

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



# Indice

<b>SEZIONE I</b>	3
1. Introduzione	3
1.1. Il Modello di Governance	3
1.2. Il processo per la definizione e approvazione della Politica di Remunerazione	4
1.3. Il ruolo del Comitato per le Nomine e la Remunerazione	5
2. I principi guida della politica di remunerazione	6
2.1. Gli obiettivi della politica di remunerazione	6
2.2. I criteri utilizzati per definire la remunerazione	7
3. La struttura dei pacchetti retributivi	8
3.1. Membri del Consiglio di Amministrazione	8
3.2. Amministratore Delegato e Direttore Generale	9
3.3. Dirigenti con responsabilità strategiche	9
4. Il bilanciamento degli elementi retributivi	9
5. Le componenti del pacchetto retributivo del top management	10
5.1. Retribuzione Fissa	10
5.2. Retribuzione Variabile Annuale	11
5.2.1. Premessa	11
5.2.2. Struttura e meccanismo di funzionamento	11
5.2.3. Meccanismo di Claw Back	12
5.3. Long Term Incentive Plan	13
5.4. Benefits	15
6. Contratti individuali e trattamento previsto in caso di risoluzione del rapporto di lavoro /amministrazione	15
7. Il processo per l'attuazione della politica	16
7.1. Descrizione dei principali processi di reward aziendali	16
<b>SEZIONE II</b>	17
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.	19
TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.	34



## **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 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 2015. Si precisa che in data 10 marzo gli Amministratori Antonio Sala, Patrice Gassenbach e Yvon Guérin hanno rassegnato le dimissioni dalla carica a far data dalla prossima assemblea che approva il bilancio al 31 dicembre 2015. Ai sensi dell'articolo 11 comma 17 dello Statuto Societario le dimissioni degli amministratori ha determinato la decadenza dell'intero Consiglio di Amministrazione a far data dall'assemblea convocata per il 29 aprile 2016. Sino al 31 dicembre 2015 esso era composto come segue:

Amministratore	Carica in Parmalat	Cariche ricoperte nei Comitati		
		Comitato Nomine e Remunerazione	Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance	Comitato per il Contenzioso
Gabriella Chersicla	Presidente			
Yvon Guérin *	Amministratore Delegato e Direttore Generale			
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



\* In data 16 aprile 2015 l'assemblea ha nominato il Direttore Generale Yvon Guérin Amministratore. In pari data il Consiglio di Amministrazione ha nominato Yvon Guérin Amministratore Delegato della Società. Yvon Guérin ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Consigliere e Amministratore Delegato in data 10 marzo con efficacia dall'Assemblea di approvazione Bilancio 2015.

\*\* Il dott. Paolo Francesco Lazzati, Amministratore Indipendente, ha rassegnato le dimissioni dalla carica in data 8 Gennaio 2016

\*\*\* L'Avv. Laura Gualtieri, Amministratore Indipendente, ha rassegnato le dimissioni dalla carica in data 18 Febbraio 2016

\*\*\*\* Il dott. Antonio Sala e l'Avv. Patrice Gassenbach hanno rassegnato le dimissioni dalla carica in data 10 marzo con efficacia dall'Assemblea di approvazione Bilancio 2015

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.

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 ha ricoperto la carica di Dirigente con responsabilità strategica fino alla data di cessazione del rapporto di lavoro avvenuta in data 31 agosto 2015

## **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 per l'anno 2015, 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.

Si segnala che il dott. Paolo Francesco Lazzati, Amministratore Indipendente, ha rassegnato le dimissioni dalla carica in data 8 Gennaio 2016 e l'Avv. Laura Gualtieri, Amministratore Indipendente, ha rassegnato le dimissioni dalla carica in data 18 Febbraio 2016. Il Comitato ha funzioni propositive. In particolare:

- formula proposte al Consiglio per la nomina dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e 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 dell'Amministratore Delegato e 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 dell'Amministratore Delegato e 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 2015 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 1/01/2015 e il 31/12/2015	Percentuale
Paolo Francesco Lazzati	6	100
Laura Gualtieri	6	100
Umberto Mosetti	6	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 nel lungo termine;
- 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 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 di breve e di lungo periodo, 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 locali e internazionali 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.

In relazione alle politiche di remunerazione, non si segnalano cambiamenti significativi rispetto all'esercizio finanziario precedente.

In continuità con le politiche di remunerazione definite nel 2015, anche per il 2016, 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 Consiglio di Amministrazione, 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.

L'assemblea degli azionisti del 17 aprile 2014 ha attribuito al Consiglio di Amministrazione un compenso annuale pari a euro 1.000.000.

Nella riunione del 15 maggio 2014 Il Consiglio di Amministrazione ripartito il compenso per un importo parziale di euro 650.000.

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. Amministratore Delegato e Direttore Generale**

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale si compone di:

- Compenso fisso per la carica di Amministratore;
- Retribuzione fissa per il ruolo di Direttore Generale;
- 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 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;
- 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 remunererà 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:

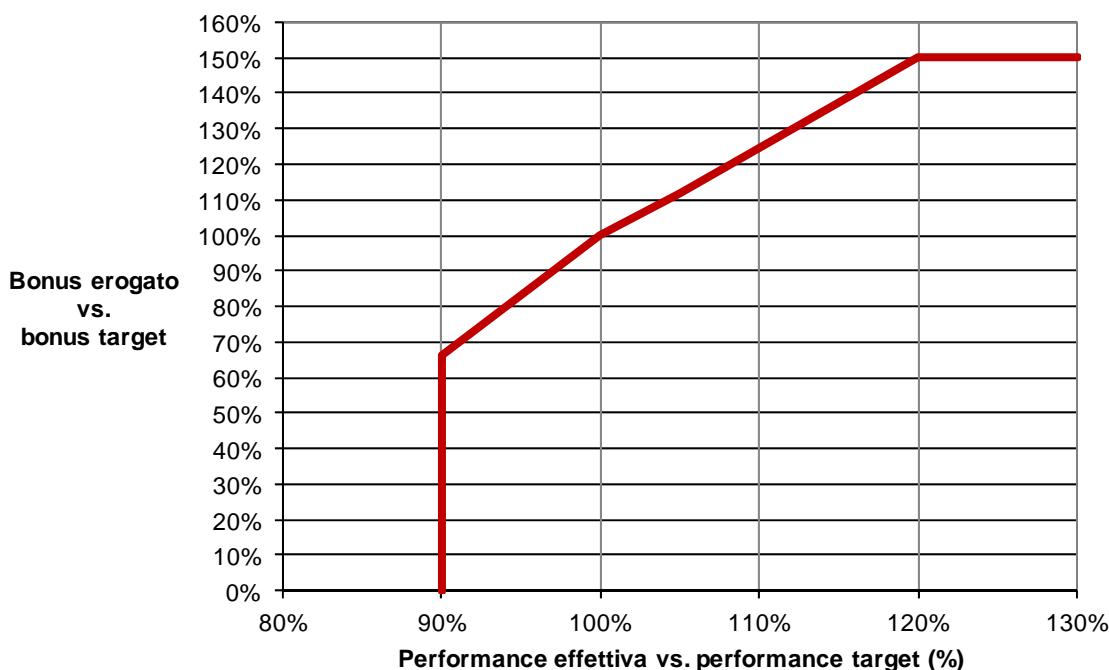
- Obiettivi Economico Finanziari di Gruppo:
  - Group Net Sales
  - Group Ebitda
  - Group Cash Flow
  - Group Free Cash Flow
- Obiettivi di funzione/individuali



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 Consiglio di Amministrazione ha elaborato un 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 presentava 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 consisteva 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 erano stati individuati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e del Comitato Nomine e Remunerazione, 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 2015 non sono stati deliberati nuovi piani.

L'effettiva attribuzione al termine del periodo di performance 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.

Tale piano ha concluso i suoi effetti al 31 dicembre 2015, termine del periodo di performance 2013-2015.

Nel corso del 2016, il Comitato Nomine e Remunerazione, col supporto della Direzione Risorse Umane del Gruppo, ha elaborato un nuovo Long Term Incentive Plan che sarà sottoposto all'Assemblea dei Soci in data 29 Aprile 2016 e che sarà introdotto nel corso del 2016 qualora approvato.

Come per il Piano precedente, si prevede l'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 2016-2018.



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

- EBITDA cumulato nel triennio 2016-2018 confrontato con l'EBITDA Target cumulato del piano triennale 2016-2018;
- Valore delle Net Sales al termine del piano triennale (valore Net Sales anno 2018) confrontato con Target Net Sales 2018;
- Valore del Free Cash Flow al termine del piano triennale (anno 2018) confrontato con Target Free Cash Flow 2018;
- Total Shareholder Return di Parmalat a confronto con l'andamento di tale indicatore delle società appartenenti all'indice Italia FTSE Italia Mid Cap, nel periodo 01/01/2016 – 31/12/2018;

I beneficiari saranno individuati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e del Comitato Nomine e Remunerazione, 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.

#### **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 l’Amministratore Delegato e 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**

La signora Gabriella Chersicla ha percepito un compenso lordo pari a 250.000 euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica di Presidente per il periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2015 e a 50.000 euro per lo svolgimento della carica di Amministratore per il periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2015. **Amministratore Delegato e Direttore Generale**

Il signor Yvon Guérin ha percepito un compenso lordo pari a 35.388 euro come corrispettivo per lo svolgimento della carica di Amministratore, Amministratore Delegato che va dal 16 aprile 2015 al 31 dicembre 2015 , un compenso pari a 734.400 euro come corrispettivo per la carica di Direttore Generale nel periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2015 ed un compenso variabile pari a 288.765 euro a fronte dei 325.000 euro target per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel corso del 2014 per il ruolo di Direttore Generale per l'esercizio 2014.

Al signor Guérin saranno erogati nel 2016 264.887 euro a fronte dei 325.000 euro target per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel corso del 2015.

Al signor Guérin saranno inoltre erogati nel 2016 444.873 euro a fronte dei 650.000 euro target per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel 2013 e relativi al Long Term Incentive Plan 2013-2015.

Il signor Yvon Guérin ha inoltre percepito un compenso lordo pari a 178.882 euro, come benefici addizionali quali l'alloggio, la scuola per i figli, per il periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2015 e altri compensi una-tantum pari a 4.900 euro

- **Amministratori non esecutivi**

La signora Laura Gualtieri e i signori Paolo Lazzati, Patrice Gassenbach, Riccardo Perotta, Umberto Mosetti e Antonio Sala hanno percepito il compenso previsto dalla Politica di remunerazione per la carica di amministratori, ricoperta nel periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2015, 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. Si segnala che il signor Michele Rutigliano ha rassegnato le dimissioni dalla carica in data 7 marzo 2016 con efficacia dall'Assemblea di approvazione Bilancio 2015.

Il signor Andrea Lionzo ha percepito un compenso lordo pari a 25.000 euro previsto per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza (con riferimento al periodo compreso tra il 1/1/2015 e il 31/12/2015).

- La signora Iole Anna Savini ha percepito un compenso lordo pari a 18.000 euro previsto per la carica di membro dell'Organismo di Vigilanza dal 1/01/2015 al 31/12/2015.
- Il signor Diego Sonda ha percepito un compenso lordo pari a 18.000 euro previsto per la carica di membro dell'Organismo di Vigilanza dal 1/01/2015 al 31/12/2015.
- **Dirigenti con Responsabilità Strategiche**

I Dirigenti con responsabilità strategiche hanno percepito, a livello aggregato, un compenso lordo pari a 1.121.154 euro come corrispettivo per lo svolgimento dei rispettivi incarichi nel corso del 2015. Hanno inoltre percepito un ammontare complessivo pari a 230.681 euro come bonus per il raggiungimento degli obiettivi di competenza dell'esercizio 2014, benefici non monetari per un valore totale pari a 22.486 euro e altri compensi una-tantum pari a 50.700 euro. L'ammontare complessivo per l'esercizio 2015 è pari a Euro 171.246 erogabile in Aprile 2016 a fronte del raggiungimento degli obiettivi di competenza dell'anno 2015.



**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 2015	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	Presidente	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016								300.000	
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				300.000							300.000	
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				300.000							300.000	
<i>Note</i>				Di cui:								
				- 250.000 Come compenso per la carica di Presidente per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015 - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	<b>16/04/2015 al 31/12/2015</b>	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2015	35.388							35.388		
	Direttore Generale		01.01.2015 – 31.12.2015	734.400		288.765	178.882	4.900		1.206.947			
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				.									
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>													
<b>(III) Totale</b>				768.788		288.765	178.882	4.900	1.242.335				
<i>Note</i>				Di cui: - 35.388 come compenso per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 16/04/ 2015 al 31/12/2015 - 734.400 come retribuzione per la carica di Direttore Generale		Dato di competenza dell'esercizio 2014.  L'importo erogato a fronte del raggiungimento degli obiettivi 2015 è pari a Euro 264.887							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2015									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000						50.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000						50.000		
<i>Note</i>				Di Cui: - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	01.01.2015 – 31.12.2015	18/02/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000	42.900					92.900		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000	42.900					92.900		
<i>Note</i>				Di Cui:  - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015	Di Cui:  - 19.500 per la carica di membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/01/15 al 31/12/2015 - 23.400 per la carica di membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/15 al 31/12/2015							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	01.01.2015 – 31.12.2015	08/01/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000	132.600					182.600		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000	132.600					182.600		
<p><i>Note</i></p>				Di Cui:  - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015	Di Cui:  - 93.600 Membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 39.000 per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal dal 01/01/2015 al 31/12/2015							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	Amministratore	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000	139.100					189.100		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000	139.100					189.100		
<i>Note</i>				Di Cui:  - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 23.400 membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 93.600 membro del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 15.600 membro del Comitato per il Contenioso per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 6.500 per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio del 06/07/2015	Di Cui:  - 23.400 membro del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 93.600 membro del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 15.600 membro del Comitato per il Contenioso per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 6.500 per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazioni per l'esercizio del 06/07/2015							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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 Perrotta	Amministratore	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000	156.000					206.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000	156.000					206.000		
<i>Note</i>				Di Cui:  - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015	Di Cui:  -156.000 per la carica di Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per la Corporate Governance e Parti correlate per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2015									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000	29.900					79.900		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000	29.900					79.900		
<i>Note</i>				Di Cui:  - 50.000 per la carica di Amministratore per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015	Di Cui:  - 26.000 per la carica di Presidente del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015  - 3.900 membro del Comitato per il Contenzioso per l'esercizio del 06/07/2015							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2015									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				75.000						75.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				75.000						75.000		
Note				Di cui:								
				- 75.000 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	Sindaco	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000						50.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000						50.000		
<i>Note</i>				- 50.000 membro del Collegio Sindacale, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	Sindaco	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				50.000						50.000	50.000	
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				50.000						50.000	50.000	
<i>Note</i>				- 50.000 membro del Collegio Sindacale, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	Presidente Organismo di Vigilanza	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				25.000						25.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				25.000						25.000		
<i>Note</i>				- 25.000 per la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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					
Diego Sonda	Membro Organismo di Vigilanza	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				18.000						18.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				18.000						18.000		
<i>Note</i>				- 18.000 Membro dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	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	Membro Organismo di Vigilanza	01.01.2015 – 31.12.2015	Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				18.000						18.000		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				18.000						18.000		
<i>Note</i>				- 18.000 Membro dell'Organismo di Vigilanza, ricoperta per l'esercizio dal 01/01/2015 al 31/12/2015								



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2015	Termine carica	Compensi fissi		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
4	<i>Dirigenti con Responsabilità Strategiche</i>			<b>Nominativo</b> - Pierluigi Bonavita - Paolo Tangheretti - Giuseppina Corsi -Philippe Laborne	<b>Periodo</b> 01.01.2015 – 31.12.2015 01.01.2015 – 31.12.2015 01.01.2015 – 31.12.2015 01.01.2015 – 31.08.2015						
		I) Compensi nella società che redige il bilancio		1.121.154		230.681	22.486	50.700	1.425.021		
		II) Compensi da controllate e collegate									
		III) Totale		1.121.154		230.681	22.486	50.700	1.425.021		
		<i>Note</i>				Dato di competenza dell'esercizio 2014 Il bonus erogato per l'esercizio 2015 è pari a Euro 171.246					



**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)				444.873			
	Direttore Generale	2015 Management Incentive Program	325.000						
<b>Totali</b>			325.000						
<i>Note</i>			Bonus teorico erogabile al raggiungimento degli obiettivi target						
I	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	2015 Management Incentive Program	192.225						
		Long Term Incentive Plan (22 aprile 2013)				415.443			
<b>Totali</b>			192.225						
<i>Note</i>									