



Relazione sulla remunerazione 2012

Emittente: Autogrill S.p.A.
Sito web: www.autogrill.com
Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2011
Data di approvazione della Relazione: 7 marzo 2012

SOMMARIO

INTRODUZIONE.....	3
SEZIONE I.....	4
1.1 Governance dei sistemi di remunerazione	5
1.1.1 Assemblea dei Soci.....	5
1.1.2 Consiglio di Amministrazione	5
1.1.3 Comitato per le Risorse Umane	6
1.1.4 Amministratore Delegato.....	9
1.1.5 Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo	9
1.2 La Politica Retributiva	10
1.2.1 Premessa.....	10
1.2.2 I principi della Politica Retributiva	11
1.2.3 Le linee guida e il processo attuativo	13
1.2.4 La remunerazione degli Amministratori	19
SEZIONE II.....	21
1.3 Descrizione dei compensi.....	22
1.4 Informazioni sulle conseguenze della cessazione del rapporto di lavoro o di amministrazione e sull'esistenza di accordi particolari con Amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche.....	24
1.5 Tabelle	26

INTRODUZIONE

La presente “Relazione sulla Remunerazione” (la “**Relazione**”) è stata predisposta ai sensi dell’articolo 123-*ter* del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n 58 (“**Testo Unico della Finanza**”), introdotto dal decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 259, dell’articolo 84-*quater* del regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche (“**Regolamento Emittenti**”) e del relativo Allegato 3A, schemi n. 7-*bis* e 7-*ter*.

Nella Sezione I della Relazione sono illustrati il modello di governo dei sistemi di remunerazione, la politica retributiva (la “**Politica Retributiva**”) di Autogrill S.p.A. (di seguito anche “**Autogrill**” o la “**Società**”) e del gruppo che ad essa fa capo (*subholding*/controllate della Società, di seguito anche il “**Gruppo**” o il “**Gruppo Autogrill**”) in merito alla remunerazione:

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

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

Nella Sezione II della Relazione sono rappresentate, ai sensi dell’articolo 123-*ter*, quarto comma, del Testo Unico della Finanza, le singole voci che compongono la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei Dirigenti con responsabilità strategiche (inclusi i direttori generali), dei membri del Collegio Sindacale e i relativi compensi corrisposti nel 2011 dalla Società e da società controllate o collegate (tabelle 1, 2, 3A, 3B), nonché, ai sensi dell’articolo 84-*quater*, quarto comma, del Regolamento Emittenti, le eventuali partecipazioni detenute dai soggetti sopra richiamati, dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, nella Società e nelle società da questa controllate (come indicato nella tabella 4 qui allegata).

SEZIONE I

POLITICA RETRIBUTIVA 2012

1.1 Governance dei sistemi di remunerazione

La *governance* dei sistemi di remunerazione di Autogrill vede un ruolo attivo da parte de: l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per le Risorse Umane, l'Amministratore Delegato, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo.

La Politica Retributiva è stata elaborata senza interventi da parte di esperti indipendenti.

1.1.1 Assemblea dei Soci

L'Assemblea di Autogrill in sede ordinaria:

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

1.1.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, la Politica Retributiva di Gruppo ed è responsabile della sua corretta attuazione.

Assicura inoltre che la Politica Retributiva sia adeguatamente documentata e:

- trasmessa all'Assemblea per la relativa deliberazione,
- divulgata all'interno della struttura aziendale.

Inoltre, oltre a quanto già disposto statutariamente, avvalendosi del Comitato per le Risorse Umane, nonché delle funzioni aziendali preposte, il Consiglio di Amministrazione:

- cura la predisposizione e attuazione della Politica Retributiva nonché la definizione, approvazione, attuazione dei piani di remunerazione di breve termine e di lungo termine relativi all'Amministratore Delegato, ai Dirigenti con responsabilità strategica e all'Alta Direzione;

- individua, su proposta del Comitato per le Risorse Umane, i destinatari - della Società e del Gruppo – dei diversi piani di incentivazione;
- in seguito all’attuazione delle politiche adottate:
 - è informato in merito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti per il riconoscimento della componente incentivante legata a parametri economici degli amministratori ai quali siano state riconosciute particolari cariche, dell’Amministratore Delegato, dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dell’Alta direzione;
 - valuta e approva eventuali proposte di modifica delle politiche di remunerazione e di incentivazione;
 - approva l’informativa (la presente Relazione) per l’Assemblea (ordinaria), relativa all’attuazione della Politica Retributiva a favore di tutti i ruoli aziendali.

1.1.3 Comitato per le Risorse Umane

1.1.3.1 Composizione

Il Comitato per le Risorse Umane di Autogrill (il “**Comitato**”) è composto da 3 a 5 amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

I componenti il Comitato sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, che ne fissa anche il numero, valutando che almeno un componente del Comitato possieda un’adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria. I componenti del Comitato sono Alfredo Malguzzi (Presidente), Paolo Roverato e Arnaldo Camuffo (Maurizio Manca, già componente del Comitato, è decaduto dall’incarico in corso d’anno giusta le dimissioni rassegnate quale amministratore della Società).

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato il possesso, in capo ai Consiglieri Alfredo Malguzzi e Arnaldo Camuffo, sia dei requisiti di indipendenza previsti dal codice di autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., come modificato nel marzo 2010 (di seguito, il “Codice di Autodisciplina”) sia dei requisiti di indipendenza stabiliti dal combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del Testo Unico della Finanza.

1.1.3.2 Competenze e modalità di funzionamento

Il Comitato integra nelle sue funzioni quelle proprie di un “comitato per la remunerazione” come delineate dall’articolo 7 del Codice di Autodisciplina.¹

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

- (i) la formulazione di proposte al Consiglio di Amministrazione per la definizione della Politica Retributiva, esplicitata sotto forma di “linee guida” di Gruppo, degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche, dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dell’Alta Direzione della Società e del Gruppo;
- (ii) la proposta al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione complessiva, fissa e variabile, *cash e/o equity based*, del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dell’Amministratore Delegato e degli altri amministratori della Società investiti di particolari cariche e, quindi, altresì la definizione dei piani di incentivazione, di *retention e/o attraction* destinati ai menzionati soggetti;
- (iii) la valutazione, nel contesto dei piani di incentivazione, *retention e attraction*, delle proposte al Consiglio di Amministrazione elaborate dall’Amministratore Delegato per la determinazione dei criteri per la remunerazione complessiva, fissa e variabile, *cash e/o equity based*, dei dirigenti con responsabilità strategiche e dell’Alta Direzione della Società e del Gruppo e, con l’ausilio della direzione delle Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e delle direzioni Amministrazione-Finanza-Controllo e Pianificazione Strategica, degli obiettivi di *performance* della Società e del Gruppo correlati alla componente variabile delle predette remunerazioni;
- (iv) il monitoraggio dell’applicazione da parte del *management* e delle società del Gruppo delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in merito alle politiche di remunerazione verificando, in particolare, l’effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;

¹ L’articolo 7 del Codice di Autodisciplina è stato rinumerato come articolo 6 nella nuova edizione del Codice stesso approvata nel dicembre 2011 dal Comitato per la *Corporate Governance* promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria e non ancora recepita da Autogrill. Si ricorda in proposito che le raccomandazioni contenute nella nuova versione del Codice di Autodisciplina dovranno essere eventualmente applicate dagli emittenti, con alcune eccezioni, entro la fine del corrente esercizio.

- (v) la valutazione periodica dell'adeguatezza, della coerenza complessiva e della concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche e dell'Alta Direzione, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato; la formulazione al Consiglio di Amministrazione di proposte in materia;
- (vi) la valutazione delle proposte dell'Amministratore Delegato: (a) sui criteri di composizione degli organi di amministrazione e controllo delle società controllate di rilevanza strategica e (b) sulle politiche di sviluppo strategico delle "risorse umane" e (c) sulla definizione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche. A tal fine, il Comitato può avvalersi del supporto delle direzioni Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e delle direzioni Amministrazione-Finanza e di Pianificazione Strategica della Società.

In occasione dell'Assemblea della Società annualmente convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio, il Comitato, o il Consiglio di Amministrazione sulla base delle indicazioni al medesimo fornite, riferisce sulla Politica Retributiva e il Comitato riferisce sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato della Società hanno diritto di partecipare alle riunioni del Comitato. È altresì invitato alle riunioni il Presidente del Collegio Sindacale, il quale può delegare altro Sindaco Effettivo. Alle riunioni del Comitato assiste il Direttore Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e, su invito del Presidente del Comitato, vengono coinvolti su specifici argomenti dirigenti del Gruppo e l'Amministratore Delegato.

In conformità al criterio applicativo 7.C.6 del Codice di Autodisciplina, gli Amministratori, e in particolare l'Amministratore Delegato, si astengono dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi, a spese della Società, nei limiti degli stanziamenti fissati dal Consiglio di Amministrazione, di consulenti esterni, valutando che questi non si trovino in situazioni che ne possano compromettere l'indipendenza di giudizio.

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

In occasione dell'Assemblea annuale della Società, il Comitato, o il Consiglio di Amministrazione sulla base delle indicazioni al medesimo fornite, riferisce sulle predette politiche di remunerazione e il Comitato riferisce sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

1.1.4 Amministratore Delegato

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

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

1.1.5 Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo

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

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

- cura la definizione e attuazione del processo di valutazione del *management*;
- coordina il processo di individuazione dei possibili indicatori da utilizzare nei sistemi di incentivazione;

- effettua analisi di merito sull'evoluzione delle dinamiche remunerative e sul posizionamento dell'azienda rispetto al mercato di riferimento;
- verifica lo stato di applicazione della Politica Retributiva e di incentivazione;
- cura, nel rispetto delle linee guida emanate internamente, gli aspetti tecnici legati alla formulazione e applicazione dei piani di incentivazione;
- propone modifiche alla Politica Retributiva a seguito di eventuali variazioni organizzative interne e/o del contesto normativo di riferimento;
- verifica l'impatto derivante da un eventuale aggiornamento della Politica Retributiva sul sistema di remunerazione in essere, evidenziando eventuali criticità nell'applicazione delle nuove politiche.

1.2 La Politica Retributiva

1.2.1 Premessa

La Politica Retributiva costituisce uno dei principali strumenti di gestione avuto riguardo ai sistemi di retribuzione della Società e del Gruppo, coerentemente con il modello di *governance* di Autogrill, che le funzioni *corporate* della capogruppo definiscono nella loro attività di indirizzo e coordinamento delle funzioni delle *subHolding*/controllate del Gruppo Autogrill; la Politica Retributiva è approvata dal Consiglio di Amministrazione.

La Politica Retributiva è stata elaborata avendo a riferimento alcune disposizioni legislative, regolamentari e di autodisciplina applicabili ad Autogrill in quanto società quotata italiana; la Politica Retributiva viene adottata dalle *subholding*/controllate del Gruppo Autogrill in accordo con i requisiti legali e regolamentari localmente vigenti, proponendo eventuali adattamenti necessari al fine di tenere conto di vincoli e norme cogenti locali, garantendo il massimo rispetto consentito dei principi generali definiti dalla capogruppo.

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

La capogruppo supervisiona la corretta adozione e osservanza della Politica Retributiva.

La Politica Retributiva del Gruppo è stata definita utilizzando quale riferimento le politiche retributive di altre società. In particolare sono state prese a riferimento società

multinazionali e italiane operanti nel settore del largo consumo con livelli di complessità, capillarità distributiva e investimenti paragonabili ad Autogrill

1.2.2 I principi della Politica Retributiva

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

- rispettare le indicazioni di una *governance* chiara e trasparente anche nell’informativa verso l’esterno;
- essere *compliant* rispetto al quadro normativo di tempo in tempo vigente, in particolare alla disciplina regolamentare emanata dalla Consob e alla Raccomandazione 2009/385/CE della Commissione Europea, nonché al Codice di Autodisciplina;
- consentire alla Società e al Gruppo di essere competitivi sul mercato degli *executive* a livello di remunerazione globale, per attrarre talenti e per fidelizzarli insieme alle altre risorse chiave;
- remunerare gli alti livelli di *performance*, motivando gli *executive* a incrementare redditività e valore per gli azionisti, in una logica di variabilizzazione dei compensi e di retribuzione sostenibile a fronte di *performance* sostenibile e allineando la remunerazione del *management* agli interessi degli azionisti;
- assicurare equità e correttezza interna al fine di riconoscere il contributo di tutte le persone ai risultati aziendali, di promuovere motivazione e sviluppo delle professionalità individuali, generando significativi differenziali di trattamento in funzione delle *performance* conseguite.

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

- supportare la *business strategy* di Autogrill;
- promuovere la cultura della *performance*;
- essere coerenti con i valori aziendali, in particolare con i principi di sobrietà che caratterizzano il Gruppo.

Le componenti del sistema di remunerazione sono:

- **Componente fissa del pacchetto (RAL o Base Salary):** remunera gli *executive* sulla base del ruolo, nonché delle *performance* conseguite nel tempo e delle capacità di “agire la posizione” (competenze e capacità manageriali). È definita in base al posizionamento prescelto con il mercato di riferimento, in relazione a livelli paragonabili di responsabilità e complessità gestite. È stabilita all’assunzione attraverso il confronto con il mercato rispetto a posizioni simili in aziende di complessità comparabile, viene adeguata nel tempo sulla base delle competenze e capacità maturate, a fronte di prestazioni comprovate, di nuove responsabilità e considerando gli andamenti del mercato del lavoro locale.
- **Componenti variabili legate alla performance:** una porzione² del pacchetto retributivo totale (“*Total Direct Compensation*”) degli *executive* è costituita dalle componenti variabili legate alla *performance*. Gli indicatori *target*, quantitativi e qualitativi, prescelti quali “KPI” (*key performance indicators*) riflettono le priorità fondamentali del *business* del Gruppo in termini di *performance* economico-finanziarie, gestionali, di servizio ai clienti, di sviluppo, ecc.

Questa componente della retribuzione può essere erogata anche sotto forma di *equity* o attraverso strumenti *equity based*, rendendo gli *executive* ulteriormente partecipi della effettiva creazione di valore traslata sul valore azionario.

Le componenti variabili si differenziano in:

- **componente variabile di breve periodo (Annual Bonus Plan o “MBO”),** che premia il raggiungimento di obiettivi bilanciati di natura qualitativa e quantitativa di breve termine, coerenti con la creazione di valore nel lungo periodo, con la crescita sostenibile, con la gestione dei rischi e con un *mix* equilibrato fra obiettivi individuali e di *team*;
 - **componente variabile di lungo termine (Long Term Incentive Plan),** che premia il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi di lungo periodo funzionali alla generazione di valore e ad una crescita sostenibile, coerentemente con gli interessi degli azionisti e nel rispetto degli interessi degli *stakeholder*.
- **Benefici non monetari (fringe benefit):** integrano i pacchetti retributivi degli *executive* in coerenza con le pratiche locali, coerentemente con i *trend* di mercato.

² Nel rispetto dell’art. 7 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A. e delle raccomandazioni UE.

- **Indennità in caso di cessazione del rapporto:** eventuali indennità di fine rapporto applicabili in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro.
- **Indennità per patti di non concorrenza:** indennità erogabili al termine del rapporto di lavoro a fronte della disciplina di non concorrenza eventualmente pattuita.

1.2.3 Le linee guida e il processo attuativo

L'ammontare di tutte le componenti della retribuzione, e in particolare di quelle variabili, è sottoposto a vincoli di compatibilità economico-finanziaria e incluso nel processo di *budget* o di elaborazione dei piani industriali. La gestione dei sistemi retributivi e di incentivazione degli *executive*³ è coordinata centralmente ed è omogenea a livello di Gruppo; per i livelli sottostanti, ogni *Business Unit* o Paese è responsabile dell'applicazione della Politica Retributiva di Gruppo.

1.2.3.1 Componente fissa RAL o *base salary*

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

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

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

Il "*range* percentuale" di aumento viene valutato, per ciascuna *Business Unit / Region* facente parte del Gruppo, sulla base degli andamenti di aumento dei salari ("*trend salariali*") relativi alla popolazione *executive* nel mercato di riferimento, attraverso un'apposita ricerca commissionata a consulenti, nazionali e internazionali, specializzati in materia (per il 2011 Mercer e Towers Watson) dall'Amministratore Delegato della capogruppo e dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e i cui risultati vengono condivisi con il Comitato per le Risorse Umane.

Gli aumenti di merito, all'interno di tale *range* percentuale, vengono valutati dall'Amministratore Delegato della capogruppo e dalla Direzione Risorse Umane e

³ Stessa gestione viene estesa all'Alta Direzione

Organizzazione di Gruppo, previa verifica delle prestazioni dell'*incumbent*, dei fattori di rischio connessi alla posizione, delle priorità di *business*, ecc.

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

Non sono ammessi aumenti retroattivi.

1.2.3.2 Componente variabile di breve periodo (MBO)

È finalizzata alla focalizzazione degli *executive* verso il raggiungimento degli obiettivi prioritari del Gruppo e della *Business Unit* di appartenenza, attraverso un apposito piano di incentivazione annuale (l'*Annual Bonus Plan*).

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

I valori *target* della retribuzione variabile di breve possono variare dal 25% al 60% della RAL.; i massimi valori dal 45% al 90% della RAL.

Cambiamenti di ruolo e responsabilità possono comportare una variazione del *range* percentuale applicato.

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

Come criterio generale normalmente viene evitata l'attribuzione agli *executive* di *bonus* garantiti, ovvero non legati a obiettivi di *performance* misurabili.

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

Per il 2011, l'obiettivo finanziario per le funzioni di Gruppo è il *Group Net Profit*, per le *Business Unit* è il *Business Unit Net Profit* combinato al *Group Net Profit*.

Gli obiettivi di ruolo, ovvero individuali, vengono determinati dal superiore diretto con la supervisione della Direzione Risorse Umane, che si occupa anche di verificare la coerenza generale degli obiettivi tra le funzioni e, salvo diversa indicazione, devono essere almeno in parte misurabili e non totalmente discrezionali.

La valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi e relativa erogazione dell'incentivo avvengono l'anno successivo a quello di competenza, previa approvazione del bilancio d'esercizio, individuale e consolidato, da parte del Consiglio di Amministrazione della capogruppo e valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi di ruolo da parte del superiore. Il raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Amministratore Delegato viene valutato dal Consiglio di Amministrazione su parere del Comitato per le Risorse Umane.

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

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

È orientata alla focalizzazione degli *executive* su obiettivi sostenibili nel tempo coerentemente con gli interessi degli azionisti e nel rispetto degli interessi degli *stakeholder*.

L'impatto della retribuzione variabile di lungo termine sul pacchetto retributivo viene determinato in base alle prassi di mercato, al livello di contribuzione della posizione ai risultati del Gruppo, nonché in relazione a specifici obiettivi di fidelizzazione (*retention*) delle migliori risorse manageriali.

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

Sono attualmente in essere 2 sistemi di incentivazione di lungo periodo:

- Nuovo Leadership Team Long Term Incentive Program (Nuovo L-LTIP) 2010 – 2012;
- Stock Option Plan (SOP) 2010;

per i quali la tabella che segue espone le caratteristiche essenziali.

Piano	Destinatari	Struttura	Tipologia	Entità premi		Limite massimo dei premi (CAP) 45	Data maturazione	Lock-up	KPI
				(a seconda della posizione del partecipante)					
Nuovo L-LTIP 2010-2012	Dirigenti con responsabilità strategiche	È suddiviso in 3 sottopiani (meccanismo <i>rolling</i>)		Target	Max				
		- Main Plan (2010 – 2012)	Cash	150%	400%	dal 300% al 400% della RAL	Aprile 2013		- Valore Residuo Portafoglio Contratti - <i>Leverage ratio</i> medio
		- Wave 1 (2011 – 2013)	Stock Grant	75%	200%	dal 250% al 300% della RAL	Aprile 2014	- 50% (alla data di maturazione) - 30% (Aprile 2015) - 20% (Aprile 2017)	FFO ⁶ /Capitale investito medio
		- Wave 2 (2012 – 2014)	Stock Grant	75%	200%	dal 250% al 300% della RAL	Aprile 2015	- 50% (alla data di maturazione) - 30% (Aprile 2016) - 20% (Aprile 2018)	<i>Earnings per share</i>
SOP 2010	Dirigenti con responsabilità strategiche	Il piano si sviluppa in 4 anni (dall'aprile 2010 all'aprile 2014)	Performance Stock Option	Da 68.000 a 425.000 opzioni assegnate		Dal 150% al 300% della RAL	Aprile 2014: maturazione delle opzioni che possono essere esercitate fino		<i>Performance</i> del titolo

						al 30 aprile 2015		
--	--	--	--	--	--	----------------------	--	--

I *Long Term Incentive Plan* possono avere obiettivi quantitativi e qualitativi di Gruppo e si sviluppano in un lasso temporale pluriennale. Gli indicatori obiettivo (KPI), i *target* e i relativi pesi vengono proposti al momento di avvio di ciascun piano dall'Amministratore Delegato e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previa consultazione del Comitato per le Risorse Umane. Gli incentivi devono essere "autofinanziati", ovvero considerati sia a livello di *budget* sia a livello di consuntivo nelle relative voci di costo contabile.

1.2.3.4 Benefici non monetari (*Fringe Benefit*)

Eventuali *benefici non monetari* hanno anche l'obiettivo di mantenere competitivo il *package* dell'*executive* e si dividono in due categorie:

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

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

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

1.2.3.5 Trattamenti di fine rapporto e patti di non concorrenza

In linea di principio, sono evitate previsioni di indennità o trattamenti equipollenti a fronte del termine dei rapporti che eccedano quanto previsto dal quadro normativo vigente (leggi e/o contratti collettivi) applicabile al singolo *executive*. In mancanza di riferimenti normativi, le indennità di fine rapporto, oltre al periodo di preavviso, non devono eccedere 24 mensilità di retribuzione complessiva (*Base Salary* + MBO + LTIP). Si devono inoltre evitare clausole cosiddette "*Golden Parachute*" e di "Cambio di controllo".

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

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

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

I patti di non concorrenza hanno le seguenti caratteristiche essenziali:

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

Il corrispettivo del patto di non concorrenza non deve superare l’equivalente di 6 mesi di *Base Salary* (RAL), da erogare in rate trimestrali lungo la durata del patto stesso: la durata non deve essere inferiore a 18 mesi.

Attualmente sono in essere trattamenti di fine rapporto “pre-negoziati” per l’Amministratore Delegato di Gruppo, il CEO North America e il CEO World Duty Free Group (Retail). Per tutti gli *executive* sono disposti patti di non concorrenza.

1.2.4 La remunerazione degli Amministratori

All’interno del Consiglio di Amministrazione è possibile distinguere:

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

Al 31 Dicembre 2011 erano:

- Amministratori investiti di particolari cariche: il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Gilberto Benetton, e l’Amministratore Delegato, Gianmario Tondato da Ruos;

- Amministratori non investiti di particolari cariche: Tommaso Barracco, Alessandro Benetton, Arnaldo Camuffo, Francesco Giavazzi, Marco Jesi, Alfredo Malguzzi, Marco Mangiagalli, Gianni Mion, Stefano Orlando, Paolo Roverato.

Ai Consiglieri spetta: un compenso “di base” come componente del Consiglio di Amministrazione e un importo fisso per ciascuna presenza alle riunioni consiliari e assembleari (c.d. gettone di presenza), oltre al rimborso delle spese sostenute nello svolgimento dell’incarico.

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

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

SEZIONE II

INFORMAZIONE SUI COMPENSI

1.3 Descrizione dei compensi

Nel seguito sono illustrate le voci e le logiche che compongono i compensi corrisposti a qualsiasi titolo e in qualunque forma a favore: (i) dei componenti del Consiglio di Amministrazione; (ii) dei componenti del Collegio Sindacale. Per gli altri dirigenti con responsabilità strategiche diversi dai direttori generali, le medesime informazioni sono fornite a livello aggregato.

1. Ogni Amministratore, ivi compreso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha percepito: (i) il compenso “di base”, quale componente del Consiglio di Amministrazione, pari Euro 50.000, (ii) un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni consiliari e assembleari (il c.d. gettone di presenza).
2. Ai componenti del Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance* del Comitato per le Risorse Umane e del Comitato Strategie e Investimenti spetta un ulteriore compenso annuo pari a Euro 30.000, oltre a un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni dei Comitati stessi.
3. Non spetta invece nessun compenso annuo per i componenti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, mentre spetta un importo di Euro 600 per ciascuna presenza alle riunioni del Comitato stesso (il c.d. gettone di presenza).
4. Ai Sindaci spettano i compensi quantificati nella misura minima prevista dalla tariffa professionale dei dottori commercialisti vigente al momento della loro nomina.
5. Ad eccezione dell'Amministratore Delegato, i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale non sono inclusi in piani di incentivazione basati sul raggiungimento di *performance* aziendale, né in forma monetaria né in quella *equity*.
6. Ai componenti del Consiglio di Amministrazione spettano, inoltre, i rimborsi delle spese sostenute per ragioni d'ufficio, nonché la copertura della polizza *D&O (Directors&Officers) Liability*.
7. Si rimanda alla tabella 1 qui allegata, per l'ammontare nominativo dei compensi corrisposti a ciascun componente degli organi di amministrazione e di controllo.
8. L'Amministratore Delegato ha percepito: (i) il compenso di base come componente del Consiglio di Amministrazione; (ii) il compenso per la carica di Amministratore Delegato della Società, ai sensi dell'articolo 2389, terzo comma, del Codice Civile; (iii) la retribuzione fissa quale dirigente della Società; (iv) la remunerazione variabile MBO relativa al 2011; (v) *benefit* di natura non monetaria. Nel 2011 è stato

individuato inoltre come beneficiario del piano di incentivazione Nuovo L- LTIP Wave 1, per un totale di 203.150 diritti gratuiti assegnati.

9. Con riferimento ai 13 dirigenti con responsabilità strategiche sono stati corrisposti i seguenti compensi:

(a) quanto agli 11 dirigenti con responsabilità strategiche dipendenti della Società:

- essi hanno percepito: (i) la retribuzione fissa, quali dirigenti dipendenti della Società; (ii) la remunerazione variabile MBO relativa al 2011; e (iii) altri *benefit* di natura non monetaria;
- in tre casi nel corso del 2011 è stato risolto il rapporto di lavoro dipendente con la Società ed è stata corrisposta un'indennità di fine rapporto, determinata secondo criteri che tengono conto dell'anzianità di servizio presso la Società in applicazione della normativa locale. In un caso è stata applicata un'indennità di uscita concordata al momento dell'assunzione. In due casi è stato concordato il mantenimento *pro-rata temporis* del Piano di *Stock Options 2010* e del Nuovo *L-LTIP* (Piano principale e *Wave1*);
- 10 di loro, in data 29 luglio 2011, sono stati contemplati nella Wave 1 del Nuovo *L-LTIP*;
- 2 di loro sono stati inseriti nello *Stock Options Plan 2010 pro-rata temporis*;

(b) quanto ai 2 dirigenti con responsabilità strategiche dipendenti delle controllate:

- essi hanno percepito: (i) la retribuzione fissa quali dirigenti dipendenti della rispettiva società; (ii) la remunerazione variabile MBO relativa al 2011; e (iii) altri *benefit* di natura non monetaria;
- entrambi, in data 29 luglio 2011, sono stati contemplati nella Wave 1 del Nuovo *L-LTIP*;
- in un caso, è stato risolto il rapporto di lavoro dipendente con la società ed è stata corrisposta un'indennità di uscita concordata al momento dell'assunzione, come da prassi e legislazione locale, ed è

stato concordato il mantenimento *pro-rata temporis* del Nuovo L-LTIP (Piano principale e Wave 1).

10. Si noti che le remunerazioni riportate nella presente Relazione sono state determinate, per l'esercizio 2011, in continuità con gli esercizi precedenti e sulla base di principi seguiti dalla Società e condivisi con il Comitato per le Risorse Umane per la definizione della remunerazione dell'Amministratore Delegato, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Tali principi erano peraltro già in linea con le raccomandazioni formulate dal Codice di Autodisciplina.
11. Per maggiori dettagli sui compensi corrisposti, si vedano le tabelle riportate nel seguito, mentre per maggiori dettagli sui piani di incentivazione approvati dalla Società, si rinvia ai documenti e ai regolamenti pubblicati sul sito *Internet* della Società (www.autogrill.com) nella Sezione "Governance".

1.4 Informazioni sulle conseguenze della cessazione del rapporto di lavoro o di amministrazione e sull'esistenza di accordi particolari con Amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche.

1. Per quanto riguarda le indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, si precisa che il contratto che regola il rapporto tra l'Amministratore Delegato e la Società prevede che, qualora esso sia risolto per giusta causa da parte dell'Amministratore Delegato o in assenza di giusta causa da parte dell'Azienda, la Società integri sino all'importo di 2 milioni di Euro l'indennità di mancato preavviso prevista dal contratto collettivo dei dirigenti del settore commercio, qualora inferiore a tale importo.
2. È previsto che lo stesso Amministratore Delegato conservi, in qualsiasi caso di cessazione della carica e della delega, il diritto alla corresponsione degli emolumenti variabili relativi ai piani di incentivazione di cui è partecipe, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e al verificarsi di ogni altra condizione prevista da ciascun piano o programma e in misura proporzionale all'attività prestata nel corso dell'arco temporale di riferimento.
3. In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo (cd. "*for cause*"), i contratti di due amministratori di società controllate prevedono il riconoscimento di indennità che non superano le due annualità di retribuzione complessiva (*Total Direct Compensation*).
4. Per i dirigenti con responsabilità strategica, relativamente ai piani di incentivazione, ogni diritto acquisito (ivi compresi i diritti di opzione) decade in caso di cessazione

per giusta causa, giustificato motivo soggettivo o dimissioni volontarie (c.d. *bad leaver*). In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo o pensionamento, il beneficiario ha diritto a rimanere nei piani di incentivazione *pro-rata temporis* (c.d. *good leaver*).

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

1.5 Tabelle

TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Gilberto Benetton	Presidente	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 6.600 ^(b)						55.079		
Gianmario Tondato da Ruos	Amministratore Delegato	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 460.000 ^(c) 403.297 ^(d)		600.000		60.348		1.572.124	583.527	
Alessandro Benetton	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 5.400 ^(b)						53.879		
Francesco Giavazzi	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 6.000 ^(b)						54.479		
Arnaldo Camuffo	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 10.200 ^(b)	23.310 ^(e)					81.989		

Paolo Roverato	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 14.400 ^(b)	23.310 ^(e) 23.918 ^(f)					110.107		
Gianni Mion	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 12.000 ^(b)	2.433 ^(e) 20.877 ^(g)					83.789		
Alfredo Malguzzi	Consigliere	01/01/2011 – 31/12/2011	04-2014	48.479 ^(a) 14.400 ^(b)	23.310 ^(e) 3.041 ^(f)					89.230		
Tommaso Barracco	Consigliere	21/04/2011 – 31/12/2011	04-2014	34.795 ^(a) 8.400 ^(b)	20.877 ^(g)					64.072		
Marco Jesi	Consigliere	21/04/2011 – 31/12/2011	04-2014	34.795 ^(a) 7.800 ^(b)	20.877 ^(g)					63.472		
Maurizio Manca	Consigliere	21/04/2011 – 31/08/2011	-	18.082 ^(a) 6.000 ^(b)	10.849 ^(e) 10.849 ^(g)					45.780		
Marco Mangiagalli	Consigliere	21/04/2011 – 31/12/2011	04-2014	34.795 ^(a) 7.800 ^(b)	20.877 ^(f)					63.472		
Stefano Orlando	Consigliere	21/04/2011 – 31/12/2011	04-2014	34.795 ^(a) 8.400 ^(b)	20.877 ^(f)					64.072		
Giorgio Brunetti	Consigliere	01/01/2011 – 20/04/2011	21/04/2011	13.685 ^(a) 4.200 ^(b)	3.041 ^(f) 13.918 ^(h)					34.844		
Antonio Bulgheroni	Consigliere	01/01/2011 – 20/04/2011	21/04/2011	13.685 ^(a) 4.800 ^(b)	2.433 ^(e)					20.918		

Javier Gómez-Navarro	Consigliere	01/01/2011 – 20/04/2011	21/04/2011	13.685 ^(a) 2.400 ^(b)						16.085		
Claudio Costamagna	Consigliere	01/01/2011 – 20/04/2011	21/04/2011	13.685 ^(a) 4.800 ^(b)	2.433 ^(e)					20.918		
Luigi Biscozzi	Presidente Collegio Sindacale	2009-2011	19/04/2012	92.814 ⁽ⁱ⁾ 25.334 ^(l)						118.147		
Eugenio Colucci	Sindaco	2009-2011	19/04/2012	61.768 ⁽ⁱ⁾ 17.169 ^(l)						78.938		
Ettore Maria Tosi	Sindaco	2009-2011	19/04/2012	64.239 ⁽ⁱ⁾ 17.856 ^(l)						82.095		
13	Dirigenti con Responsabilità strategiche			4.052.125		2.187.037		296.799		6.535.961	1.256.799	4.983.509
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				5.084.930	247.230	2.290.386		293.727		7.916.272	1.795.803	3.358.742
(II) Compensi da controllate e collegate				833.106		496.651		63.420		1.393.178	44.524	1.624.767
(III) Totale				5.918.036	247.230	2.787.037		357.147		9.309.450	1.840.327	4.983.509

^(a) Compenso per la carica di consigliere di amministrazione

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

^(c) Compenso per incarichi speciali (Delega)

^(d) Retribuzione fissa da lavoro dipendente

^(e) Compenso Comitato Risorse Umane

^(f) Compenso Comitato Controllo Interno e *Corporate Governance*

^(g) Compenso Comitato Strategie e Investimenti

^(h) Organismo di Vigilanza

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

^(l) Compenso per la carica nella società controllata Nuova Sidap S.r.l.

TABELLA 2: Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

A	B	(1)	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)			
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero Opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile esercizio (dal – al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile esercizio (dal – al)	Fair value alla data di assegnazione ^(a)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value
Gianmario Tondato da Ruos	Group Chief Executive Officer	SOP 2010 ^(b)	425.000	9,34 €	Dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015										0	425.000	167.712€
11	Dirigenti con Responsabilità strategiche	SOP 2010	716.000	9,34 €	Dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015	188.000	8,91€	Dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015	201.200€	29 luglio 2011	9,18€				0	904.000	317.345€
(l) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano SOP (20 aprile 2010)	1.021.000			188.000			201.200€						0	1.209.000	440.533€

(II) Compensi da controllare e collegate	Piano SOP (20 aprile 2010)	120.000												0	120.000	44.524€
(III) Totale		1.141.000			188.000			201.200€						0	1.329.000	485.057€

(a) Valore dell'intero piano determinato attraverso il metodo binomiale.

(b) SOP 2010 = Stock Option Plan 2010

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

(II) Compensi e collegate	da controllare	Piano Nuovo L-LTIP (21 aprile 2011)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
(III) Totale	A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione (a)	Periodo di vesting (b)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value	
Gianmario Tondato da Ruos	Group Chief Executive Officer	Nuovo L-LTIP (Wave 1) (c)			203.150 Diritti gratuiti e non trasferibili <i>inter vivos</i> a ricevere gratuitamente Azioni Autogrill ("Unit")	1.385.292€	Dal 01 gennaio 2011 al 31 marzo 2014	29 luglio 2011	9,18€				415.816€	
8	Dirigenti con Responsabilità strategiche	Nuovo L-LTIP (Wave 1)			560.606 Diritti gratuiti e non trasferibili <i>inter vivos</i> a ricevere gratuitamente Azioni Autogrill ("Unit")	2.611.059€	Dal 01 gennaio 2011 al 31 marzo 2014	29 luglio 2011	9,18€				939.455€	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano Nuovo L-LTIP (21 aprile 2011)											1.355.271€	

- (a) Valore dell'intero piano sul triennio 2011 – 2013 determinato attraverso il metodo binomiale
- (b) Il piano prevede un meccanismo di *lock-up* per cui l'incentivo eventualmente maturato verrà erogato nelle seguenti *tranche*: 50% alla data di maturazione; 30% 1 anno dopo; 20 % 3 anni dopo.
- (c) Nuovo L-LTIP = Nuovo *Leadership Team Long Term Incentive Program* Autogrill

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

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Gianmario Tondato da Ruos	Group Chief Executive Officer	MBO11	600.000€						
12	Dirigenti con Responsabilità strategiche	MBO11	1.804.973€						382.064€
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano MBO11	1.908.322€						
(II) Compensi da controllare e collegate		Piano MBO11	496.651€						
(III) Totale			2.404.973€						382.064€

TABELLA 4: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Tondato da Ruos Gianmario	Amministratore Delegato	Autogrill S.p.A.	14.700			14.700
Mion Gianni	Consigliere	Autogrill S.p.A.	5.000			5.000
Barracco Tommaso ^(a)	Consigliere	Autogrill S.p.A.	12.587			12.587

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