fronte e/o in presenza di specifiche circostanze, quali la presenza di dati errati o falsati, esistenza di condotte dolose o gravemente colpose, verifica di comportamenti in conflitto con, o in violazione dei, codici di condotta aziendali.

L’obbligo di restituzione mantiene la propria efficacia anche per un periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro del beneficiario con la Società.



Tale meccanismo sarà applicabile anche ai Responsabili di Zona ed ai CEO delle principali consociate.

5.3. Long Term Incentive Plan

Nel corso del 2012, il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, col supporto della Direzione Risorse Umane del Gruppo, ha elaborato un nuovo Long Term Incentive Plan che è stato approvato dall'Assemblea dei Soci in data 22 Aprile 2013 e introdotto nel corso del 2013.

Tale piano ha i seguenti obiettivi:

- Focalizzare il top management sugli obiettivi di medio/lungo termine (3 anni) in una logica di sostenibilità della performance e creazione di valore per gli azionisti;
- Allineare gli interessi del top management con quelli degli azionisti;
- Rafforzare le politiche di retention delle risorse chiave introducendo un elemento di maggiore allineamento del pacchetto di remunerazione alle prassi di mercato;
- Rafforzare l'allineamento delle politiche di remunerazione del Gruppo alle indicazioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate (art. 6), per quanto attiene i sistemi di incentivazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Il Piano consiste nell'assegnazione a ciascuno dei beneficiari del diritto a ricevere una somma di denaro subordinatamente sia al raggiungimento della soglia di accesso al piano che al conseguimento degli obiettivi di performance relativi al triennio 2013-2015.

I beneficiari sono stati individuati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e del Comitato Nomine e Remunerazioni, tra i top manager che ricoprono le funzioni strategicamente più rilevanti all'interno della Società e delle Controllate e con un impatto rilevante sulla creazione di valore per la Società e gli azionisti.

I partecipanti al piano sono stati individuati come segue:

- Il Direttore Generale del Gruppo Parmalat;
- Il Group Chief Financial Officer;
- Il Direttore Business Operation Analysis and Development;
- Alcuni selezionati Corporate Directors del Gruppo Parmalat;
- Alcuni selezionati Chief Executive Officer delle Pertinent Company del Gruppo Parmalat.

Nel corso del 2014 non sono stati lanciati nuovi piani.



L'effettiva attribuzione del bonus triennale è condizionata – oltre che al raggiungimento della soglia di accesso al Piano di EBITDA triennale del Gruppo Parmalat o delle Società Controllate – anche al conseguimento dei seguenti specifici obiettivi di performance:

- a) **EBITDA cumulato nel triennio 2013-2015** confrontato con l'EBITDA Target cumulato del piano triennale 2013-2015;
- b) **Net Sales al termine del piano triennale** (valore Net Sales anno 2015) confrontato con Target Net Sales 2015 del piano triennale 2013-2015;
- c) **Total Shareholder Return (TSR)** di Parmalat a confronto con l'andamento di tale indicatore delle società appartenenti all'indice STOXX Europe 600 Food & Beverage Index, nel periodo 01/01/2013 – 31/12/2015.

Le quote di premio relative ai primi due indicatori a) e b) verranno assegnate al raggiungimento di un livello minimo (90% dell'obiettivo a target) di performance, cui corrisponderà un premio pari al 65% del premio previsto a target (100%). Al raggiungimento di un obiettivo massimo (120% dell'obiettivo a target) corrisponderà l'erogazione di un premio pari al 150% del premio previsto per risultati a target (100%). Per performance intermedie tra il minimo ed il target, tra il target ed il massimo si applicherà una interpolazione lineare.

Per quanto attiene la componente del premio collegata al TSR (c), verrà erogato il 100% del premio qualora il TSR di Parmalat superi la mediana del panel di confronto. Qualora il TSR di Parmalat superi il terzo quartile del panel di riferimento, verrà erogato un premio (premio massimo) pari al 150% del premio target.

5.4. Benefits

Il pacchetto di fringe benefits completa l'offerta retributiva complessiva, allineando l'equità interna con la competitività esterna. I principali benefits offerti sono:

- auto aziendale
- polizza sanitaria in aggiunta a quanto previsto dal CCNL applicato (Dirigenti Industria)
- alloggio a seguito di trasferimento.

6. Contratti individuali e trattamento previsto in caso di risoluzione del rapporto di lavoro /amministrazione

Non sono stati stipulati accordi tra Parmalat e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa, o se il rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.



Attualmente, non sono previste indennità in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro per i Dirigenti con responsabilità strategiche. Di norma, la Società non stipula accordi che regolino ex-ante l'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo, fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di CCNL.

La Società, inoltre, contempla la possibilità di stipulare con Amministratori, dirigenti con responsabilità strategica e senior managers, al termine del mandato o del rapporto di lavoro, dei patti di non concorrenza. In conformità alla giurisprudenza e alla prassi, tali accordi possono prevedere il riconoscimento di un corrispettivo rapportato alla Retribuzione Annua Lorda, in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso. Il vincolo è riferito al settore merceologico in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo ed all'estensione territoriale. L'ampiezza varia in relazione al ruolo ricoperto al momento dell'interruzione del rapporto, di norma non superiore ad un'annualità di retribuzione.

7. Il processo per l'attuazione della politica

7.1. Descrizione dei principali processi di reward aziendali

Il Piano di revisione salariale viene compilato e trasmesso alla Direzione Risorse Umane di Gruppo con cadenza annuale, contemporaneamente al budget di cui rappresenta parte integrante. Relativamente ai Dirigenti con responsabilità strategica il Direttore Generale, sulla base dei criteri definiti al punto 2, definisce gli aumenti della retribuzione fissa.

Il piano di incentivi annuale per il management (“Management Incentive Program” o “MIP”) che costituisce la parte variabile del sistema retributivo, prevede un’erogazione della retribuzione variabile vincolata al raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari e individuali assegnati annualmente ai destinatari del piano di incentivazione, ivi inclusi i Dirigenti con responsabilità strategiche.

Ogni anno inoltre il Direttore Generale, definisce gli obiettivi individuali dei Dirigenti con responsabilità strategiche in coerenza con il budget ed il piano strategico approvato dal Consiglio d’Amministrazione.



SEZIONE II

Nella presente sezione della Relazione è fornita una rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, con l'obiettivo di evidenziare la coerenza con la Politica generale descritta nella Sezione I.

- **Presidente del Consiglio di Amministrazione**

Il signor Tatò ha percepito un compenso lordo pari a 133.335 Euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica di Presidente per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014. In aggiunta alla suddetta quota di compenso, il signor Tatò ha percepito come corrispettivo per la carica di Presidente del Comitato per il Contenzioso, un ammontare pari a 6.500 Euro per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014.

La signora Gabriella Chersicla ha percepito un compenso lordo pari a 200.000 euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica di Presidente per il periodo che va dal 1 maggio al 31 dicembre 2014 e a 16.667 euro per lo svolgimento della carica di Amministratore per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014. In aggiunta alla suddetta quota di compenso, la signora Chersicla ha percepito, come corrispettivo per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso, un ammontare pari a 3.900 Euro per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014; come corrispettivo per la carica di membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, un ammontare pari a 11.700 Euro per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014; ed infine come corrispettivo per la carica di membro del Comitato per le Parti Correlate un ammontare pari a 6.500 Euro per il periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014 e 30.000 Euro per la carica di Presidente in tre CDA.

- **Amministratore Delegato e Direttore Generale**

Il signor Yvon Guérin ha percepito un compenso lordo pari a 50.000 euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica di Consigliere e Amministratore Delegato che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014 e a 667.428,68 euro come corrispettivo per la carica di Direttore Generale nel periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2014, ed un compenso variabile pari a 279.370 euro a fronte dei 325.000 euro target per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel corso del 2013 per lo svolgimento della carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale per l'esercizio 2013.

Al signor Guérin saranno erogati nel 2015 288.765 euro a fronte dei 325.000 euro target per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel corso del 2014.



Il signor Yvon Guérin ha inoltre percepito un compenso lordo pari a 181.433,91 euro, come benefici addizionali quali l'alloggio, la scuola per i figli e i contributi previdenziali versati dalla società, per il periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2014.

Infine, ha percepito 40.000 euro come bonus una tantum a compensazione delle modifiche contrattuali intervenute a seguito della cessazione della carica di Amministratore Delegato oltre a 5.100 euro per indennità di trasferta.

- **Amministratori non esecutivi**

I signori: Francesco Gatti, Daniel Jouen, Marco Jesi, Riccardo Zingales, Antonio Aristide Mastrangelo e Marco Reboa hanno percepito il compenso previsto dalla Politica di remunerazione per la carica di consiglieri, ricoperta nel periodo che va dal 1 gennaio al 30 aprile 2014, insieme a quanto stabilito per gli incarichi, eventualmente assunti, nei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

I signori Antonio Sala e Umberto Mosetti hanno percepito il compenso previsto dalla Politica di remunerazione per la carica di consiglieri, ricoperta nel periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2014, insieme a quanto stabilito per gli incarichi eventualmente assunti nei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

La signora Laura Gualtieri e i signori Paolo Lazzati, Patrice Gassenbach, Riccardo Perotta, hanno percepito il compenso previsto dalla Politica di remunerazione per la carica di consiglieri, ricoperta nel periodo che va dal 1 maggio al 31 dicembre 2014, insieme a quanto stabilito per gli incarichi eventualmente assunti nei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

- **Sindaci**

Il signor Michele Rutigliano ha percepito il compenso per lo svolgimento della carica di Presidente del Collegio Sindacale, come approvato dall' Assemblea degli Azionisti. Il signor Giorgio Loli e la signora Alessandra Stabilini hanno percepito il compenso per lo svolgimento della carica di Sindaco Effettivo come approvato dall' Assemblea degli Azionisti.

Il signor Andrea Lionzo ha percepito un compenso lordo pari a 8.333 euro previsto per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza (con riferimento al periodo compreso tra il 1/1/2014 e il 30/04/2014) ed un compenso lordo pari a 16.667 euro previsto per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza (con riferimento al periodo compreso tra il 7/05/2014 e il 31/12/2014).



Il signor Luigi Scudieri ha percepito un compenso lordo pari a 6.000 euro previsto per la carica di membro dell’Organismo di Vigilanza dal 1/01/2014 al 30/04/2014.

- La signora Iole Anna Savini ha percepito un compenso lordo pari a 12.000 euro previsto per la carica di membro dell’Organismo di Vigilanza dal 7/05/2014 al 31/12/2014.
- Il signor Paolo Tanghetti ha percepito un compenso lordo pari a 9.000 euro previsto per la carica di membro dell’Organismo di Vigilanza dal 7/05/2014 al 31/10/2014.
- Il signor Diego Sonda ha percepito un compenso lordo pari a 3.000 euro previsto per la carica di membro dell’Organismo di Vigilanza dal 1/11/2014 al 31/12/2014.

- **Direttore Generale con delega per le Attività Operative**

Il signor Antonio Vanoli ha percepito un compenso lordo pari a 650.000 di euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica per l’intero esercizio 2014. Ha inoltre ricevuto, nel corso del 2014, un bonus pari a 232.486 euro, corrisposto a fronte di un “overachievement” degli obiettivi assegnati di competenza dell’esercizio 2013. Nel corso del 2015 si stima l’erogazione di un bonus pari a 150.000 euro a fronte del raggiungimento degli obiettivi di competenza dell’anno 2014.

Completa, infine, la sua retribuzione per l’esercizio 2014, un pacchetto di benefit di valore pari a 11.005,68 euro.

Come indicato ai precedenti punti, il Direttore Generale con delega per le Attività Operative del Gruppo, Antonio Vanoli, ha lasciato tale carica a decorrere dal 31 Dicembre 2014. Si segnala che a decorrere dal 1° gennaio 2015 e sino al 31 dicembre 2015 Antonio Vanoli collaborerà quale “Senior Executive Advisor” a sostegno delle funzioni apicali della Società e del Gruppo nelle aree di Marketing, Comunicazione e Vendite; in data 7 gennaio è stato stipulato un accordo con Antonio Vanoli che prevede, tra l’altro, la corresponsione di un importo lordo onnicomprensivo di €375.000 a inizio 2016, a conclusione della collaborazione, anche a titolo di rinuncia a qualsivoglia pretesa.

- **Dirigenti con Responsabilità Strategiche**

I Dirigenti con responsabilità strategiche hanno percepito, a livello aggregato, un compenso lordo pari a 1.192.857,50 euro come corrispettivo per lo svolgimento dei rispettivi incarichi nel corso del 2014. Hanno inoltre percepito un ammontare complessivo pari a 226.435 euro come bonus per il raggiungimento degli obiettivi di competenza dell’esercizio 2013, e benefici non monetari per un valore totale pari a 26.959,15 euro. L’ammontare complessivo a target previsto per l’esercizio 2014 è pari a Euro 220.320 erogabile in Aprile 2015 a fronte del raggiungimento degli obiettivi di



competenza dell'anno 2014. Hanno infine percepito 62.860 euro relativi ad indennità di trasferta, compensi per cariche specifiche (Organismo di Vigilanza) e premi una tantum.



TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche; i compensi sono riportati per competenza e non per cassa.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Francesco Tatò	Presidente	01.01.2014 – 30.04.2014	30/04/2014								139.835	
I) Compensi nella società che redige il bilancio				133.335	6.500						139.835	
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				133.335	6.500						139.835	
<i>Note</i>				Di cui: - 133.335 Come compenso per la carica di Presidente per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014	Di cui: - 6.500 per la carica di Presidente del Comitato per il Contenzioso, per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili						
Yvon Guérin	Amministratore Delegato	01/01/2014 al 30/04/2014	30/04/2014	50.000						50.000			
	Direttore Generale	01.01.2014 – 31.12.2014		667.428,68		279.370,00	181.433,91	45.100	1.173.332,59				
I) Compensi nella società che redige il bilancio													
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				717.428,68		279.370,00	181.433,91	45.100	1.223.332,59				
<i>Note</i>						Dato di competenza dell'esercizio 2013. L'importo erogato a fronte del raggiungimento degli obiettivi 2014 è pari a Euro 288.765			Una tantum a compensazione delle modifiche contrattuali intervenute a seguito della cessazione della carica di Amministratore Delegato				



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Gabriella Chersicla	Amministratore	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				216.667	22.100			30.000	268.767			
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				216.667	22.100			30.000	268.767			
<p><i>Si precisa che la D.ssa G. Chrsicla dal 01.01.2014 al 30.04.2014 riveste la carica di Amministratore e dal 17.04.2014 la D.ssa Chrsicla riveste la carica di Presidente del C.d.A.e</i></p>				<p>Di Cui:</p> <p>- 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p> <p>- 200.000 Come compenso per la carica di Presidente per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014</p>	<p>Di cui:</p> <p>- 3.900 per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p> <p>-11.700 membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p> <p>-6.500 per la carica di membro del Comitato per le Parti Correlate per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p>				30.000 (10.000 *3) per la carica di Presidente in n. 3 CDA			



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Francesco GATTI	Amministratore	01.01.2014 – 30-04-2014	30-04-2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667						16.667		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667						16.667		
<p><i>Note</i></p> <p>Di Cui:</p> <p>- 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p>												

(1) Nel corso dell'esercizio 2014 sono stati corrisposti allo Studio D'Urso Gatti Bianchi, di cui l'Amministratore Francesco Gatti è socio, Euro 160.464 oltre a IVA (di cui Euro 142.250 per onorari, Euro 11.317 per oneri previdenziali ed Euro 6.898 per rimborso spese) per prestazioni rese alla Società.



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Daniel JAOUEN	Amministratore	01.01.2014 – 30.04.2014	30/04/2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667						16.667		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667						16.667		
<p><i>Note</i></p> <p>Di Cui:</p> <p>- 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014</p>												



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Marco JESI	Amministratore	01.01.2014 – 30.04.2014	30.4.2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	19.500					36.167		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667	19.500					36.167		
<i>Note</i>				Di Cui: - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014	Di Cui: - 19.500 per la carica di membro del Comitato per le Nominazioni e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/14 al 30/04/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Antonio Aristide MASTRANGELO	Amministratore	01.01.2014 – 30.04.2014	30.4.2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	19.500					36.167		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667	19.500					36.167		
<i>Note</i>				Di Cui: - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014	Di Cui: - 3.900 per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 -11.700 membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 -3.900 per la carica di membro del Comitato per le Parti correlate per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Umberto MOSETTI	<i>Amministratore</i>	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	66.300					116.300		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				50.000	66.300					116.300		
<i>Note</i>				Di Cui:	Di Cui:							
				<ul style="list-style-type: none"> - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 	<ul style="list-style-type: none"> -11.700 per la carica di membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 -39.000 membro del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 - 3.900 per la carica di membro del Comitato per il Contenziioso per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 -11.700 per la carica di membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Marco REBOA	Amministratore	01.01.2014 – 30.04.2014	30.4.2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	19.500					36.167		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667	19.500					36.167		
<p><i>Note</i></p>				Di Cui: - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014	Di Cui: -19.500 membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili						
Antonio SALA	Amministratore	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	10.400					60.400			
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				50.000	10.400					60.400			
Note				Di Cui: - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014	Di Cui: - 3.900 per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 6.500 per la carica di Presidente del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Riccardo ZINGALES	Amministratore	01.01.2014 – 30.04.2014	30.4.2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	27.300					43.967		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				16.667	27.300					43.967		
<i>Note</i>				Di Cui: - 16.667 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014	Di Cui: -11.700 membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 -11.700 per la carica di membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 -3.900 per la carica di membro del Comitato per le Parti correlate per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Patrice GASSENBACH	Amministratore	01.05.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333						33.333		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.333						33.333		
<i>Note</i>				Di Cui: - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Laura GUALTIERI	Amministratore	01.05.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	15.600					48.933		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.333	15.600					48.933		
<i>Note</i>				Di Cui: - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014	Di Cui: - 3.900 per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 -11.700 per la carica di membro del Comitato per le Nominie e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Paolo Francesco LAZZATI	Amministratore	01.05.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	54.600					87.933		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.333	54.600					87.933		
<i>Note</i>				Di Cui: - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014	Di Cui: -35.100 membro del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014 -19.500 per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Riccardo PEROTTA	Amministratore	01.05.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	65.000					98.333		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				33.333	65.000					98.333		
<i>Note</i>				Di Cui: - 33.333 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014	Di Cui: -65.000 per la carica di Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Michele RUTIGLIANO	Presidente Collegio Sindacale	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				72.069						72.069		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				72.069						72.069		
Note				Di cui:								
				- 21.726 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014								
				- 50.343 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale, ricoperta per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili						
Giorgio LOLI	<i>Sindaco Effettivo</i>	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				48.534						48.534			
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				48.534						48.534			
<i>Note</i>				- 15.127 per la carica di Sindaco Effettivo, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 33.407 per la carica di Sindaco Effettivo, ricoperta per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014									



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili						
Alessandra STABILINI	<i>Sindaco Effettivo</i>	01.01.2014 – 31.12.2014	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				48.534						48.534			
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale				48.534						48.534			
<i>Note</i>				- 15.127 per la carica di Sindaco Effettivo, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 33.407 per la carica di Sindaco Effettivo, ricoperta per l'esercizio dal 01/05/2014 al 31/12/2014									



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Andrea LIONZO	<i>Presidente Organismo di Vigilanza</i>	01.01.2014 – 30.04.2014 e 07.05.2014- 31.12.2014	07.05.2017									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				25.000						25.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				25.000						25.000		
Note				- 8.333 per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014 - 16.667 per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 07/05/2014 al 31/12/2014								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Luigi SCUDIERI	<i>Membro Organismo di Vigilanza</i>	01/01/2014 al 30/04/2014	30.04.2014								6.000	
I) Compensi nella società che redige il bilancio				6.000							6.000	
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				6.000							6.000	
<i>Note</i>				- 6.000 per la carica di Membro dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2014 al 30/04/2014								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Iole Anna SAVINI	<i>Membro Organismo di Vigilanza</i>	07/05/2014 – 31/12/2014	07.05.2017									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				12.000						12.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				12.000						12.000		
				- 6.000 per la carica di Membro dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 07/05/2014 al 31/12/2014								
<i>Note</i>												



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2014	Termine carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
Antonio VANOLI	<i>Direttore Generale con delega per le Attività Operative</i>	01.01.2014-31.12.2014									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				650.000,00		232.486,00		11.005,68		893.491,68	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				650.000		232.486,00		11.005,68		893.491,68	
<i>Note</i>						Dato di competenza dell'esercizio 2013.2. Il bonus teorico per l'esercizio 2014.3 è pari a 150.000					
4	<i>Dirigenti con Responsabilità Strategiche</i>			Nominativo	Periodo						
				- Pierluigi Bonavita	01.01.2014 – 31.12.2014						
				- Paolo Tanghetti	01.01.2014 – 31.12.2014						
				- Giuseppina Corsi	01.01.2014 – 31.12.2014						
				-Philippe Laborne	01.01.2014-31.12.2014						
I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.192.857,50		226.435,00		26.959,15	62.860	1.509.259,61	
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				1.192.857,50		226.435,00		26.959,15	62.860	1.509.259,61	
<i>Note</i>						Dato di competenza dell'esercizio 2013. Il bonus target previsto per l'esercizio 2014 è pari a Euro 220.320,00					



TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora differiti	
Yvon Guérin		Long Term Incentive Plan (22 aprile 2013)						650.000	
	Direttore Generale	2014 Management Incentive Program	325.000						
Totale			325.000					650.000	
<i>Note</i>			Bonus teorico erogabile al raggiungimento degli obiettivi target					Bonus teorico erogabile al raggiungimento degli obiettivi target assegnato nell'esercizio 2013 con un periodo di differimento di 3 anni	
Antonio Vanoli	<i>Direttore Generale con delega per le Attività Operative (carica lasciata a decorrere dal 31/12/2014)</i>	Management Incentive Program	150.000						
		.							
Totale			150.000						
<i>Note</i>			Bonus teorico erogabile al raggiungimento degli obiettivi target						
2	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Management Incentive Program	220.320						
		Long Term Incentive Plan (22 aprile 2013)						647.000	
Totale			220.320,					647.000	
<i>Note</i>								Bonus teorico erogabile al raggiungimento degli obiettivi target assegnato nell'esercizio 2013 con un periodo di differimento di 3 anni	

