





Relazione Annuale sulla Remunerazione

Introduzione

Il presente documento («Relazione annuale sulla Remunerazione»), la “**Relazione**”) è stato predisposto ed approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 marzo 2013 ai sensi dell’articolo 123-ter del D.Lgs n. 58/1998 (di seguito “Tuf”) e dell’art. 7 del Codice di Autodisciplina, nella versione di marzo 2010 approvata dal Comitato per la Corporate Governance, istituito presso Borsa Italiana S.p.A.

La Relazione descrive la Politica per la Remunerazione adottata da Be S.p.A. (di seguito “Be”) con riferimento ai compensi (i) dei componenti degli Organi di Amministrazione ed in particolare degli Amministratori Esecutivi e degli Amministratori investiti di particolari cariche e (ii) dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

1. Sezione Prima

➤ 1.1. Processo per la predisposizione, approvazione ed attuazione della Politica per la Remunerazione

I principali Soggetti/Organi coinvolti nella predisposizione, approvazione e nell’attuazione della Politica per la Remunerazione sono:

- l’Assemblea degli Azionisti;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per la Remunerazione;
- gli Amministratori Esecutivi;
- il Collegio Sindacale.

Assemblea degli Azionisti

In materia di remunerazioni, l’Assemblea degli azionisti:

- determina il compenso di ciascun membro del Consiglio di Amministrazione; essa può altresì determinare, ai sensi di Statuto, un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori. Tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- esprime un proprio parere consultivo, non vincolante, sulla Relazione annuale sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione;
- riceve adeguata informativa in merito all’attuazione delle politiche retributive;

- delibera sugli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 114-bis Tuf.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- costituisce al proprio interno un Comitato per la Remunerazione. Un componente del Comitato deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive; la valutazione delle competenze del soggetto viene fatta dal Consiglio al momento della nomina;
- definisce, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la Politica per la Remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione. La Politica per la Remunerazione stabilisce le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti devono osservare al fine di determinare le remunerazioni dei componenti degli organi di amministrazione ed in particolare degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche, nonché dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche. Tali linee guida sono illustrate nel presente documento;
- approva la Relazione annuale sulla Remunerazione da sottoporre all'Assemblea annuale degli Azionisti;
- su proposta o previo parere del Comitato per la Remunerazione determina, sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione e, in ogni caso, previo parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; predispose, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 114-bis Tuf;
- attua eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari su delega dell'Assemblea degli Azionisti.

Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione:

- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e non esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di performance che consentano il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;
- formula proposte al Consiglio di Amministrazione sull'adozione della Politica per la Remunerazione;
- coadiuva il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione ed attuazione degli eventuali Piani di Compensi basati su azioni o altri strumenti finanziari;
- valuta periodicamente l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, e si avvale delle informazioni fornite dagli Amministratori Esecutivi qualora la valutazione riguardi le remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- formula al Consiglio di Amministrazione qualsiasi proposta in materia di remunerazione;

- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di remunerazione, valutando tra l'altro l'effettivo raggiungimento dei target di performance;
- riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine, è raccomandata la presenza del Presidente del Comitato per la Remunerazione o di altro componente del Comitato all'Assemblea annuale degli azionisti;

I componenti del Comitato per la Remunerazione di Be S.p.A., tutti Amministratori non esecutivi, sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 29 aprile 2010. A seguito delle dimissioni di un componente del Comitato, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 28 agosto 2012 ha deliberato la nomina di un sostituto. Alla data di approvazione della presente Relazione il Comitato per la Remunerazione risulta così composto:

- Claudio Beretti, Presidente
- Enzo Mei, Amministratore Indipendente
- Bernardo Attolico

Amministratori Esecutivi

Gli Amministratori Esecutivi:

- forniscono al Comitato per la Remunerazione ogni informazione utile affinché questi possa valutare l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, con particolare riguardo alle remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- determinano la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità strategiche sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione.

Collegio Sindacale

In materia di remunerazione il Collegio Sindacale svolge un ruolo consultivo nel contesto del quale formula i pareri richiesti dalla normativa vigente; in particolare, il Collegio esprime il proprio parere con riferimento alle proposte di remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; nell'esprimere il parere verifica la coerenza delle proposte con la Politica per la Remunerazione.

➤ 1.2. Principi

La Politica per la Remunerazione – con riferimento all'esercizio 2013 – sarà predisposta dal Comitato per la Remunerazione una volta provveduto al rinnovo del Consiglio di Amministrazione. La Politica per la Remunerazione risulta preordinata ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi della Società. La Politica è, altresì, strumentale all'allineamento degli interessi del *management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore nel medio-lungo periodo, introducendo un forte legame tra retribuzione e *performance* individuali.

➤ 1.3. La remunerazione degli Amministratori

Con riferimento all'esercizio sociale 2012 la carica di Amministratore è stata ricoperta da:

- Adriano Seymandi	Presidente
- Stefano Achermann	Amministratore Delegato Direttore Generale
- Carlo Achermann	Amministratore Esecutivo
- Claudio Beretti	Amministratore non Esecutivo
- Bernardo Attolico	Amministratore non Esecutivo (in carica dal 11/5/12)
- Andrea Faragalli	Amministratore non Esecutivo (dimissionario dal 10/5/12)
- Enzo Mei	Amministratore non Esecutivo, Consigliere indipendente
- Rocco Sabelli	Amministratore non Esecutivo

Il compenso attribuito ai componenti del Consiglio di Amministrazione non Esecutivi, per la loro carica di Consiglieri per l'esercizio sociale 2011, è così definito:

- Euro 15.000 per ciascun Consigliere di Amministrazione, come da delibera assembleare del 29 aprile 2010.

Non è prevista l'attribuzione di un compenso specifico in relazione all'attività di partecipazione a Comitati o allo svolgimento di particolari incarichi non associati a deleghe operative, essendo i beneficiari del compenso per la carica di Consigliere i soli Amministratori non Esecutivi che fanno anche parte dei Comitati: il compenso dei Consiglieri tiene pertanto già conto dell'impegno derivante dalla partecipazione ai Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione ed è commisurato all'impegno richiesto.

In linea con le *best practices*, per gli Amministratori non Esecutivi non è prevista una componente variabile del compenso legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente.

In linea con le *best practices*, è vigente una polizza assicurativa a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi di amministrazione (oltre a Direttori Generali, ove nominati) ed ai Dirigenti con responsabilità strategiche) nell'esercizio delle loro funzioni, finalizzata a tenere indenne i soggetti beneficiari e la Società dagli oneri derivanti dal risarcimento connesso, esclusi i casi dolo e colpa grave.

➤ 1.4. La Remunerazione degli Amministratori Esecutivi

Sotto il profilo giuridico e statutario, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi della Società viene stabilita sulla base delle modalità stabilite da:

- L'art. 2389, 3 comma del Codice Civile – “La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche in conformità dello statuto è stabilita dal consiglio di amministrazione, sentito il parere del collegio sindacale”;

Sotto il profilo di politica retributiva, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi si compone in generale dei seguenti elementi:

- **una componente fissa annua lorda;**
- **una componente variabile** legata ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio periodo, di regola non inferiore ai

dodici mesi. Tenuto conto della natura dell'attività svolta, si ritiene che orizzonti temporali di dodici mesi consentano la determinazione di target adeguatamente coerenti con l'andamento del mercato in cui opera la Società e coerenti con una politica di prudente gestione del rischio. La corresponsione della componente variabile avviene con un differimento, rispetto al momento della maturazione, di quattro-cinque mesi che consente la realizzazione di una corretta gestione dei rischi aziendali nel contesto della Politica per la Remunerazione della Società.

Nella determinazione della remunerazione e delle sue singole componenti, il Consiglio di Amministrazione tiene conto (i) dello specifico contenuto delle deleghe di potere attribuite ai singoli Amministratori Esecutivi e/o (ii) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti dai singoli Amministratori Esecutivi all'interno della Società, assicurando in tal modo che la previsione di una componente variabile sia coerente con la natura dei compiti loro assegnati.

Sotto il profilo contabile, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi viene iscritta nel bilancio dell'esercizio in cui l'attività degli amministratori è resa, sia per la componente fissa annua lorda sia per la componente variabile, salvo sia soggetta a clausole sospensive che ne differiscano la corresponsione.

Con riferimento all'esercizio 2013, la remunerazione viene determinata sulla base dei seguenti criteri:

- la coerenza tra gli elementi alla base della determinazione del compenso e gli obiettivi stabiliti;
- il corretto bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
- la componente fissa dovrà essere sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore Esecutivo nel caso in cui la componente variabile non sia erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- la predeterminazione di obiettivi di performance, ovvero di risultati economici e di eventuali altri obiettivi specifici cui sia collegata l'erogazione delle componenti variabili, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, fissato nel caso specifico in 12 mesi;
- il legame tra la variazione dei risultati conseguiti e la variazione della remunerazione garantito attraverso una gradualità della remunerazione variabile da un minimo (normalmente zero) e un massimo correlata ad una scala di obiettivi;
- il differimento della corresponsione della componente variabile della remunerazione di alcuni mesi rispetto al momento della maturazione al fine di consentire la realizzazione di una corretta gestione dei rischi aziendali nel contesto della Politica per la Remunerazione della Società.

Con riferimento alle componenti variabili della remunerazione degli Amministratori Esecutivi, il Comitato per la Remunerazione propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi e procede, nell'esercizio successivo, a una verifica della performance al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi fissati nell'esercizio precedente.

I criteri per la definizione dei compensi variabili previsti per gli Amministrativi Esecutivi per l'esercizio 2013 sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione come segue:

- maturazione subordinata al raggiungimento di una condizione di accesso rappresentata dalla capienza dell'utile d'esercizio della Società;

- fissazione dell'obiettivo di marginalità (EBIT), così come definiti in sede di approvazione del budget di esercizio, con l'individuazione di una soglia minima di risultato da raggiungere al di sotto del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto e una soglia massima;
- fissazione di eventuali ulteriori obiettivi specifici per gli Amministratori Esecutivi e/o degli altri Amministratori investiti di particolari cariche, che ricoprono particolari funzioni nella organizzazione operativa nell'ambito del Gruppo;
- quantificazione del bonus sino ad un ammontare massimo predeterminato, in funzione del grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Il Comitato per la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione rispettivamente possono valutare ed approvare ulteriori compensi attribuiti agli Amministratori Esecutivi per altre eventuali cariche conferite in Consigli di Amministrazione di società controllate.

In favore degli Amministratori Esecutivi possono essere previsti alcuni benefit tipici della carica correntemente riconosciuti nell'ambito del Gruppo ai Dirigenti con Responsabilità strategiche e/o manager (i.e. auto).

Alla luce di quanto sopra esposto la Società ritiene che la Politica per la Remunerazione è coerente con il perseguimento degli interessi a lungo termine della società e con la gestione del rischio.

➤ **1.5. Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategica**

Alla data del 22 marzo 2013 risulta in organico un Direttore Generale.

La remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategica è in via generale composta da una componente fissa e da una componente variabile, determinate secondo una modalità analoga a quella descritta con riferimento agli Amministratori Esecutivi e pertanto si fa rimando, per quanto coerente e pertinente, al paragrafo in materia di Remunerazione degli Amministratori Esecutivi. Ai Dirigenti con responsabilità strategica legati da rapporti di lavoro dipendente, è riconosciuto ai sensi di legge il trattamento di fine rapporto (TFR) ex art. 2120 c.c.

➤ **1.6. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto**

Alla data della presente Relazione sono previsti meccanismi indennitari, salva l'ipotesi della giusta causa, per la revoca anticipata delle deleghe operative ovvero per la cessazione del rapporto di lavoro ad iniziativa della società nei confronti dell'Amministratore Delegato Direttore Generale. La corresponsione della citata indennità è prevista anche nel caso di dimissioni per giusta causa.

Per dimissioni per giusta causa si intendono, a titolo esemplificativo, la riduzione non marginale dell'ambito di operatività delle deleghe conferite con la nomina di Amministratore Delegato, la modifica non marginale dell'organizzazione della Società ovvero delle sue controllate, la nomina di Amministratori Delegati, Direttori Generali e/o altre modifiche dell'organigramma di vertice della Società e/o Gruppo e/o delle sue controllate che operino nelle stesse aree la cui gestione è stata attribuita all'attuale Amministratore Delegato Direttore Generale e con lui non preventivamente condivise.

Nell'ambito del contratto di lavoro subordinato, e nei casi di cui sopra, è previsto un patto di non concorrenza della durata di dodici mesi successivi alla cessazione del rapporto di lavoro con la società.

2. Sezione Seconda

➤ 2.1. Compensi relativi ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Compensi dell'esercizio 2012 relativi ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (importi in migliaia di Euro)

Nome e Cognome	Carica in Be S.p.A	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
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli ultimi					
Adriano Seymandi	Presidente	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	150,0	-	-	-	-	43,0	193,0	-	-
Stefano Achermann	Amministratore Delegato Direttore Generale	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	400,0 ⁽¹⁾	-	-	-	-	236,0	636,0	-	-
Carlo Achermann	Amministratore Esecutivo	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	200,0	-	-	-	-	123,0	403,0	-	-
	Compensi da società Controllate			80,0								
Claudio Beretti	Amministratore non Esecutivo	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	15,0	-	-	-	-	-	15,0	-	-
Bernardo Attolico	Amministratore non Esecutivo	11/05/2012 - 31/12/2012	31/12/2012	9,6	-	-	-	-	-	9,6	-	-
Andrea Faragalli	Amministratore non Esecutivo	01/01/2010 - 10/05/2012	31/12/2012	5,4	-	-	-	-	-	5,4	-	-
Enzo Mei	Amministratore non Esecutivo Consigliere Indipendente	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	15,0	-	-	-	-	-	15,0	-	-
Rocco Sabelli	Amministratore non Esecutivo	01/01/2010 - 31/12/2012	31/12/2012	15,0	-	-	-	-	-	15,0	-	-
Piergiacomo Jucci	Presidente Collegio	01/01/2009 - 10/05/2012	31/12/2011	8,4	-	-	-	-	-	8,4	-	-
Stefano De Angelis	Presidente Collegio	01/01/2012 - 31/12/2014	31/12/2014	15,0	-	-	-	-	-	15,0	-	-
Roberto Serrentino	Sindaco effettivo	01/01/2009 - 10/05/2012	31/12/2011	5,6	-	-	-	-	-	5,6	-	-
Andrea Mariani	Sindaco effettivo	01/01/2012 - 31/12/2014	31/12/2014	10,0	-	-	-	-	-	10,0	-	-
Daniele Girelli	Sindaco effettivo	01/01/2012 - 31/12/2014	31/12/2014	15,6	-	-	-	-	-	15,6	-	-

Si precisa che, ove non segnalato, non sono percepiti compensi in società controllate da Be S.p.A., ovvero che gli stessi sono riversati, in quanto assorbiti negli emolumenti attribuiti ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c.

Di seguito vengono esposti i dettagli relativi ai compensi dei singoli amministratori:

⁽¹⁾ Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale di cui 120,0 per la carica di Amministratore Delegato

➤ **2.2. Partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione e controllo, dai direttori generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche nella società con azioni quotate e nelle società da queste controllate**

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Nome e Cognome	Carica	Società Partecipate	N. azioni possedute al 31/12/2011	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2012
Adriano Seymandi	<i>Presidente</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-
Stefano Achermann	<i>Amm. Delegato Dir. Generale</i>	Be S.p.A.	2.712.187		-	2.712.187
Carlo Achermann	<i>Amm. Esecutivo</i>	Be S.p.A.	2.736.151		-	2.736.151
Claudio Beretti	<i>Amm. non Esecutivo</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-
Bernardo Attolico	<i>Amm. non Esecutivo</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-
Andrea Faragalli	<i>Amm. non Esecutivo</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-
Enzo Mei	<i>Amm. non Esecutivo Consigliere Indip.</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-
Rocco Sabelli	<i>Amm. non Esecutivo</i>	Be S.p.A.	-	-	-	-