REMUNERATION POLICY

Introduzione

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 16 aprile 2025, su proposta del Comitato Nomination and Remuneration in data 8 aprile 2025, illustra i principi e le linee guida della Politica sulla Remunerazione di MFE-MEDIAFOREUROPE N.V. (di seguito MFE) per l'esercizio 2025.

Alla base della Politica sulla Remunerazione c'è la convinzione che esista uno stretto legame tra remunerazione del CEO e degli Amministratori Esecutivi, performance aziendale e creazione di valore nel medio-lungo periodo.

In tal senso, la definizione di una Politica di Remunerazione in grado di indirizzare la strategia aziendale e di assicurare la piena coerenza tra la remunerazione complessiva del "management" ed i risultati della Società rappresenta un elemento fondamentale per la soddisfazione delle aspettative degli investitori e per un consolidamento della fiducia di tutti gli stakeholders.

A seguito del trasferimento della sede legale del Gruppo nei Paesi Bassi, la Politica di Remunerazione di MFE è redatta in conformità alle leggi vigenti applicabili ed in particolare agli articoli 2:135 a del Codice Civile Olandese (di seguito, "DCC") e al Dutch Corporate Governance Code (di seguito, "DCGC"), oltre che allo statuto della Società.

Executive Summary: elementi chiave della Politica per la Remunerazione per il CEO, gli Amministratori Esecutivi e gli Amministratori Non Esecutivi

Componente Fissa	**Finalità e Principali Caratteristiche**	• Ricompensa le responsabilità affidate, l'esperienza e le competenze distintive possedute • È allineata alle migliori prassi di mercato e tale da garantire un adeguato livello di retention	
	Importo	CEO	1.408.000
		Amministratori Esecutivi	Retribuzione correlata alla significatività della posizione

Componente variabile di breve termine	**Finalità e Principali Caratteristiche**	• Garantisce un collegamento diretto tra remunerazione e risultati di performance ed è finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali • Il sistema di correlazione ai risultati dell'Azienda permette di assicurare l'equilibrio economico-finanziario e la funzione incentivante del piano • La destinazione ex ante di una sua quota alla componente di medio-lungo termine mira ad incentivare il raggiungimento di performance sostenibili anche nel tempo
	Meccanismo di correlazione ai risultati del Gruppo	Utile Netto di Gruppo e EBIT Italia

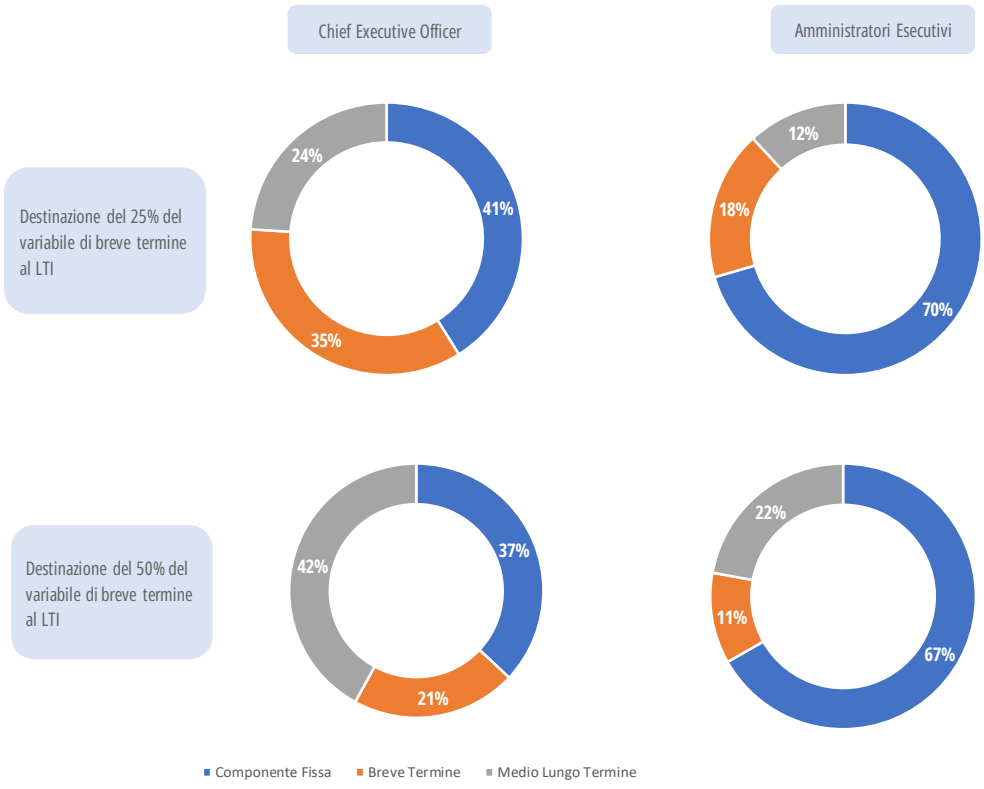
	Entità (ante destinazione a LTI)	CEO	1.600.000 € Incidenza massima incentivo di breve termine su retribuzione fissa: CEO 107%
		Amministratori Esecutivi	560.000 € Incidenza massima incentivo di breve termine su retribuzione fissa: AE 32%
	Obiettivi di performance	CEO	Posizione Finanziaria Netta (45%), EBIT di Gruppo (45%) e Scorecard ESG (10%)
		Amministratori Esecutivi	Definiti in funzione delle responsabilità assegnate + Scorecard ESG
	Riferimento	Budget (a cui corrisponde un payout del 100%)	
	Scala di Payout	Range di performance: 91% - 105% Range di payout: 10% - 125% (0 con performance <91%)	
	Claw-back and Malus	Il regolamento del piano prevede la possibilità da parte della Società di avvalersi di clausole di claw-back e malus che consentono, al verificarsi di specifiche condizioni, di diminuire l'importo della retribuzione variabile erogata o richiederne la restituzione, in tutto o in parte.	

Componente variabile di medio-lungo termine	**Finalità e Principali Caratteristiche**	○ Assicura la crescita di valore dell'impresa e il conseguimento di risultati sostenibili nel tempo, la fidelizzazione degli Amministratori Esecutivi e l'allineamento degli obiettivi del management con quelli degli Azionisti e il supporto della Strategia ESG del Gruppo. ○ Nell'ambito del Piano, i destinatari possono decidere di destinare il 25% o il 50% del proprio premio target del sistema di incentivazione di breve termine al piano di incentivazione a medio-lungo termine. ○ Tale quota viene convertita in diritti a ricevere azioni della Società; contestualmente quest'ultima attribuisce al beneficiario un equivalente numero di diritti (sotto forma di diritti matching).
	Ammontare	In funzione della quota di incentivo di breve termine che l'Assegnatario decide di destinare al piano, che viene raddoppiata tramite i diritti matching. Incidenza massima incentivo di lungo termine su retribuzione fissa: CEO 142%; AE: 43% (media)
	Obiettivi di performance	Free Cash Flow di Gruppo triennale (40%), Risultato Netto di Gruppo triennale rettificato (40%), Total Shareholders Return relativo (10%), ESG (10%)

		Previsione triennale per gli indicatori economico finanziari (a cui corrisponde un payout del 100%); panel di competitor per TSR; obiettivi ESG di Gruppo
	Scala di Payout	Range di performance: 75% - 125% Range di payout: 50% - 125% (0 con perfomance <75%)
	Vesting	Per ciascun ciclo di assegnazione la performance viene misurata su un orizzonte temporale della durata di 3 anni
	Lock-Up	Il 20% delle azioni maturate è soggetto ad un periodo di lock-up di due anni
	Claw-back and Malus	Il regolamento del piano prevede la possibilità da parte della Società di avvalersi di clausole di claw-back e malus che le consentono, al verificarsi di specifiche condizioni, di diminuire l'importo della retribuzione variabile erogata o richiederne la restituzione, in tutto o in parte.

Amministratori Non Esecutivi	**Ammontare**	40.000 € (elevati a 60.000 € per il Presidente). Compenso di 40.000 € (elevati a 50.000 € per i Presidenti) per i membri di ciascun comitato endoconsiliare

Pay mix teorici



Modello di governance

Organi e/o soggetti coinvolti

La Politica sulla Remunerazione di MFE è definita in maniera chiara e trasparente attraverso un processo condiviso che coinvolge il Comitato Nomination and Remuneration, supportato dalla funzione aziendale competente (Direzione Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti), il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea degli Azionisti.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomination and Remuneration, definisce la Politica per la Remunerazione del CEO e degli altri Amministratori Esecutivi. Gli Amministratori Esecutivi non partecipano alla discussione e all'approvazione della Politica per la Remunerazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

L'Assemblea degli Azionisti di MFE approva la Politica per la Remunerazione con cadenza almeno quadriennale o qualora intervengano modifiche. Dal 2020 la deliberazione dell'Assemblea sulla Politica per la Remunerazione è vincolante, mentre il Remuneration Report è sottoposto al voto non vincolante dell'Assemblea degli Azionisti.

Il Consiglio di Amministrazione è direttamente competente per l'attuazione della Politica sulla Remunerazione del CEO e degli Amministratori Esecutivi per la posizione da essi ricoperta in MFE. La remunerazione individuale degli Amministratori Esecutivi, secondo quanto definito dalla Politica di Remunerazione, è determinata dal Consiglio di Amministrazione in assenza degli Amministratori Esecutivi. Il CEO e la Direzione Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti sono responsabili dell'attuazione della politica sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi.

La competenza per la determinazione della remunerazione degli Amministratori Non Esecutivi è attribuita all'Assemblea degli Azionisti, sulla base delle proposte del Comitato Nomination and Remuneration.

Come previsto dall'articolo 2:135 a (4) e (5) del DCC , eventuali deroghe temporanee alle politiche in materia di remunerazione possono avvenire solo in presenza di circostanze eccezionali, ossia in situazioni in cui la deroga alla Politica per la Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità nel suo complesso o la sua capacità di restare sul mercato, e comunque coerentemente con i principi a cui è ispirata la Politica sulla Remunerazione del Gruppo. In questo caso il Consiglio di Amministrazione delibera in ordine a deroghe temporanee in materia di remunerazione, di cui al capitolo 3 della presente Politica sulla Remunerazione, su parere dei Comitati competenti, anche avvalendosi dell'assistenza di esperti di riconosciuta professionalità e competenza, valutandone l'indipendenza e l'assenza di conflitti di interesse.

Comitato Nomination and Remuneration

Il Comitato Nomination and Remuneration è composto da tre Amministratori non Esecutivi e indipendenti in possesso di comprovate esperienza e competenze in ambito finanziario e legale, in carica sino alla scadenza dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato Nomination and Remuneration in tema di **remunerazione** svolge le seguenti funzioni:

- ai sensi dell' Art. 3.1.1 del Codice Olandese in materia di Governance delle Società ("Codice o DCGC) presenta al Consiglio di Amministrazione una proposta chiara e trasparente in merito alla Politica per la Remunerazione dei singoli Amministratori. Il Consiglio di Amministrazione presenta la Politica (che deve includere le materie di cui alla sezione 2:135 a del DCC) per la sua adozione all'Assemblea degli Azionisti;
- predispone la Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'articolo 2:135b del DCC e dell'Art. 3.4.1. del DCGC;

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica dei singoli Amministratori adottata dalla Società, formulando al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- esprime preventivo parere non vincolante sulle proposte in ordine alla remunerazione del CEO, nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della sua remunerazione;
- formula proposte al Consiglio di Amministrazione in ordine ai criteri, alle categorie di beneficiari, alle quantità, ai termini, alle condizioni e alle modalità dei piani di remunerazione basati su azioni.

Intervento di esperti indipendenti

Periodicamente sia la funzione aziendale competente (Direzione Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti) sia il Comitato Nomination and Remuneration, analizzano l'equità e la competitività del pacchetto retributivo del CEO, sia a livello complessivo che a livello di singole componenti, anche avvalendosi di consulenti esterni indipendenti e caratterizzati dall'assenza di conflitti di interesse e/o società specializzate nell'Executive Compensation, che si distinguono per l'affidabilità e la completezza delle banche dati utilizzate per i confronti nazionali e internazionali e l'adozione di metodologie standard che consentono di valutare la complessità dei ruoli e delle deleghe attribuite.

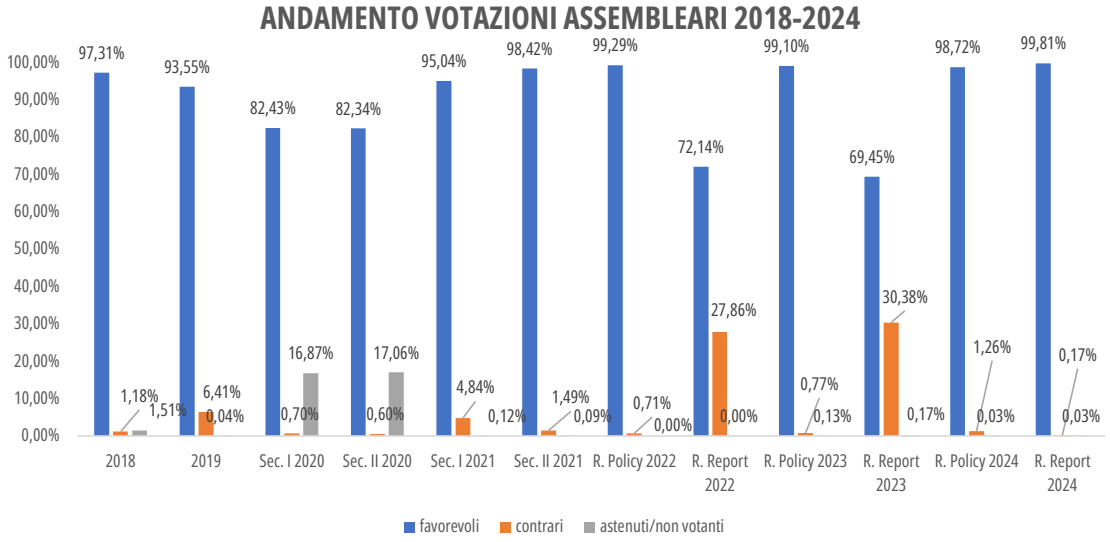
Andamento del voto

Negli ultimi anni il Comitato Nomination and Remuneration ha posto sempre maggiore attenzione all'esito del voto assembleare sulla Politica per la Remunerazione e ha dato sempre più rilevanza alle raccomandazioni espresse dai Proxy Advisors in materia di remunerazione, sviluppando attività di engagement e introducendo progressivamente elementi di miglioramento nelle proprie politiche per garantire un sempre maggiore allineamento alle best practice internazionali.

Nel 2020 l'Assemblea degli Azionisti è stata per la prima volta chiamata ad un voto di carattere consultivo sulla seconda sezione della Relazione per la Remunerazione, relativa ai compensi corrisposti nell'anno 2019.

Pur in presenza di una sostanziale assenza di voti negativi, il dialogo instaurato con i Proxy Advisors e l'attenzione alle loro raccomandazioni, hanno indotto il Gruppo ad incrementare il livello di disclosure all'interno della Relazione, con particolare riferimento agli obiettivi dei sistemi di incentivazione, caratteristica che contraddistingue anche la Relazione di quest'anno.

Questo percorso di miglioramento si è tradotto in un progressivo aumento del consenso assembleare sulle politiche di remunerazione, che si attesta attorno al 99%, come si evidenzia dal seguente grafico:



*Le votazioni degli anni 2018-2019 si riferiscono alla Relazione sulla Remunerazione nella sua interezza, mentre, a partire dal 2020, è stata introdotta la votazione separata per le due sezioni

Principali cambiamenti nella Politica di Remunerazione

La presente Politica di Remunerazione è redatta sostanzialmente in linea alla precedente Politica approvata dall'Assemblea degli Azionisti in data 19 giugno 2024, che aveva introdotto modifiche alla Remunerazione del CEO intervenendo sulla retribuzione variabile, con l'obiettivo di allinearla maggiormente ai pay mix di mercato e garantire maggior coerenza rispetto al principio di pay for performance. La stessa Remuneration Policy ha approvato il nuovo Piano di incentivazione e fidelizzazione di medio lungo termine, valido per il triennio 2024-2026. La presente Politica si caratterizza pertanto principalmente per un aggiornamento delle informazioni e dei target ESG in linea con gli obiettivi annuali (vedi la tabella a pagina 8). Tali indicatori sono stati confermati nell'ambito dei sistemi di incentivazione di breve e di lungo termine, al fine di continuare a recepire all'interno dei sistemi retributivi la strategia di sostenibilità di Gruppo, orientata alla tutela dell'ambiente e al mantenimento dei livelli di eccellenza raggiunti nell'ambito della valorizzazione del capitale umano e della diversità, a cui MFE attribuisce particolare importanza.

Obiettivi e principi della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione è ispirata ai seguenti obiettivi e principi guida:

- Allineamento alla strategia di business
- Attrazione e fidelizzazione di risorse di valore
- Collegamento alle performance e creazione di valore
- Coerenza ed equità
- Allineamento con l'identità, la mission e i valori aziendali

Allineamento alla strategia di business	Il rafforzamento di valori, capacità e comportamenti allineati alle strategie di business è ottenuto grazie ad una struttura di remunerazione complessiva che prevede un pacchetto bilanciato tra elementi fissi e variabili, monetari e non monetari. Essa consente di riconoscere le responsabilità e le criticità del ruolo ricoperto, la qualità dell'apporto professionale e i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine.

Attrazione e fidelizzazione risorse di valore	MFE considera la politica retributiva una leva fondamentale per attrarre, fidelizzare e motivare le risorse chiave e per contribuire a creare valore sostenibile nel medio-lungo termine per tutti gli stakeholders. A tal fine, la Politica per la Remunerazione è costruita tenendo in considerazione analisi di scenario e in modo tale da garantire la competitività rispetto al mercato esterno e assicurare l'equità interna, anche in coerenza con i livelli di performance espressi.
Collegamento alle performance e creazione di valore	La previsione di una parte variabile significativa della remunerazione, articolata in una componente di breve termine e in una di medio-lungo termine di natura azionaria, rende la Politica per la Remunerazione coerente con la creazione di valore sostenibile per i suoi azionisti e con la crescita del valore dell'azione di MFE.
Coerenza ed equità	L'articolazione degli strumenti retributivi è progettata in maniera coerente al fine di garantire equità in funzione dei diversi livelli di responsabilità assegnati e del contributo al raggiungimento della performance aziendale ed è monitorata tenendo conto di pay ratio interni.
Allineamento con l'identità, la mission e i valori aziendali	Gli elementi della remunerazione sono strutturati in modo da assicurare un totale allineamento con l'identità, la mission e i valori aziendali, collegando la remunerazione alle performance individuali e collettive, incentivando i comportamenti che riflettano i nostri principi fondamentali.

La Politica per la Remunerazione è definita in coerenza e al fine di supportare il raggiungimento dei principali obiettivi strategici del Gruppo:

- il consolidamento della leadership nel core business nazionale attraverso un modello di offerta editoriale distintivo, massimizzandone il valore commerciale, efficientando i processi produttivi e presidiando le evoluzioni del contesto normativo e infrastrutturale;
- la valutazione di opportunità di sviluppo di attività media sovranazionali (principalmente in ambito OTT, AD Tech, Contenuti);
- il perseguimento di una crescita orientata alla sostenibilità, focalizzata sulla tutela del Pianeta, sulla valorizzazione delle persone attraverso il riconoscimento delle diversità e la tutela del loro benessere, e sulla diffusione di una cultura e di valori ESG oriented attraverso i propri canali di comunicazione.

Per far sì che la Politica di Remunerazione sia efficace nel supportare il raggiungimento di questi obiettivi, è previsto un equilibrato bilanciamento fra componenti fisse e variabili, di breve e di lungo termine, e benefit.

Le componenti variabili, in particolare, sono indirizzate, in un mercato maturo quale quello della televisione free, a premiare alti livelli di redditività, fondamentale per la creazione di valore per gli azionisti, e di generazione di cassa, anche al fine di sostenere la strategia di crescita dell'impresa. Accanto a questi indicatori, gli specifici obiettivi di performance assegnati nell'ambito del sistema di incentivazione di breve termine ai Dirigenti con Responsabilità Strategica in funzione delle loro diverse responsabilità organizzative consentono di garantire il perseguimento degli obiettivi chiave del Gruppo, con particolare riferimento al mantenimento della leadership nel mercato pubblicitario e alla riduzione dei costi. A partire dal 2022, si sono affiancati ai tradizionali indicatori di tipo finanziario, indicatori di tipo non finanziario, volti a orientare e sostenere la strategia di sostenibilità del Gruppo.

L'utilizzo di strumenti di incentivazione di medio-lungo termine basati esclusivamente su azioni, contribuisce ulteriormente ad indirizzare performance che creino valore sostenibile nel tempo, anche grazie all'estensione, a partire dal 2021, del periodo di vesting e lockup a 5 anni complessivi.

Coerenza fra Politica di Remunerazione e People Strategy

La Politica per la Remunerazione del Gruppo è elaborata coerentemente con le politiche di gestione e valorizzazione delle Risorse Umane che ne riconoscono la centralità, ritenendo il contributo professionale delle proprie persone un fattore essenziale di successo e di sviluppo dell'impresa. La gestione delle risorse umane è quindi improntata al rispetto della personalità e professionalità di ciascuna di esse, alla valorizzazione e allo sviluppo delle competenze e delle capacità professionali, alla tutela del benessere psico-fisico (anche sotto il profilo della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro), in un quadro di lealtà, fiducia e rifiuto di ogni forma di discriminazione e di sfruttamento.

I livelli retributivi di tutti i dipendenti sono determinati attraverso una valutazione effettuata dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione e dai Responsabili di Business che, con l'obiettivo di garantire la competitività dei livelli retributivi interni rispetto a benchmark di mercato, tiene conto dell'ambito di responsabilità, della mansione svolta e dei principi di equità interna, oltre che della necessità di mantenere un livello di attrattività e retention per le risorse chiave.

Per supportare la valutazione sull'equità e sulla competitività dei pacchetti retributivi, il Gruppo fa ricorso a strumenti di indagine e benchmark retributivi forniti da primarie società di consulenza specializzate.

Con particolare riferimento alle componenti variabili della remunerazione, è stabilito un criterio di omogeneità e coerenza fra tutti gli strumenti retributivi utilizzati, indipendentemente dall'inquadramento, rappresentato dall'obiettivo della redditività, che determina il gate di accesso e/o penalizzazione nei sistemi di incentivazione del top management e di tutti i dirigenti e rappresenta il parametro in base al quale è corrisposto il premio aziendale al resto della popolazione. In particolare, nell'ottica del Pay for Performance, l'eventuale penalizzazione in caso di raggiungimento parziale della redditività target è proporzionale rispetto al livello di responsabilità (CEO 100%, Amministratori Esecutivi e Dirigenti appartenenti alla prima e seconda linea manageriale 50%, Altri Dirigenti 25%, Quadri e Impiegati 0%).

La Politica di Remunerazione di Gruppo ispira l'elaborazione dei principi e dei criteri alla base delle politiche applicate in tutte le società del Gruppo, in modo che ci sia coerenza tra tutti i sistemi retributivi del Gruppo. Nel processo di definizione della Politica di Remunerazione, allo scopo di valutare l'equità interna e il bilanciamento delle componenti retributive, viene preso in considerazione il pay ratio, calcolato come rapporto tra la remunerazione totale del CEO e la mediana delle remunerazioni dei dipendenti. Tale pay ratio viene calcolato e monitorato annualmente per verificare la presenza di eventuali scostamenti significativi o di variazioni e per definire potenziali interventi correttivi.

In ottica di total reward, tutti i dipendenti, indipendentemente dalla categoria, sono beneficiari di numerosi servizi di welfare e wellbeing, oltre che di piani di assistenza sanitaria e di previdenza integrativa.

Social Acceptance

Nel corso dell'esercizio, nella definizione e nell'attuazione della Politica di Remunerazione si è tenuto conto del punto di vista e del contributo dei maggiori stakeholder interni ed esterni. Negli ultimi anni il Gruppo ha dato crescente importanza al dialogo e alla discussione con i proxy advisors e con gli investitori ed alle raccomandazioni sulla remunerazione da loro espresse, portando avanti un percorso di miglioramento continuo, che ha portato ad ottenere sulla Politica di Remunerazione 2024 un ottimo consenso assembleare, con il 98,72% di voti favorevoli. Il Gruppo attribuisce grande valore al dialogo con gli stakeholder e gli azionisti e considera il loro contributo importante per definire le future politiche di remunerazione.

Composizione della remunerazione del CEO e degli Amministratori Esecutivi

Peer Group

Nell'ambito della valutazione della competitività della remunerazione del CEO, con il supporto di una primaria società di consulenza specializzata in Executive Compensation, nel 2024 è stato definito un Peer Group di riferimento costituito da 13 aziende europee appartenenti al settore Tel.Co., Media & Entertainment quotate sui mercati regolamentati, rispetto al quale è stato analizzato un benchmark retributivo.

Le società sono state identificate sulla base di criteri dimensionali (capitalizzazione, fatturato, numero di dipendenti).

Peer Group	WPP, Telecom Italia, Publicis Groupe, Vivendi, RTL Group, Lagardère, Koninklijke KPN, ITV, Prosiebensat 1 Media, Informa, Television Francaise 1, Metropole Television, RCS Mediagroup

Struttura della Remunerazione

La struttura della remunerazione del CEO e degli altri Amministratori Esecutivi è articolata nelle seguenti componenti:

Componente fissa	○ è definita in relazione alle responsabilità affidate, all'esperienza e alle competenze distintive possedute ○ è monitorata periodicamente rispetto a benchmark di mercato per garantire un adeguato livello di retention.
Componente variabile di breve termine	○ garantisce un collegamento diretto tra remunerazione e risultati di performance ed è finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali
Componente variabile di medio-lungo termine	○ assicura la crescita di valore dell'impresa e il conseguimento di risultati sostenibili nel tempo, la fidelizzazione delle risorse chiave e l'allineamento degli obiettivi del management con quelli degli Azionisti.
Benefits	○ includono forme retributive non monetarie complementari rispetto alle altre componenti della remunerazione, che rappresentano elementi di vantaggio competitivo e rispondono a molteplici esigenze dei dirigenti (welfare e miglioramento qualità della vita).

Componente fissa

La Remunerazione fissa del CEO e degli altri Amministratori Esecutivi è definita in relazione alle responsabilità assegnate, alla complessità del ruolo, all'esperienza ed alle competenze distintive possedute. Essa è periodicamente monitorata rispetto ai benchmark di mercato, in particolare attraverso l'utilizzo di banche dati retributive predisposte da una primaria società di consulenza specializzata in materia di remunerazione, in modo da assicurare un adeguato livello di retention. Il suo particolare peso, caratteristica distintiva di MFE per gli Amministratori Esecutivi, è funzionale a prevenire comportamenti basati su opportunità di breve termine.

La componente fissa si articola in:

- Retribuzione annua lorda (RAL), correlata alla significatività della posizione, che il CEO e gli altri Amministratori Esecutivi percepiscono laddove sussista il rapporto di lavoro subordinato.
- Compensi che il CEO percepisce per la carica di "Amministratore investito di particolari incarichi" e gli altri Amministratori Esecutivi in qualità di componenti del Consiglio di Amministrazione. Tali compensi sono stabiliti in 40.000 € annui lordi per l'incarico di Amministratore a cui si aggiunge per il CEO un compenso di 1.000.000 € annui lordi per il particolare incarico. Il Consiglio di Amministrazione determinerà i compensi per l'amministratore investito di particolari incarichi in coerenza con la presente Policy. Per le particolari cariche attribuite con riferimento alle società controllate, i consigli di Amministrazione competenti, di volta in volta, potranno stabilire il relativo compenso.

Componente variabile di breve termine

Il Sistema di Incentivazione Annuale adottato da MFE, denominato SIA, è applicato al CEO, agli altri Amministratori Esecutivi oltre che ai Dirigenti del Gruppo. Tale sistema si pone il principale obiettivo di rinforzare e garantire l'allineamento fra i comportamenti individuali e gli obiettivi aziendali di breve termine.

Il piano SIA è disciplinato da un apposito Regolamento, distribuito a ciascun partecipante, che dettaglia tutti i principi alla base del sistema, includendo le clausole accessorie previste dalle best practice in materia di incentivazione.

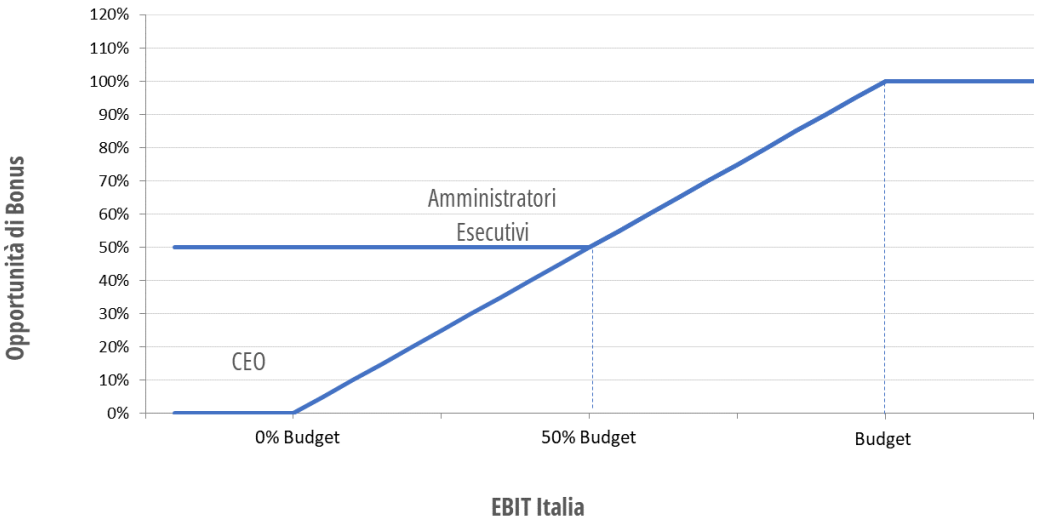
In particolare, il sistema prevede l'assegnazione ad ogni destinatario di obiettivi riferiti al proprio ambito di responsabilità organizzativa; il grado di raggiungimento di tali obiettivi individuali determina il livello di effettiva erogazione del premio rispetto ad un valore "target", assegnato ad ogni dirigente. Tale valore "target" può essere oggetto di penalizzazione in caso di mancato raggiungimento di determinati livelli di redditività come illustrato di seguito.

Meccanismo di correlazione

Già da diversi anni, il piano prevede, sia per il CEO che per gli altri Amministratori Esecutivi, un unico meccanismo di correlazione fra i risultati economici del Gruppo ed il livello degli incentivi erogabili, che può determinare la riduzione del valore "target" in funzione dell'andamento di due parametri di bilancio, l'Utile Netto di Gruppo e l'EBIT Italia[30]. Tale unico meccanismo, oltre ad essere coerente con il principio di equità interna, consente di allineare per tutti i destinatari del sistema l'azione manageriale verso il raggiungimento di performance sfidanti e condivise.

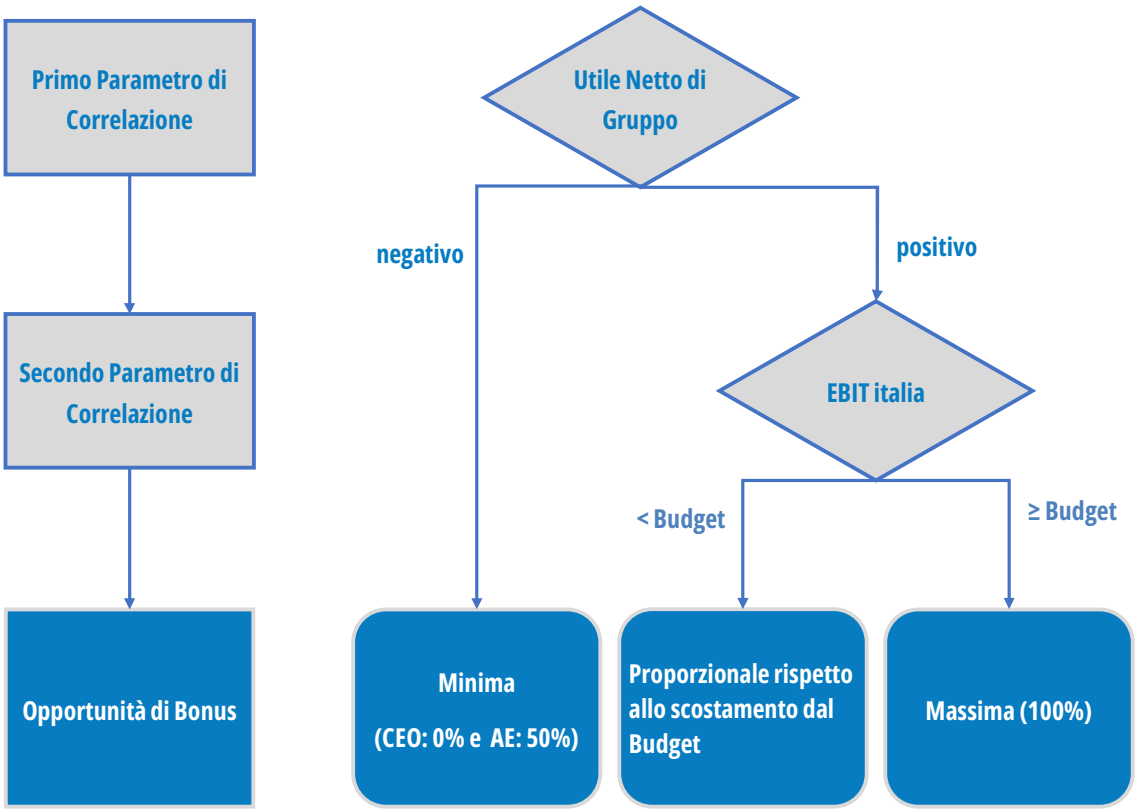
In particolare:

- Qualora l'Utile Netto di Gruppo sia negativo, la componente variabile di breve termine sarà azzerata per il CEO e sarà ridotta del 50% per gli altri Amministratori Esecutivi.
- In caso di Utile Netto di Gruppo positivo, invece, il valore target potrà essere ridotto in base allo scostamento dell'EBIT Italia dal valore di budget aziendale, secondo la seguente scala:



Il meccanismo di correlazione con i risultati aziendali, sopra descritto ed illustrato nello schema seguente, consente dunque, in caso di risultati aziendali non soddisfacenti, di ridurre la reale opportunità di bonus fino al completo azzeramento per il CEO e alla decurtazione del 50% per gli altri Amministratori Esecutivi.

[30] Ai fini del calcolo si considera l'EBIT proforma al netto delle poste dei sistemi di incentivazione variabile basati sul parametro della redditività

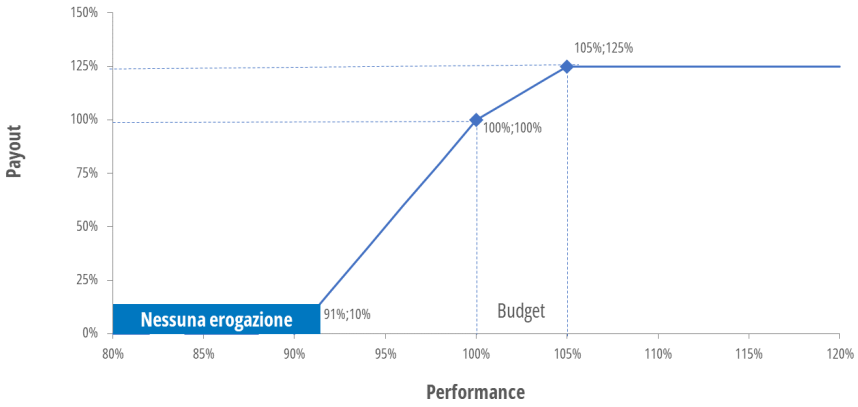


Obiettivi assegnati

In funzione delle responsabilità legate al ruolo, a ciascun destinatario del sistema sono assegnati e formalizzati, attraverso una scheda, obiettivi quantitativi di natura prevalentemente economico-finanziaria, ciascuno dei quali con un peso relativo definito, come esplicitato nei successivi paragrafi dedicati.

Ai fini dell'erogazione dell'incentivo, una volta applicata l'eventuale penalizzazione attraverso il meccanismo di correlazione del target ai risultati aziendali, per ogni obiettivo è misurata in maniera indipendente la relativa performance in termini percentuali. Ad essa è applicata una scala di correlazione che determina il relativo livello di payout. Tale scala premia prestazioni almeno pari al 91%, livello al quale corrisponde la liquidazione del 10% del valore del premio associato al singolo obiettivo. L'erogazione massima è invece maturata al raggiungimento di una performance pari o superiore al 105%, livello al quale corrisponde la liquidazione del 125% del valore del premio associato al singolo obiettivo.

Il grafico seguente illustra la correlazione tra performance e payout: tale scala si applica a tutti gli obiettivi assegnati ai destinatari del sistema di incentivazione:



Gli obiettivi quantitativi sono attribuiti al CEO e agli altri Amministratori Esecutivi in funzione delle responsabilità legate al ruolo.

A partire dal 2022, accanto ai tradizionali indicatori di natura economico/finanziaria, sono stati affiancati indicatori non finanziari, legati alla strategia di sostenibilità perseguita dall'azienda e afferenti alle aree Environmental, Social e Governance. Tali indicatori compongono l'obiettivo "ESG", che ha un peso complessivo del 10% sulla scheda ed è composto dalla seguente scorecard:

Area	Peso	Obiettivo	Target	Scala Performance Payout
Social	3%	Gender Pay gap	97%	100% ⟶ 125%; 99% ⟶ 120%; 98% ⟶ 110%; 97% ⟶ 100%; 96% ⟶ 80%; 95% ⟶ 60%; 94% ⟶ 40%; ≤93 ⟶ 0%;
Social	3%	Ore di formazione su tematiche ESG	1h media pro capite	Standard – vedere grafico sopra
Governance	4%	Numero di Dirigenti con KPI SIA ESG	65 Dirigenti	≥ 90 ⟶ 125%; ≥ 85 ⟶ 120%; ≥ 80 ⟶ 115%; ≥ 75 ⟶ 110%; ≥ 70 ⟶ 105%; ≥ 65⟶ 100%; ≥ 60 ⟶ 90%; ≥ 55 ⟶ 70%; ≥ 50 ⟶ 50%; ≤ 45 ⟶ 0

Di seguito si illustrano gli obiettivi proposti per il CEO e gli altri Amministratori Esecutivi beneficiari del sistema SIA:

Parametri di correlazione ai risultati aziendali per l' eventuale rideterminazione del target	UTILE NETTO DI GRUPPO EBIT ITALIA	
Ruolo Aziendale	**Target**	**Peso**
CEO	EBIT di Gruppo	45%
	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	45%
	Obiettivo ESG	10%
Amministratori Esecutivi		
Ruolo Aziendale	**Target**	**Peso**
Chief Financial Officer e Amministratore Delegato RTI	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	30%
	Risultato Operativo Business Radio	30%
	Risultato Operativo Direzione Business Digital	30%
	Obiettivo ESG	10%
Dir. Centrale Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	Costi Dir. Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	90%
	Obiettivo ESG	10%
Direttore Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti	Costi operativi Area Operazioni	25%
	Costo del lavoro Italia	25%
	Costi e Investimenti Dir. Tecnologie	20%
	Saving Approvvigionamenti	20%
	Obiettivo ESG	10%
AD Publitalia'80, Pres. Digitalia'08, Pres. e AD MFE Advertising e Pres. Publiespaña	Ricavi pubblicitari consolidati	75%
	Costi della Concessionaria	15%
	Obiettivo ESG	10%

Ad ogni indicatore è applicata la scala di correlazione performance – payout, che può azzerare, ridurre o incrementare fino al 125% il payout associato al raggiungimento di ogni obiettivo.

L'obiettivo di performance target degli indicatori economico finanziari è rappresentato dal valore di Budget annuale, a cui è associato un payout del 100%. Tali valori non sono esplicitati in quanto si tratta di informazioni price sensitive.

Clausole del Piano

Il regolamento del Piano prevede una clausola di malus che attribuisce alla Società il diritto di valutare la non assegnazione, totale o parziale, del Premio in caso di deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria del Gruppo e/o nel caso in cui gli obiettivi di performance siano stati determinati sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati. In quest'ultimo caso è inoltre prevista una clausola di claw-back, che si

applica anche nel caso in cui venga accertato che il raggiungimento delle condizioni di performance sia stato effettuato sulla base di dati dolosamente falsati. In aggiunta, il diritto societario olandese permette alla Società di recuperare, in toto o in parte, bonus calcolati ed erogati sulla base di informazioni errate relativamente al raggiungimento degli obiettivi sottostanti.

Inoltre, al verificarsi di eventi straordinari che abbiano un impatto materiale sulla significatività e sulla coerenza degli obiettivi di performance, il Consiglio di Amministrazione della Società potrà valutare se apportare opportune rettifiche alla consuntivazione dei parametri di correlazione e/o degli obiettivi di performance assegnati, volte a mantenere invariati i contenuti sostanziali ed economici del Piano.

Componente variabile di lungo termine

Il 19 giugno 2024 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un Piano di incentivazione di medio-lungo termine, i cui principali obiettivi sono:

- assicurare la crescita del valore dell'impresa allineando gli interessi del management con quelli degli azionisti;
- incentivare il management al conseguimento di risultati sostenibili nel tempo;
- fidelizzare le risorse chiave, assicurandone la permanenza nel Gruppo;
- garantire un adeguato livello di competitività della retribuzione sul mercato del lavoro;
- favorire il perseguimento degli obiettivi ESG di Gruppo.

Nell'ottica di proseguire il percorso di miglioramento delle politiche e dei sistemi retributivi intrapreso negli ultimi anni, il piano è delineato in modo da garantire un costante allineamento alle best practice internazionali e alle raccomandazioni introdotte dal DCGC.

Il Piano è destinato al CEO, agli altri Amministratori Esecutivi e ai dirigenti di prima e seconda linea con posizioni strategicamente importanti, aventi un impatto importante sulla creazione di valore per il Gruppo e per gli azionisti. I destinatari, che negli ultimi anni sono stati mediamente 30, sono selezionati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomination and Remuneration. A partire dal 2024, a seguito dell'ampliamento del perimetro del Gruppo, è stata prevista l'estensione anche ai Dirigenti di Mediaset España aventi un impatto strategico sulla creazione di valore a lungo termine.

Il Piano consiste nell'attribuzione di diritti a ricevere gratuitamente azioni ordinarie A di MFE (c.d. performance shares) alla conclusione di un periodo di vesting triennale in relazione al raggiungimento di predeterminate condizioni di performance. In particolare, il Piano prevede l'attribuzione di diritti base e di diritti matching.

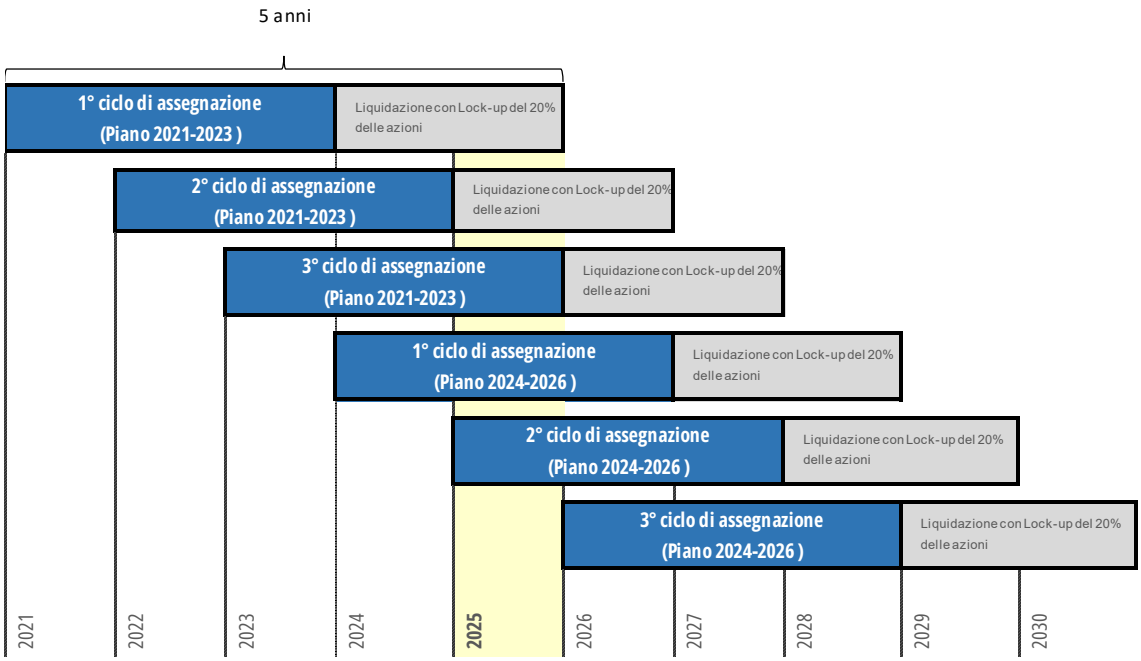
I diritti base sono determinati in funzione della scelta di ciascun beneficiario di destinare al piano di incentivazione di medio-lungo termine un quarto o metà del premio target del proprio sistema di incentivazione di breve termine. Per ogni diritto base derivante dal differimento di una quota del proprio premio target di breve termine, il beneficiario riceve 1 diritto matching aggiuntivo.

L'effettiva maturazione dei diritti, e quindi delle azioni corrispondenti, è condizionata a:

- continuità del rapporto di lavoro nel corso del periodo di vesting triennale;
- grado di raggiungimento degli obiettivi di performance del Piano.

Il Piano si articola su tre cicli triennali, con attribuzione dei diritti negli anni 2024, 2025, 2026 e prevede, al termine del periodo di vesting di 36 mesi, un periodo di lock-up del 20% delle azioni della durata di 24 mesi. In tal modo viene garantito un maggiore allineamento degli interessi del management con quelli degli azionisti nel lungo termine, in quanto il periodo complessivo di maturazione dei diritti e mantenimento delle azioni raggiunge i 5 anni.

Il grafico seguente illustra il meccanismo di funzionamento del Piano.



Nel 2025 saranno assegnati i diritti relativi al secondo ciclo triennale del Piano 2024-2026 ed attribuite le azioni relative al secondo ciclo del Piano 2021-2023.

Obiettivi assegnati al CEO e agli altri Amministratori Esecutivi

Per tutti i destinatari, il Piano prevede i seguenti obiettivi di performance:

	Indicatore	Peso
Obiettivi di Performance	Utile Netto rettificato di Gruppo triennale[31]	40%
	Free Cash Flow di Gruppo triennale	40%
	TSR relativo rispetto a un panel di confronto composto da altre 4 aziende media	10%

[31] Per utile netto di Gruppo Triennale rettificato si intende l'utile netto di esercizio di Gruppo, eventualmente rettificato sulla base dell'applicazione del principio del "dividend Method" (in luogo del' "Equity Method") nella contabilizzazione del valore delle società partecipate sulle quali MFE esercita un'influenza notevole. Tale adeguamento potrà essere effettuato dal Consiglio di Amministrazione esclusivamente ai soli fini del presente Piano, per mantenerne sostanzialmente inalterato il contenuto economico e il potere incentivante.

	Indicatore ESG: Gender Balance Organico Manageriale e Emissioni CO_2	10% (5% Gender Balance, 5 % Emissioni CO_2)

Per gli indicatori di carattere economico finanziario la performance raggiunta sarà determinata in riferimento al target triennale definito dai piani pluriennali approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda l'indicatore market based, la performance raggiunta sarà determinata in relazione al posizionamento relativo del TSR dell'Azienda rispetto a quello delle aziende appartenenti ad un campione di altri 4 competitor media europei composto da Metropole Television, TF1, Prosieben e iTV. In particolare, le performance relative a questo indicatore saranno calcolate in funzione del posizionamento del TSR di MFE, come riportato nella seguente tabella:

Posizionamento di MFE	Performance
Miglior TSR	125%
2° TSR	100%
3° TSR	85%
4° TSR	60%
5° TSR	0%

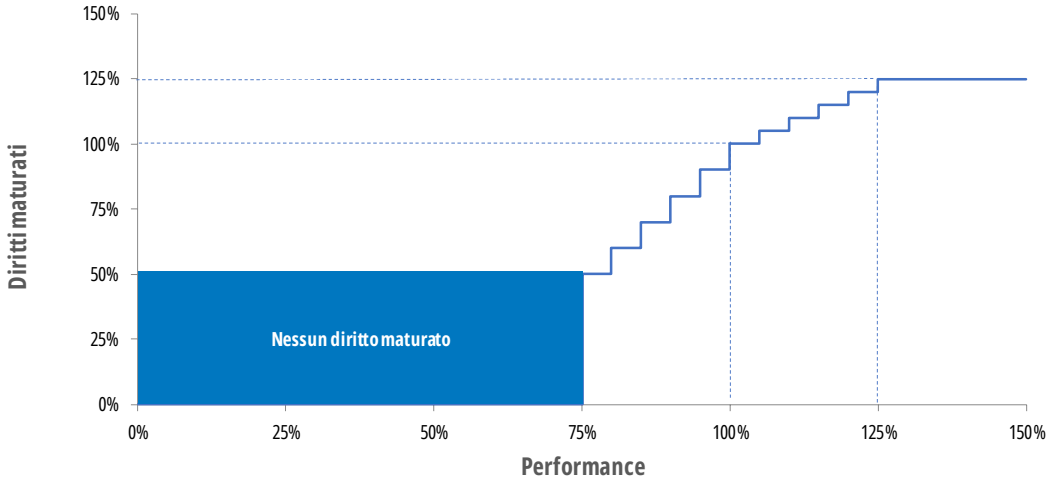
Il TSR viene calcolato come media ponderata dei TSR delle Azioni MFE A e MFE B, in funzione del loro peso sulla composizione del capitale sociale.

Per quanto riguarda l'obiettivo di Gender Balance, le performance saranno calcolate come riportato nella seguente tabella.

Performance	Performance
Gender Balance Target + 1%	125%
Gender Balance Target + 0.5%	115%
Gender Balance Target	100%
Gender Balance Target – 0.5%	85%
Gender Balance Target - 1%	60%
Gender Balance Target – 1.5%	0%

Per il secondo ciclo triennale (2025-2027), il gender balance target è stabilito in una incidenza del genere femminile sulla popolazione dirigenziale pari al 32%. Con riferimento alle Emissioni CO2 la performance raggiunta sarà determinata in riferimento al target triennale definito dal Consiglio di Amministrazione, che per il secondo triennio del piano è stabilito in una riduzione del 25% delle emissioni.

Il sistema di incentivazione a medio-lungo termine premia un range di performance complessiva (calcolata come media pesata delle performance dei 3 obiettivi) compreso fra il 75% e il 125%, a cui corrisponde rispettivamente la maturazione del 50% e del 125% dei diritti assegnati. Risultati intermedi prevedono una maturazione di quota parte dei diritti.



Clausole del Piano

Il regolamento del Piano prevede una clausola di **malus** che permette alla Società di non assegnare in tutto o in parte le azioni maturate dai beneficiari in caso di significativo deterioramento della situazione finanziaria o patrimoniale del Gruppo. Sono inoltre previste clausole di **claw-back** in caso di maturazione dei diritti sulla base di dati che risultino ex-post errati o falsati. In aggiunta, il diritto societario olandese permette alla Società di recuperare, in tutto o in parte, i bonus calcolati ed erogati sulla base di informazioni errate relativamente al raggiungimento degli obiettivi sottostanti.

Inoltre, al verificarsi di eventi straordinari che abbiano un impatto materiale sulla significatività e sulla coerenza degli obiettivi di performance, il Consiglio di Amministrazione della Società potrà valutare se apportare opportune rettifiche alla consuntivazione dei parametri di correlazione e/o degli obiettivi di performance assegnati, volte a mantenere invariati i contenuti sostanziali ed economici del Piano.

Benefits

A completamento del pacchetto retributivo, MFE offre benefici non monetari di natura prevalentemente previdenziale ed assistenziale e ad integrazione di quanto previsto a livello di contrattazione nazionale: piano di assistenza sanitaria integrativo, assicurazioni infortuni, vita e invalidità permanente da malattia, autovettura aziendale. In linea con le "best practices" è prevista inoltre una polizza assicurativa (D&O) a fronte della responsabilità civile verso terzi nell'esercizio delle loro funzioni sia in qualità di amministratore sia in quanto dirigente.

Contributi Pensionistici

Gli Amministratori Esecutivi percepiscono il contributo previdenziale secondo quanto previsto dalla normativa vigente in Italia, proporzionalmente alla loro retribuzione annua. I contributi vengono versati dall'Azienda all' INPS (Istituto Nazionale di Previdenza Sociale), che corrisponde ai beneficiari una rendita pensionistica alla maturazione dei requisiti. L'Azienda integra il trattamento di legge attraverso il versamento di 7.200 € annui ad un fondo di previdenza complementare privato.

Altri pagamenti

Gli Amministratori Esecutivi, ad eccezione del CEO, sono beneficiari di un Patto di non Concorrenza che prevede la corresponsione di una quota annuale in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso. Mediante tale patto il beneficiario si impegna a non prestare attività in concorrenza con quelle svolte nell'ambito delle proprie responsabilità nel Gruppo, nel territorio nazionale e nei Paesi esteri in cui il Gruppo opera, pena la restituzione di tutte le quote percepite a titolo di patto non concorrenza.

Tali patti, erogati in costanza di rapporto di lavoro, sono in vigore da diversi anni. La Società ha stabilito che a partire dal 2017 i nuovi patti di non concorrenza che verranno eventualmente sottoscritti prevederanno che il pagamento sia corrisposto al termine del rapporto di lavoro, momento in cui si attiverà il vincolo di non concorrenza.

Non è prevista l'erogazione di premi discrezionali a riconoscimento di performance riferibili ad obiettivi preventivamente pianificabili, che saranno gestiti attraverso i piani di incentivazione di breve e lungo termine.

Eventuali esigenze di premiare un Amministratore Esecutivo per risultati di eccezionale rilevanza, ottenuti nell'ambito di operazioni straordinarie (ad esempio che riguardino la revisione del perimetro del Gruppo), saranno oggetto di specifica delibera da parte del Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Comitato Nomination and Remuneration senza che gli Amministratori Esecutivi partecipino alla discussione in merito; le eventuali erogazioni comunque non potranno eccedere il valore target annuale di riferimento del sistema di incentivazione di breve termine.

Pay-mix

Nei grafici seguenti è illustrato il Pay-mix complessivo, a target e massimo, del CEO e degli altri Amministratori Esecutivi, determinato dalle componenti della retribuzione illustrate nei paragrafi precedenti.

La composizione del Pay-mix è illustrata nei differenti scenari che possono determinarsi:

- in base alla scelta individuale della quota di incentivo di breve termine (SIA) da destinare al sistema di incentivazione di medio-lungo termine (LTI);
- in base ai valori che gli incentivi a breve e a medio-lungo termine possono assumere in funzione delle performance ottenute.

Ai fini della rappresentazione, si ipotizza il pieno raggiungimento delle condizioni di accesso al sistema di incentivazione, in assenza dunque di penalizzazioni ex ante del target.

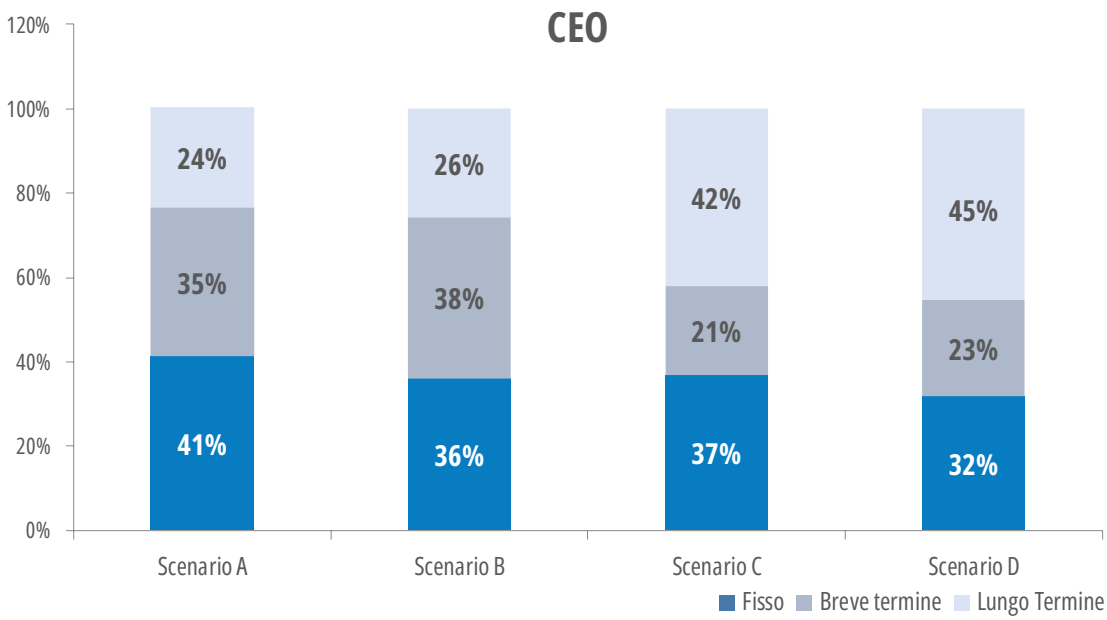
In particolare sono rappresentati i pay-mix risultati dalle seguenti 4 casistiche:

		Performance Sistemi di Incentivazione Variabile	
		Target	Massima
Quota SIA destinata a LTI	25%	Scenario A	Scenario B
	50%	Scenario C	Scenario D

In caso di mancato o insufficiente raggiungimento degli obiettivi aziendali ed individuali, entrambe le componenti variabili di breve e di medio-lungo termine possono annullarsi completamente, determinando una retribuzione articolata nelle sole componenti fisse.

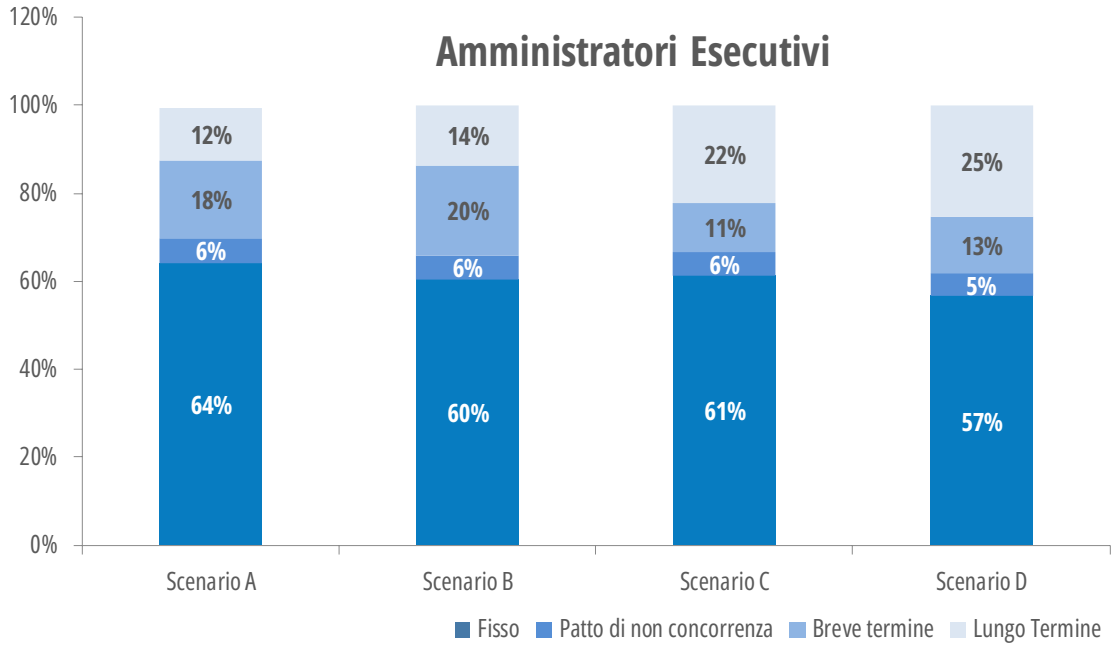
Il Pay-mix del CEO

I grafici seguenti illustrano il pay-mix complessivo del CEO nei quattro scenari presi in esame.



Il Pay-mix degli altri Amministratori Esecutivi

Come nel paragrafo precedente dedicato agli Organi Delegati, i grafici seguenti illustrano il pay-mix complessivo degli Amministratori Esecutivi nei quattro scenari presi in esame.



Trattamenti previsti in caso di cessazione/risoluzione del rapporto

Come Dirigenti del Gruppo, gli Amministratori Esecutivi hanno in essere un contratto a tempo indeterminato, relativo al rapporto di lavoro subordinato nelle società controllate di cui sono dipendenti. È politica della Società non regolare ex ante gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o del mandato. Tuttavia, è previsto che il corrispettivo erogato in caso di cessazione/risoluzione del rapporto di lavoro non superi le 12 mensilità relativamente al rapporto di amministrazione (emolumenti), a cui si aggiungeranno, nel caso sussista anche un rapporto di lavoro subordinato, le previsioni disciplinate dalla normativa vigente in materia di risoluzione del rapporto dirigenziale[32].

In tal senso, le modalità di determinazione dell'importo da erogare relativo al Piano di incentivazione di medio-lungo termine sono disciplinate dal Regolamento del Piano che, in funzione delle cause di interruzione del rapporto di lavoro, configura le casistiche di bad leaver e good leaver ed i relativi livelli di payout[33].

Remunerazione del Presidente e degli Amministratori non esecutivi

Attualmente per gli Amministratori non Esecutivi sono previsti un compenso annuale fisso per la carica di Amministratore e un Compenso aggiuntivo per la Partecipazione ai comitati endoconsiliari.

[32] Questo importo include le indennità sostitutive del preavviso (che varia da 6 a 12 mesi in funzione degli anni di anzianità nel Gruppo), in aggiunta alle indennità supplementari che possono arrivare fino a 24 mensilità. Il periodo di preavviso previsto dalla legislazione italiana, che varia da 6 a 12 mensilità, si applica in caso di risoluzione anticipata sia da parte della Società che da parte dell'Amministratore Esecutivo.

[33] Per ulteriori informazioni sulla classificazione di good e bad leaver, si faccia riferimento alla sezione 4.8 del Documento Informativo del Piano di Medio-Lungo termine, disponibile sul sito Corporate di MFE: https://www.mfemediaforeurope.com/binary/documentRepository/3/MFE%20-%202024-2026%20MLTIP%20Explanatory%20Document_2190.pdf

Non è prevista, invece, una componente variabile del compenso.

Il compenso annuale fisso è pari a 40.000 euro, (elevato a 60.000 per il Presidente) a cui si aggiunge un compenso di 40.000 euro per i membri di ogni comitato endoconsiliare (elevato a 50.000 per i Presidenti). Ai membri del Consiglio di Amministrazione spetta, ai sensi dello Statuto, il diritto al rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio. Con riferimento al **Presidente**, nell'ambito del complessivo accordo di revisione della forma del rapporto di lavoro raggiunto nel luglio 2018[34], l'attuale pacchetto retributivo è stato rideterminato con la previsione di una componente fissa aggiuntiva pagata da Mediaset S.p.A. e dei benefits[35].

Agli Amministratori non Esecutivi sono riconosciuti contributi previdenziali secondo quanto previsto dalla normativa vigente in Italia. In caso di cessazione anticipata del mandato non è prevista l'erogazione di alcun trattamento di severance[36]. È prevista inoltre una polizza assicurativa (D&O) a fronte della responsabilità civile verso terzi nell'esercizio delle loro funzioni in qualità di Amministratori non Esecutivi.

[34] Si precisa, che, come comunicato al mercato in data 27 luglio 2018, nell'ambito dell'accordo di risoluzione del rapporto di lavoro dirigente con Fedele Confalonieri è stato stabilito, ex ante ed in via eccezionale, un "trattamento di fine mandato", da corrispondersi nel momento in cui il Presidente dovesse cessare o non essere rinnovato nel suo attuale incarico. Tale importo, pari a 8,5 milioni di euro lordi, è stato determinato anche a riconoscimento del contributo straordinario fornito dal Presidente al Gruppo fin dalla sua fondazione.

[35] L'importo relativo a questa componente aggiuntiva è pari a 1,8 mln €. Ulteriori informazioni sono disponibili sul comunicato stampa del 27 luglio 2018, disponibile sul sito Corporate di MFE

[36] Il mandato degli Amministratori Non Esecutivi può essere interrotto prima della scadenza senza alcun preavviso.

REMUNERATION REPORT

Relazione sui compensi corrisposti

Nella presente sezione della Relazione è fornita una descrizione dell'attuazione della Politica per il 2024 per il Presidente, il CEO, gli altri Amministratori Esecutivi e non Esecutivi, secondo il principio di trasparenza ed in conformità con leggi e regolamenti vigenti.

Nel 2024 non si sono verificate deviazioni e deroghe al processo decisionale nell'implementazione della Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti il 19 giugno 2024, pertanto la remunerazione totale erogata è stata coerente con la Politica di Remunerazione approvata, che ha contribuito alla creazione di valore di lungo termine per gli azionisti. In particolare, la previsione di una parte variabile significativa della remunerazione, articolata in una componente di breve termine che comprende anche obiettivi di sostenibilità ambientale, sociale e di governance, e in una di medio-lungo termine di natura azionaria, rende la Politica per la Remunerazione coerente con la creazione di valore sostenibile nel lungo termine per i suoi azionisti e con la crescita del valore delle azioni di MFE. La remunerazione corrisposta agli Amministratori Esecutivi è stata ritenuta adeguata dagli Amministratori non Esecutivi anche sulla base delle analisi di scenario effettuate. Per la redazione del presente Remuneration Report, al fine di tenere conto dell'esito del voto assembleare del 2024, caratterizzato da un ampio consenso (99,81% di voti favorevoli) sono state rianalizzate e mantenute le modalità di rappresentazione delle informazioni con lo scopo di garantire sempre la massima trasparenza e comunicazione. Allo stato attuale il livello di disclosure risulta il massimo possibile che consente di bilanciare un alto livello di informazione e trasparenza con la tutela delle informazioni price sensitive aziendali. Nei paragrafi seguenti sono indicati i livelli di performance raggiunti rispetto ai singoli obiettivi delle componenti variabili di breve e medio-lungo termine, identificati in coerenza con la strategia del Gruppo. I livelli di paymix sono rappresentati nello specifico paragrafo sottostante.

Nome e Cognome	Carica in MFE	Compensi Fissi in MFE	Compensi per la partecipazione a Comitati in MFE	Compensi Fissi in Società Controllate e Collegate [1]	Compensi per la partecipazione a Comitati in Società Controllate e Collegate	Sistema di incentivazione variabile	Altri compensi variabili (bonus)	Contributi Pensionistici [3]	Benefici non monetari	Totale	Fair Value dei compensi equity
F. Confalonieri	CH.	60.000		1.920.000				19.144	20.470	2.019.614	
P.S. Berlusconi	CEO	1.040.000		386.203	[1]	992.400		131.068	20.850	2.570.521	516.490
P. Arienti [5]	NON EX. DIR.	20.000	20.000							40.000	
S. Bariatti	NON EX. DIR.	40.000	50.000					3.600		93.600	
M. Berlusconi	NON EX. DIR.	40.000								40.000	
M. Brogi	NON EX. DIR.	40.000	55.000					4.186		99.186	
R. Cappiello [4]	NON EX. DIR.	20.000	10.000					2.400		32.400	
C. Crespo Bofill [5]	NON EX. DIR.	20.000	20.000	30.000						70.000	
J. Diez de Polanco [5]	NON EX. DIR.	20.000	20.000	30.000						70.000	
C. Esclapon De Villeneuve [4]	NON EX. DIR.	20.000	15.000							35.000	
G. Gallazzi	NON EX. DIR.	40.000	30.000					14.016		84.016	
M. A. Giordani	EX. DIR.	40.000		1.174.081	[1]	248.100		451.002	9.919	1.923.102	129.122
G. Nieri	EX. DIR.	40.000		1.123.477	[1]	165.825		411.327	9.930	1.750.559	96.842
D. Pellegrino [2]	NON EX. DIR.	40.000								40.000	
A. Piccinino	NON EX. DIR.	40.000	50.000					18.400		108.400	
N. Querci	EX. DIR.	40.000		1.221.563	[1]	270.078		476.311	18.148	2.026.099	52.455
S. G. Sala	EX. DIR.	40.000		2.312.196	[1]	1.055.700		801.774	20.981	4.230.651	193.684
C. Secchi [4]	NON EX. DIR.	20.000	20.000					19.200		59.200	

Ch.=Chairman; Non Ex. Dir.=Non Executive Director; Ex. Dir.=Executive Director

[1] Comprende la Remunerazione Fissa da lavoro dipendente, il Patto di non Concorrenza e gli emolumenti percepiti in società controllate da MFE

[2] Disposizione di pagamento a favore di Fininvest Spa

[3] Per i rapporti di lavoro dipendente Include la quota relativa al TFR (Trattamento di Fine Rapporto), pari al 6,90% della Remunerazione complessiva, previsto dalla legge italiana

[4] In carica fino al 19/06/2024

[5] In carica dal 19/06/2024

Componente fissa

Nell'esercizio 2024 è stata corrisposta al Presidente, agli Amministratori Esecutivi e agli Amministratori non esecutivi una retribuzione fissa coerente con la Politica di Remunerazione approvata.

Componente variabile di breve termine

L'esercizio 2024 è stato caratterizzato dall'ottenimento di risultati positivi per il Gruppo, che, anche grazie alla sua dimensione sempre più internazionale, è stato in grado di accrescere la già ottima redditività e la generazione di cassa delle attività italiane e spagnole dell'anno precedente, migliorando i propri margini economici, nonostante il contesto economico generale ancora instabile e un contesto competitivo di settore non favorevole, con la presenza dei maggiori eventi sportivi non nella disponibilità del Gruppo. Decisivo per il raggiungimento di tali risultati è stato, in particolare, l'andamento della raccolta pubblicitaria che a livello consolidato ha registrato una crescita su base annua al di sopra delle aspettative.

L'applicazione del sistema di incentivazione di breve termine per il CEO e per gli Amministratori Esecutivi riflette le buone performance raggiunte: nell'ambito del sistema di incentivazione annuale sono stati infatti superati entrambi i parametri di correlazione ai risultati del Gruppo, determinando l'applicazione dei target pieni. Allo stesso modo, sono state raggiunte buone performance su tutti gli obiettivi assegnati nell'ambito del sistema. Sono stati inoltre pienamente raggiunti gli obiettivi ESG introdotti nel sistema di incentivazione del management a testimonianza dell'attenzione e della sensibilità crescente che il Gruppo attribuisce a queste tematiche.

La seguente tabella riepiloga le performance ed il payout raggiunti nel corso dell'esercizio per ogni obiettivo individuale assegnato al CEO e a ciascun Amministratore Esecutivo:

Ruolo Aziendale	Target		Peso	Performance	Payout
CEO	EBIT di Gruppo		45%	155%	125%
	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo		45%	117%	125%
	Scorecard ESG:	Gender Pay Gap	3%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	3%	189%	125%
		Numero dirigenti con KPI SIA ESG	4%	104%	120%
Chief Financial Officer e Amministratore Delegato RTI	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo		30%	117%	125%
	Risultato Operativo Business Radio		30%	115%	125%
	Risultato Operativo Direzione Business Digital		30%	110%	125%
	Scorecard ESG:	Gender Pay Gap	3%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	3%	189%	125%
		Numero dirigenti con KPI SIA ESG	4%	104%	120%
Dir. Centrale Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	Costi Dir. Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche		90%	102%	110%
	Scorecard ESG:	Gender Pay Gap	3%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	3%	189%	125%
		Numero dirigenti con KPI SIA ESG	4%	104%	120%
Direttore Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti	Costi operativi Area Operazioni		25%	101%	105%
	Costo del lavoro Italia		25%	100%	100%
	Costi e Investimenti Dir. Tecnologie		20%	103%	115%
	Saving Approvvigionamenti		20%	138%	125%
	Scorecard ESG:	Gender Pay Gap	3%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	3%	189%	125%
		Numero dirigenti con KPI SIA ESG	4%	104%	120%
AD Publitalia'80, Pres. Digitalia'08, Pres. e AD MFE Advertising e Pres. Publiespaña	Ricavi pubblicitari consolidati		75%	105%	125%
	Costi della Concessionaria		15%	98%	80%
	Scorecard ESG:	Gender Pay Gap	3%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	3%	189%	125%
		Numero dirigenti con KPI SIA ESG	4%	104%	120%

Esplicitiamo di seguito il livello di raggiungimento legati agli obiettivi di sostenibilità:

	Obiettivo	Risultato
Gender Pay Gap	97%	97%
Ore di formazione ESG pro capite	1,00	1,89
Numero dipendenti con KPI SIA	50	66

Componente variabile di lungo termine

Nel corso del 2024, in data 31 luglio 2024, in attuazione del terzo ciclo del Piano a Medio/Lungo Termine 2024-2026, le cui condizioni sono descritte nella Remuneration Policy 2024, il Consiglio di Amministrazione della Società ha attribuito n. 929.916 diritti A al CEO ed agli Amministratori Esecutivi, a cui si aggiungono n. 543.690 diritti A e 389.247 diritti B a loro assegnati nel 2023 e 617.316 diritti A e 414.851 diritti B a loro assegnati nel 2022. I diritti attribuiti maturano alla data di scadenza del periodo di vesting subordinatamente alla verifica della sussistenza del rapporto di lavoro e in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance stabiliti dal regolamento (Utile netto triennale di Gruppo, Free Cash Flow triennale di Gruppo, TSR).

Nel 2024 sono state attribuite al CEO ed agli Amministratori Esecutivi n. 213.806 azioni A e 213.806 azioni B relative al raggiungimento di performance legate al piano 2021-2023, oltre a n. 238.844 azioni A e 238.844 azioni B attribuite agli altri manager del Gruppo beneficiari del piano. A tal fine sono state emesse 452.650 azioni ordinarie

MFE di categoria "A", mentre non sono state emesse azioni ordinarie MFE di categoria "B" in quanto già in possesso della Società.

In particolare, la performance del triennio 2021-2023 è stata pari a:

- Risultato Netto di Gruppo cumulato per il triennio 2021-2023: performance 162%
- Free Cash Flow di Gruppo cumulato per il triennio 2021-2023: performance 139 %
- Total Shareholder Return (TSR) Relativo 2021-2023: performance 75%

Media Performance: 143%, che ha determinato la maturazione del 125% dei diritti assegnati

La tabella che segue mostra i dettagli dei diritti e degli strumenti finanziari nel quadro del sistema di incentivazione di lungo termine:

		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 attribuibili			Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
Nome e Cognome	Piano	Numero e tipologia		Periodo di Vesting	Numero e tipologia		Fair value alla data di assegnazione	Periodo di Vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia *		Valore alla data di attribuzione	Fair Value
P. S. Berlusconi	24-26 1 ciclo				485.834	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				516.490
	21-23 3 ciclo	196.811	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	156.694
	21-23 3 ciclo	140.904	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	162.627
	21-23 2 ciclo	223.463	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	154.711
	21-23 2 ciclo	150.172	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	152.024
	21-23 1 ciclo										47.250	A	141.339	
	21-23 1 ciclo										47.250	B	197.689	
M. Giordani	24-26 1 ciclo				121.458	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				129.122
	21-23 3 ciclo	78.724	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	62.677
	21-23 3 ciclo	56.362	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	65.051
	21-23 2 ciclo	89.385	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	61.884
	21-23 2 ciclo	60.069	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	60.810
	21-23 1 ciclo										37.800	A	113.071	
	21-23 1 ciclo										37.800	B	158.151	
G. Nieri	24-26 1 ciclo				91.094	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				96.842
	21-23 3 ciclo	59.043	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	47.008
	21-23 3 ciclo	42.271	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	48.788
	21-23 2 ciclo	67.039	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	46.413
	21-23 2 ciclo	45.052	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	45.608
	21-23 1 ciclo										28.350	A	84.803	
	21-23 1 ciclo										28.350	B	118.614	
N. Querci	24-26 1 ciclo				49.342	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				52.455
	21-23 3 ciclo	31.982	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	25.463
	21-23 3 ciclo	22.896	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	26.426
	21-23 2 ciclo	36.312	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	25.140
	21-23 2 ciclo	24.403	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	24.704
	21-23 1 ciclo										15.356	A	45.935	
	21-23 1 ciclo										15.356	B	64.249	
S. Sala	24-26 1 ciclo				182.188	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				193.684
	21-23 3 ciclo	177.130	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	141.025
	21-23 3 ciclo	126.814	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	146.364
	21-23 2 ciclo	201.117	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	139.240
	21-23 2 ciclo	135.155	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	136.822
	21-23 1 ciclo										85.050	A	254.410	
	21-23 1 ciclo										85.050	B	355.841	
Others	24-26 1 ciclo				846.150	A	3,1893	31/07/2024-31/07/2027	31/07/2024	3,2933				899.542
	21-23 3 ciclo	470.375	A	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	374.497
	21-23 3 ciclo	336.763	B	01/08/2023 - 31/08/2026							-		-	388.681
	21-23 2 ciclo	507.813	A	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	351.576
	21-23 2 ciclo	341.255	B	14/07/2022 - 31/07/2025							-		-	345.464
	21-23 1 ciclo										238.844	A	714.454	
	21-23 1 ciclo										238.844	B	999.299	

* Con riferimento ai diritti già assegnati nell'ambito nel ciclo attivato nel 2021, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che ogni diritto assegnato è considerato un diritto di Categoria B e per ognuno di essi è attribuito un diritto di Categoria A.

Altri pagamenti

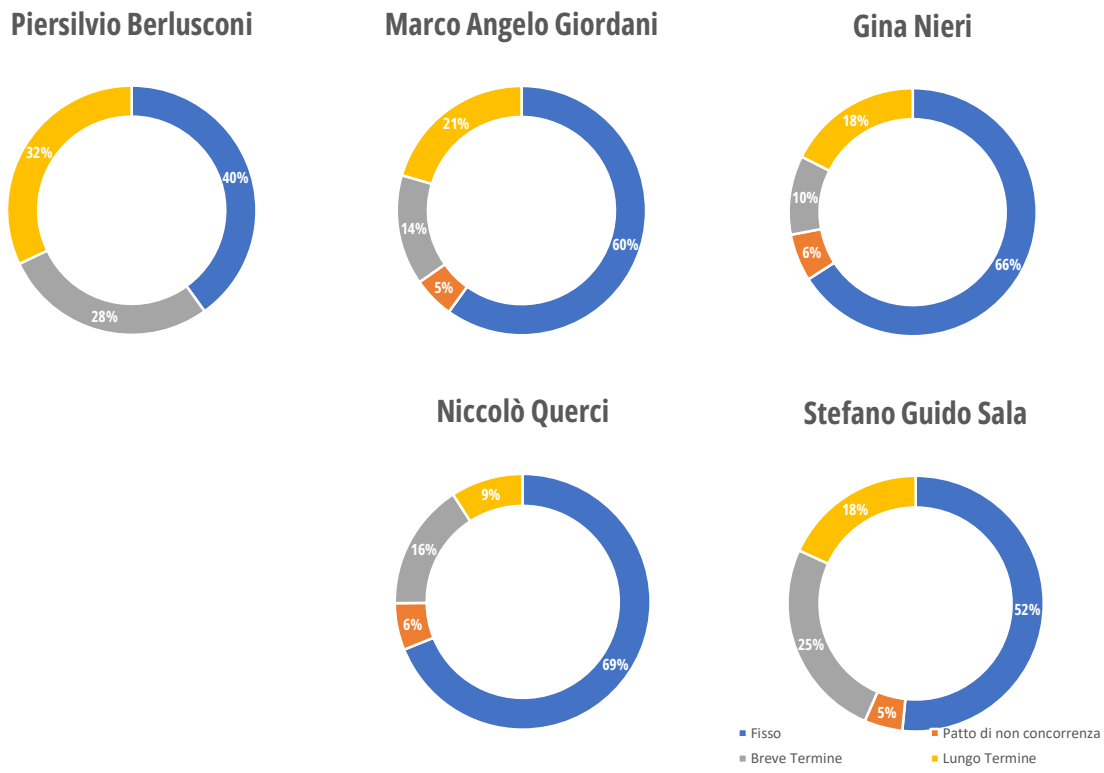
Nell'esercizio 2024 sono stati erogati gli importi a titolo di Patto di Non Concorrenza agli Amministratori Esecutivi in coerenza con la Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti il 19 giugno 2024.

Nel corso dell'esercizio non sono stati erogati premi una tantum.

La società e le società controllate non hanno concesso prestiti, anticipazioni o garanzie ad alcun membro del Consiglio di Amministrazione di MFE. Oltre a ciò, non sono pervenute richieste di restituzione, totale o parziale, di bonus precedentemente erogati.

Pay mix

I livelli di paymix di consuntivo sono i seguenti:



Confronto tra la remunerazione dell'Organo di Amministrazione, i risultati del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti

In questo paragrafo viene rappresentato il confronto tra la remunerazione degli Amministratori della Società, le performance economico-finanziarie del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti del Gruppo negli ultimi cinque esercizi[37].

Le retribuzioni degli Amministratori Esecutivi si confermano sostanzialmente in linea rispetto all'esercizio precedente, con un lieve incremento che riflette l'ottenimento di buone performance aziendali caratterizzate in particolare da una crescita della redditività operativa sia a livello di Gruppo che per il perimetro italiano, sul quale si concentrano principalmente le loro responsabilità operative. La retribuzione percepita dal CEO risulta incrementata per effetto dell'aumento riconosciuto e approvato nell'ambito della Remuneration Policy 2024, con un conseguente effetto anche sul pay ratio, così come si evidenzia l'incremento per S. Sala, che riconosce e premia, nel rispetto dei pay mix approvati, l'ottima performance dei ricavi pubblicitari, sia rispetto agli anni precedenti che all'andamento del mercato. Il sistema di incentivazione di breve termine si conferma pertanto strumento efficace di collegamento diretto tra remunerazione e performance.

[37] Il pay ratio è calcolato rapportando le componenti retributive del CEO (remunerazione fissa, remunerazione variabile, componente di medio lungo termine erogata nell'anno valorizzata al fair value) rispetto alla remunerazione media dei dipendenti (calcolata sommando la remunerazione fissa, remunerazione variabile, componente di medio lungo termine erogata nell'anno valorizzata al fair value).

	var %	2024	2023	2022	2021	2020
Performance Gruppo Mediaset						
Ricavi consolidati	5%	2949,50	2810,40	2801,20	2914,30	2636,80
EBIT Italia	42%	209,40	147,20	88,50	192,10	38,50
EBIT di gruppo	18%	355,80	302,30	280,10	418,00	269,70
Utile netto di Gruppo Adjusted	23%	266,10	217,00			
Utile netto di Gruppo	-34%	137,80	209,20	216,90	374,10	139,30
Free Cash Flow di Gruppo	23%	343,30	279,60	366,20	507,00	311,80
Remunerazione Amministratori						
Pier Silvio Berlusconi	32%	3.968.073	3.002.917	2.738.497	2.202.411	1.668.777
Marco Angelo Giordani	1%	1.849.547	1.823.757	1.775.484	2.005.892	1.401.269
Gina Nieri	1%	1.619.828	1.609.026	1.576.478	1.785.527	1.364.455
Niccolo' Querci	1%	1.689.007	1.667.795	1.645.145	1.836.832	1.478.053
Stefano Guido Sala	22%	3.988.948	3.264.683	3.161.234	3.433.222	2.506.447
Fedele Confalonieri	1%	1.980.000	1.961.250	1.935.000	1.905.000	1.875.000
Patrizia Arienti		20.000				
Marina Berlusconi	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Marina Brogi	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Stefania Bariatti	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	
Raffaele Cappiello		20.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Consuelo Crespo Bofill		50.000				
Javier Diez de Polanco		50.000				
Costanza Esclaplon De Villeneuve		20.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Giulio Gallazzi	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Alessandra Piccinino	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Danilo Pellegrino	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Carlo Secchi		20.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Remunerazione Media Dipendenti	4%	66.118	63.316 *	64.271	63.815	62.321
Pay Ratio		60	47	43	35	27

* Dal 2023 la remunerazione media dei dipendenti include nel perimetro di calcolo di Grupo Audiovisual Mediaset España a seguito dell'integrazione in MFE.