



# COMPENSATION REPORT 2021

Questa copia del bilancio di MFE-MediaForeEurope N.V. per l'anno 2021 non è predisposta nel formato ESEF come richiesto ai sensi del Regolamento (UE) 2019/815 della Commissione Europea sulle norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione. Il pacchetto di reporting ESEF è disponibile all'indirizzo [https://www.mfediaforeurope.com/binary/documentRepository/20/213800DIFN7NR7B97A50-2021-12-31\\_1787.zip](https://www.mfediaforeurope.com/binary/documentRepository/20/213800DIFN7NR7B97A50-2021-12-31_1787.zip)

## **MFE-MEDIAFOREUROPE N.V.**

Sede Legale: Amsterdam, Paesi Bassi

Ufficio e Residenza Fiscale: Viale Europa 46, 20093 Cologno Monzese Milano, Italia

Capitale Sociale Euro 777.186.257,34

Iscrizione alla Camera di Commercio olandese (CCI number): 83956859

Codice Fiscale e Partita IVA italiana: IT 09032310154.,I

Sito Internet: <https://www.mfediaforeurope.com/>

# Indice

## Gruppo MFE-MEDIAFOREUROPE – Compensation Report 2021

<b>Remuneration policy</b> .....	<b>5</b>
Introduzione.....	5
Modello di Governance.....	7
Obiettivi e Principi della politica di remunerazione.....	10
Composizione della remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori Esecutivi .....	12
<b>Remuneration report</b> .....	<b>24</b>
Relazione sui compensi corrisposti .....	24
Confronto tra la remunerazione dell'Organo di Amministrazione, i risultati del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti .....	28



# REMUNERATION POLICY

## INTRODUZIONE

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 aprile 2022, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine in data 14 aprile 2022, illustra i principi e le linee guida della Politica sulla remunerazione di Media For Europe NV (di seguito MFE) per l'esercizio 2022.

Alla base della Politica sulla remunerazione c'è la convinzione che esista uno stretto legame tra remunerazione dell'Amministratore Delegato 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 NV è redatta in conformità alle leggi vigenti applicabili ed in particolare agli articoli 2:135a del Codice Civile Olandese (DCC) e al Dutch Corporate Governance Code (DCGC), oltre che allo statuto della Società.

## Executive Summary: elementi chiave della Politica per la Remunerazione per l'Amministratore Delegato, gli Amministratori Esecutivi e gli Amministratori Non Esecutivi

<b>Componente Fissa</b>	<i>Finalità e Principali Caratteristiche</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ricompensa le responsabilità affidate, l'esperienza e le competenze distintive possedute</li> <li>• È allineata alle migliori prassi di mercato e tale da garantire un adeguato livello di retention</li> </ul>	
	<i>Importo</i>	CEO	1.408.000
		Amministratori Esecutivi	Retribuzione correlata alla significatività della posizione
<b>Componente variabile di breve termine</b>	<i>Finalità e Principali Caratteristiche</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantisce un collegamento diretto tra remunerazione e risultati di performance ed è finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali</li> <li>• Il sistema di correlazione ai risultati dell'Azienda permette di assicurare l'equilibrio economico-finanziario e la funzione incentivante del piano</li> <li>• 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</li> </ul>	
	<i>Meccanismo di correlazione ai risultati del Gruppo</i>	Utile Netto di Gruppo e EBIT Italia	

	<i>Entità (ante destinazione a LTI)</i>	CEO	1.000.000 € Incidenza massima incentivo di breve termine su retribuzione fissa: AD 67%
		Amministratori Esecutivi	480.000 € Incidenza massima incentivo di breve termine su retribuzione fissa: AE 32%
	<i>Obiettivi di performance</i>	CEO	Posizione Finanziaria Netta (50%), EBIT di Gruppo (50%) e Scorecard ESG (10%)
		Amministratori Esecutivi	Definiti sulla base delle responsabilità assegnate responsibility + Scorecard ESG
	<i>Riferimento</i>	Budget (a cui corrisponde un payout del 100%)	
	<i>Scala di Payout</i>	Range di performance: 91% - 105% Range di payout: 10% - 125% (0 con performance <91%)	
<i>Claw-back and Malus</i>	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.		

<b>Componente variabile di medio-lungo termine</b>	<i>Finalità e Principali Caratteristiche</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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 l'Azienda attribuisce al beneficiario un equivalente numero di diritti (sotto forma di diritti matching).</li> </ul>
	<i>Ammontare</i>	In funzione della quota di incentivo di breve termine che il destinatario decide di destinare al piano, che viene raddoppiata tramite i diritti matching. Incidenza massima incentivo di lungo termine su retribuzione fissa: AD 89%; AE: 43% (media)
	<i>Obiettivi di performance</i>	Free Cash Flow di Gruppo triennale (45%), Risultato Netto di Gruppo triennale (45%), Total Shareholders Return relativo (10%)
		Previsione triennale per gli indicatori economico finanziari (a cui corrisponde un payout del 100%); panel di competitor per TSR
	<i>Scala di Payout</i>	Range di performance: 75% - 125% Range di payout: 50% - 125% (0 con performance <75%)
	<i>Vesting</i>	Per ciascun ciclo di assegnazione la performance viene misurata su un orizzonte temporale della durata di tre anni

	<i>Lock-Up</i>	Il 20% delle azioni maturate è soggetto ad un periodo di lock-up di due anni
	<i>Claw-back and Malus</i>	Il regolamento del piano prevede la possibilità da parte della Società di avvalersi di clausole di claw-back e malus che consentono all'Azienda, al verificarsi di specifiche condizioni, di diminuire l'importo della retribuzione variabile erogata o richiederne la restituzione, in tutto o in parte.

<b>Amministratori Non Esecutivi</b>	<i>Ammontare</i>	40.000 (elevati a 60.000 per il Presidente). Compenso di 20.000 (elevati a 30.000 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 Remunerazione e Nomine, supportato dalla funzione aziendale competente (Direzione Centrale Risorse Umane e Operazioni), il Consiglio di Amministrazione, e l'Assemblea degli Azionisti.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, definisce la politica per la remunerazione dell'Amministratore Delegato 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.

Il Consiglio di Amministrazione è direttamente competente per l'attuazione della politica sulla remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori Esecutivi per la posizione da essi ricoperta in MFE. L'Amministratore Delegato e la Direzione Centrale Risorse Umane e Operazioni sono responsabili dell'attuazione della politica sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi.

Come previsto dall'articolo 2:135a (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 del Comitato Remunerazione e Nomine e sentito il Comitato Parti Correlate, anche avvalendosi dell'assistenza di esperti di riconosciuta professionalità e competenza, valutandone l'indipendenza e l'assenza di conflitti di interesse.

## Comitato Remunerazione e Nomine

Il Comitato Remunerazione e Nomine è composto da tre Consiglieri non esecutivi e indipendenti (Stefania Bariatti – Presidente, Marina Brogi, Carlo Secchi) in possesso di comprovate esperienze e competenze in ambito finanziario e legale, in carica sino alla scadenza dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato, in tema di **remunerazione**, svolge le seguenti funzioni:

- ▣ ai sensi dell'Art. 3.1.1 del Codice presenta al Consiglio di Amministrazione una proposta chiara e trasparente in merito alla politica per la remunerazione dei singoli Consiglieri. Il Consiglio di Amministrazione presenta la politica (che deve includere le materie di cui alla sezione 2:135 a del Codice Civile olandese - DCC) per la sua adozione all'Assemblea dei Soci;
- ▣ predispone la relazione sulla remunerazione ai sensi dell'articolo 2:135b del Codice Civile olandese e dell'Art. 3.4.1. del Codice di Corporate Governance Olandese;
- ▣ valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica dei singoli Consiglieri adottata dalla Società, formulando al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- ▣ esprime preventivo parere non vincolante sulle proposte in ordine alla remunerazione dell'Amministratore Delegato, nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della 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 e Operazioni) sia il Comitato Remunerazione e Nomine, analizzano l'equità e la competitività del pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato, 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 Remunerazione e Nomine 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

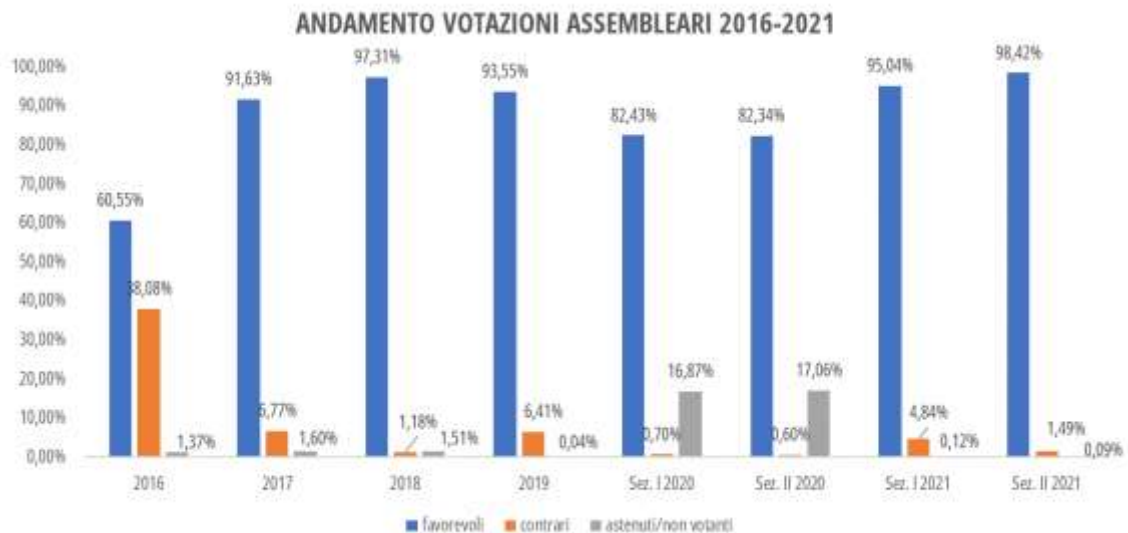


materia di remunerazione, sviluppando attività di engagement e introducendo progressivamente elementi di miglioramento nelle proprie politiche per garantire un sempre maggiore allineamento alle best practice internazionali.

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, come si evidenzia dal seguente grafico:



\*Le votazioni degli anni 2016-2019 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 recepisce, rispetto alla precedente Politica approvata dall'Assemblea in data 23 giugno 2021, alcune modifiche introdotte in ottemperanza alla normativa applicabile a seguito della ridomiciliazione nei Paesi Bassi e orientate ad apportare ulteriori miglioramenti rispetto alle best practice internazionali e alla strategia della Società. In particolare, la nuova politica di remunerazione prevede anche indicatori non finanziari, di carattere ESG, nell'ambito del sistema di incentivazione di breve termine, recependo così all'interno dei sistemi retributivi la strategia di sostenibilità del Gruppo, orientata alla tutela dell'ambiente e al mantenimento dei livelli di eccellenza raggiunti nell'ambito della valorizzazione del capitale umano e della diversità. Inoltre, a seguito al risultato di un benchmark realizzato da una primaria società di consulenza, che ha confrontato la retribuzione dei CEO di aziende peer europee, è stata prevista la rideterminazione della remunerazione dell'Amministratore Delegato in modo da renderla più coerente con i livelli di mercato. L'incremento ha riguardato la componente variabile di breve termine della retribuzione (innalzata a 1 milione di euro), la cui incidenza sul totale della remunerazione non risultava allineata ai peer; in tal modo, anche per effetto della destinazione di una quota dell'incentivo di breve termine al sistema di lungo termine e dell'attribuzione del matching da parte dell'azienda, si otterrà un maggior allineamento tra performance e retribuzione, oltre che un pay mix in linea con le best practice di mercato. È stata inoltre recepita la modifica apportata al regolamento relativo al sistema di incentivazione di medio-lungo termine, volta a rendere coerente il sistema con la nuova struttura azionaria introdotta nel mese di dicembre 2021, che prevede la strutturazione del capitale sociale in una doppia categoria di azioni. Infine, la policy sulla remunerazione ridefinisce, infine, il limite alle mensilità relative al periodo di severance e viene data disclosure dei contributi pensionistici relativi agli amministratori, in conformità a quanto previsto dalla normativa olandese.

## OBIETTIVI E PRINCIPI DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

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

- ▣ Allineamento alla strategia di business
- ▣ Collegamento a performance e creazione di valore
- ▣ Attrazione e fidelizzazione di risorse di valore
- ▣ Coerenza ed equità

<b>Allineamento alla strategia di business</b>	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 componenti fisse e variabili, monetarie e non monetarie. 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.
<b>Attrazione e fidelizzazione risorse di valore</b>	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 stakeholder. A tal fine, la Politica di Remunerazione è articolata in modo tale da garantire la competitività rispetto al mercato esterno e assicurare equità interna, anche in coerenza con i livelli di performance espressi.
<b>Collegamento a performance e creazione di valore</b>	L'utilizzo di una componente variabile della remunerazione, articolata in una componente di breve termine e in una di medio-lungo termine di natura azionaria, rende la Politica di Remunerazione coerente con la creazione di valore sostenibile per i suoi azionisti e con la crescita del valore dell'azione di MFE.
<b>Coerenza ed equità</b>	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

La Politica di 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. Da quest'anno

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 di 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 (AD 100%, Amministratori Esecutivi e Dirigenti appartenenti alla prima e seconda linea manageriale 50%, Altri Dirigenti 25%, Quadri e Impiegati 0%):

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.

## COMPOSIZIONE DELLA REMUNERAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO E DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI

### Peer Group di riferimento

Nell'ambito della periodica valutazione della competitività della remunerazione dell'Amministratore Delegato è stato definito un Peer Group di riferimento costituito da 11 aziende europee appartenenti al settore Media & Entertainment quotate sui mercati regolamentati rispetto al quale è stato commissionato un benchmark.

Le società sono state identificate sulla base di criteri dimensionali (capitalizzazione, fatturato, numero di dipendenti). Tra esse sono presenti le quattro società utilizzate nel campione definito per determinare la performance di MFE relativamente all'obiettivo di TSR nell'ambito del sistema di incentivazione di medio-lungo termine.

<b>Peer Group</b>	Atres Media, Tf1, Métropole Télévision, Nordic Entertainment Group AB, ProSiebenSat1 Media, StrÖer SE & CO KGAA, itv PLC, RTL Group, Informa PLC, Publicis Group, Telecom Italia
-------------------	--

### Struttura della Remunerazione

La struttura della remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori Esecutivi è articolata nelle seguenti componenti:

<b>Componente fissa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ è definita in relazione alle responsabilità affidate, all'esperienza e alle competenze distintive possedute</li> <li>▣ è monitorata periodicamente rispetto a benchmark di mercato per garantire un adeguato livello di retention.</li> </ul>
<b>Componente variabile di breve termine</b>	▣ garantisce un collegamento diretto tra remunerazione e risultati di performance ed è finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali
<b>Componente variabile di medio-lungo termine</b>	▣ 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.
<b>Benefit</b>	▣ 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 dell'Amministratore Delegato 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 l'Amministratore Delegato e gli altri Amministratori Esecutivi percepiscono laddove sussista il rapporto di lavoro subordinato.
- ▣ Compensi che gli organi delegati percepiscono per la carica di Amministratori investiti di particolari incarichi e gli altri Amministratori Esecutivi in qualità di Amministratori. Per questi ultimi, inoltre, il competente organo sociale potrà, di volta in volta, determinare compensi per l'amministratore investito di particolari incarichi.

## Componente variabile di breve termine

Il Sistema di Incentivazione Annuale adottato da MFE, denominato SIA, è applicato all'Amministratore Delegato, agli altri Amministratori Esecutivi ed a tutti i 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.

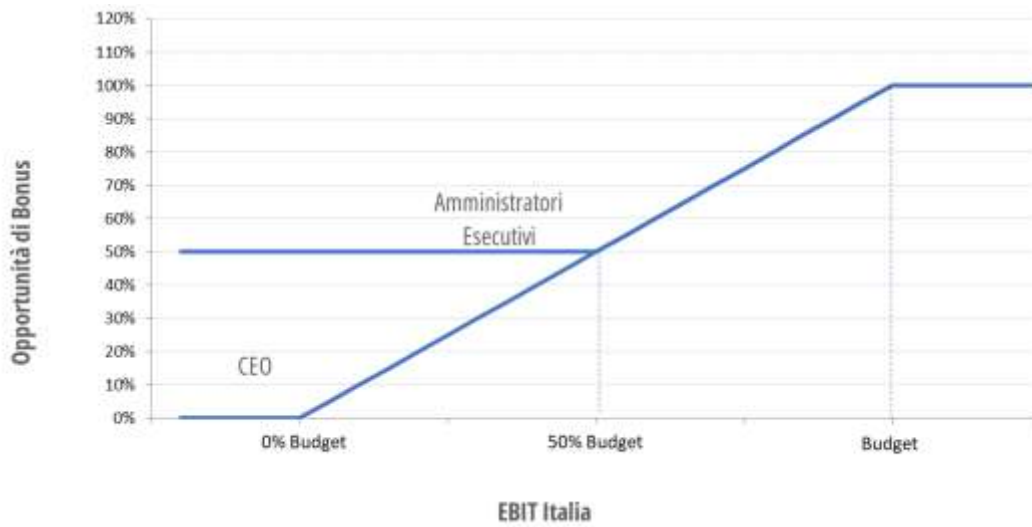
## Meccanismo di correlazione

A partire dal 2019, il piano prevede, sia per l'Amministratore Delegato che 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<sup>1</sup>. 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.

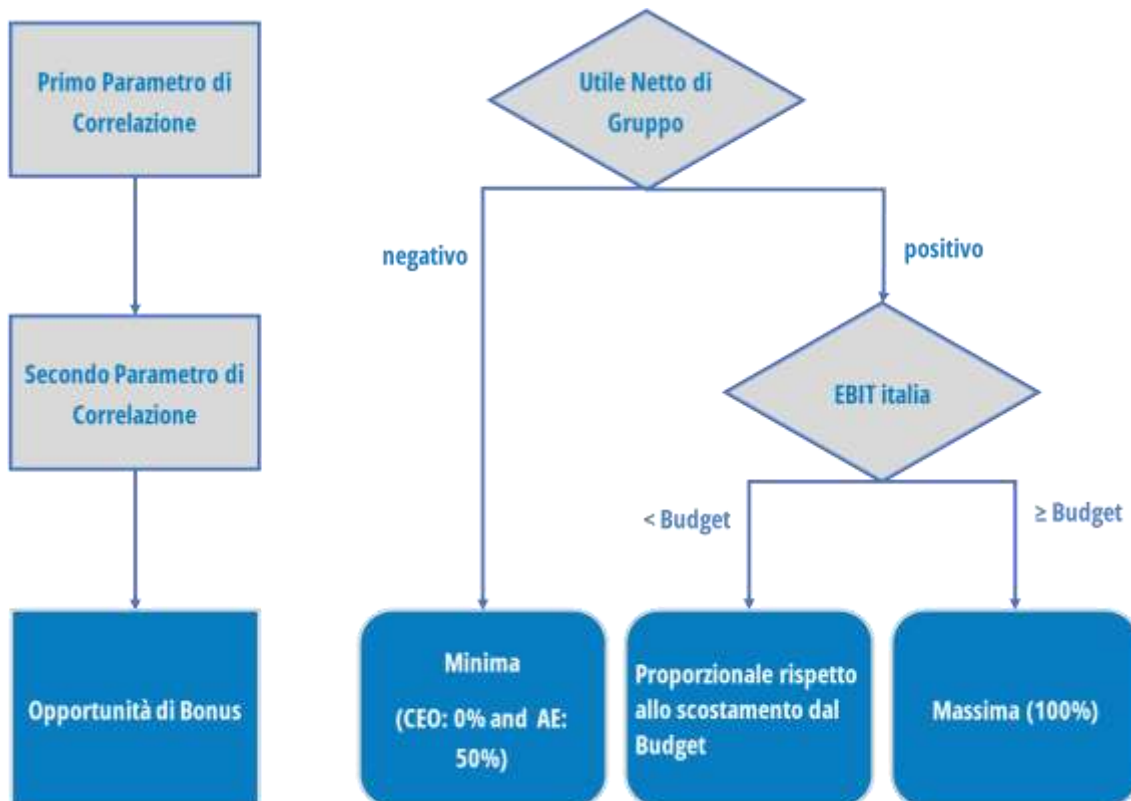
In particolare:

- ▣ Qualora l'Utile Netto di Gruppo sia negativo, la componente variabile di breve termine sarà azzerata per l'Amministratore Delegato 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:

<sup>1</sup> Ai fini del calcolo si considera l'ebit proforma al netto delle poste dei sistemi di incentivazione variabile basati sul parametro della redditività



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 l'Amministratore Delegato e alla decurtazione del 50% per gli altri Amministratori Esecutivi.



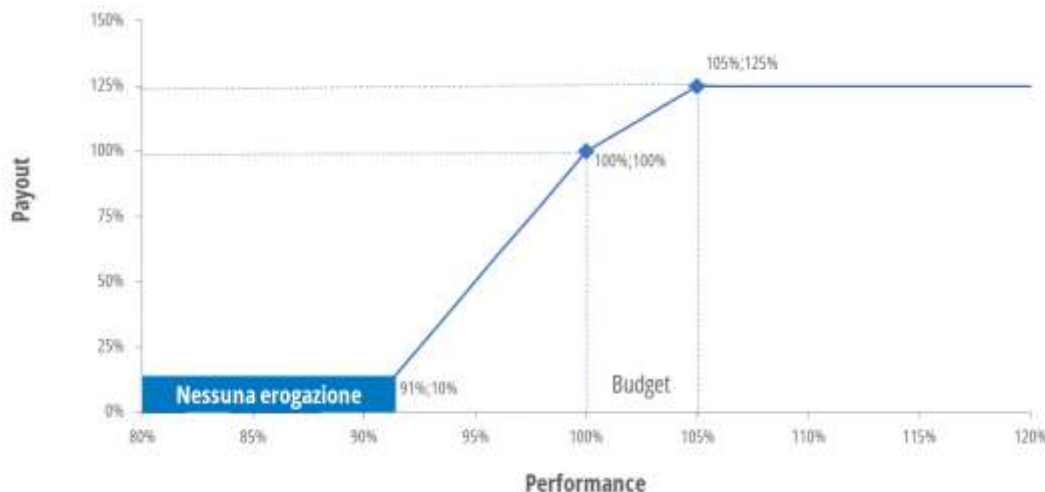
## Obiettivi assegnati

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 all' Amministratore Delegato 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
Environment	2,5%	Emissioni CO2	15.000 Ton (-60% circa)	Standard – vedere grafico sopra
Social	2,5%	Pay Equalilty medio Italia	93%	≥ 98% → 125% 97% → 120% 96% → 115% 95% → 110% 94% → 105% 93% → 100% 92% → 90% 91% → 80% 90% → 70% 89% → 60% 88% → 50% < 88% → 0%

Social	2,5%	Ore di formazione su tematiche ESG	3.300 h	Standard – vedere grafico sopra
Governance	2,5%	Numero di Dirigenti con KPI SIA ESG	10	≥ 25 → 125% ≥ 22 → 120% ≥ 18 → 115% ≥ 15 → 110% ≥ 12 → 105% ≥ 10 → 100% ≥ 8 → 80% ≥ 6 → 50% ≤ 5 → 0%

Di seguito si illustrano gli obiettivi proposti per l'Amministratore Delegato 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. Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	Costi Dir. Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	90%
	Obiettivo ESG	10%
Direttore Centrale Risorse Umane e Operazioni	Costi operativi Area Operazioni	25%
	Costo del lavoro Italia	25%
	Costi e Investimenti Dir. Tecnologie	20%
	Saving Approvvigionamenti	20%
	Obiettivo ESG	10%
AD Pubblicità '80 e Digitalia '08	Ricavi pubblicitari consolidati indicizzati rispetto al mercato	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 di ciascun indicatore è rappresentato dal valore di Budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione, 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.

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 23 giugno 2021 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un Piano di incentivazione di medio-lungo termine, con caratteristiche e finalità analoghe a quello precedentemente approvato nel 2018, 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.

Nell'ottica di proseguire il percorso di miglioramento delle politiche e dei sistemi retributivi intrapreso negli ultimi anni, il piano contiene elementi innovativi, relativi in particolare agli obiettivi di performance ed al meccanismo di lock-up, che garantiscono un sempre maggiore allineamento alle best practice internazionali e alle raccomandazioni introdotte dal Codice di Corporate Governance.

Nel mese di marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato le modifiche al Regolamento del Piano di Incentivazione di Medio lungo termine, volte a rendere coerente il piano con la nuova struttura azionaria adottata da MFE nel dicembre 2021, che prevede una doppia categoria di azioni (MFE A e MFE B). Il Piano è destinato all'Amministratore Delegato e altri Amministratori Esecutivi, con un impatto importante sulla creazione di valore per il Gruppo e per gli azionisti. I destinatari, che negli ultimi anni sono stati mediamente 29, sono selezionati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine.

Il Piano consiste nell'attribuzione di diritti a ricevere gratuitamente azioni ordinarie A e B di MFE (c.d. performance share) 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. In particolare, a fronte della doppia struttura azionaria di MFE, metà quota del premio target SIA differito determina l'attribuzione di diritti

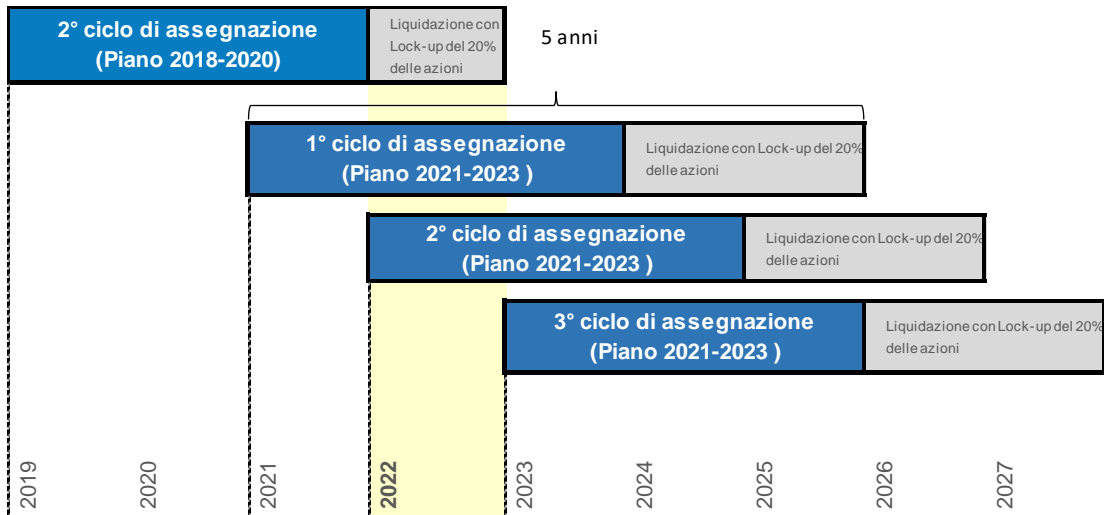
base a ricevere azioni MFE di tipo A, mentre l'altra metà determina l'attribuzione di diritti base a ricevere azioni MFE di tipo B. Per ogni diritto base, il beneficiario riceve 1 diritto matching aggiuntivo.

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 2021, 2022 e 2023 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 cinque anni.

Il grafico seguente illustra il meccanismo di funzionamento del Piano, anche in relazione all'esecuzione del Piano di incentivazione di medio-lungo termine in vigore negli anni 2018 e 2019. Il Gruppo non ha invece dato avvio al terzo ciclo del piano incentivazione di medio-lungo termine 2018-2020, a seguito del mancato completamento dell'operazione di fusione transfrontaliera di Mediaset S.p.A. e Mediaset España in MFE e dell'emergenza sanitaria internazionale. Il Consiglio di Amministrazione di Mediaset S.p.A., su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, anche in considerazione dell'impatto negativo che tali eventi hanno avuto sui risultati economici e finanziari del Gruppo, ha infatti deliberato la sospensione del suddetto ciclo.



Nel 2022 saranno assegnati i diritti relativi al secondo ciclo triennale del nuovo Piano ed attribuite le azioni relative al secondo ciclo del Piano 2018-2020.

## Obiettivi assegnati all'Amministratore Delegato e agli altri Amministratori Esecutivi

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

	Indicatore	Peso
<b>Obiettivi di Performance</b>	Utile Netto di Gruppo triennale	45%
	Free Cash Flow di Gruppo triennale	45%
	TSR relativo rispetto a un panel di confronto composto da altre 4 aziende del settore media	10%

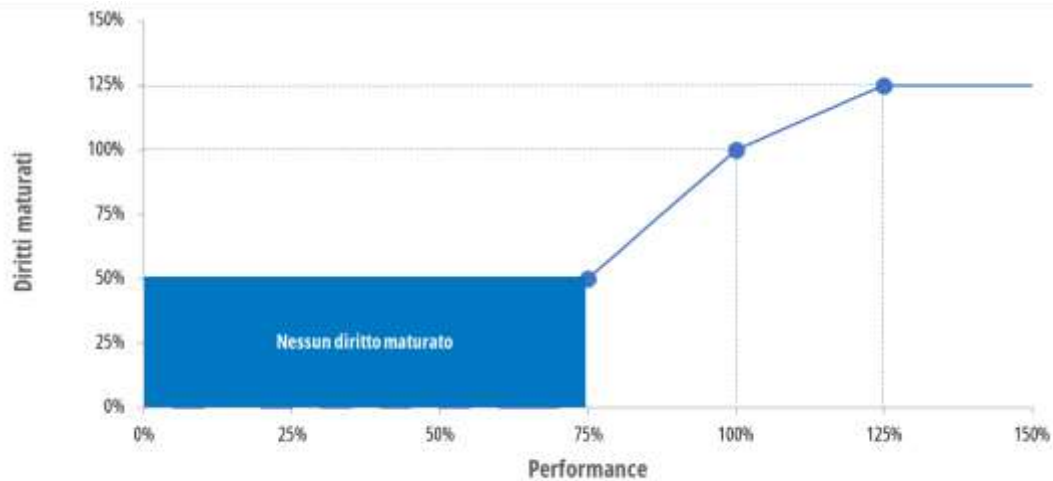
Per gli indicatori di carattere economico finanziario la performance raggiunta sarà determinata in riferimento al target triennale definito dai piani pluriennali approvati dal Consiglio di Amministrazione.

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 altre 4 competitor media europee, composto da AtresMedia, 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	115%
3° TSR	100%
4° TSR	75%
Peggior 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.

Il sistema di incentivazione a medio-lungo termine premia un range di performance (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.

## Benefit

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 dell'Amministratore Delegato, 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 Remunerazione e Nomine 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, dell'Amministratore Delegato 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.

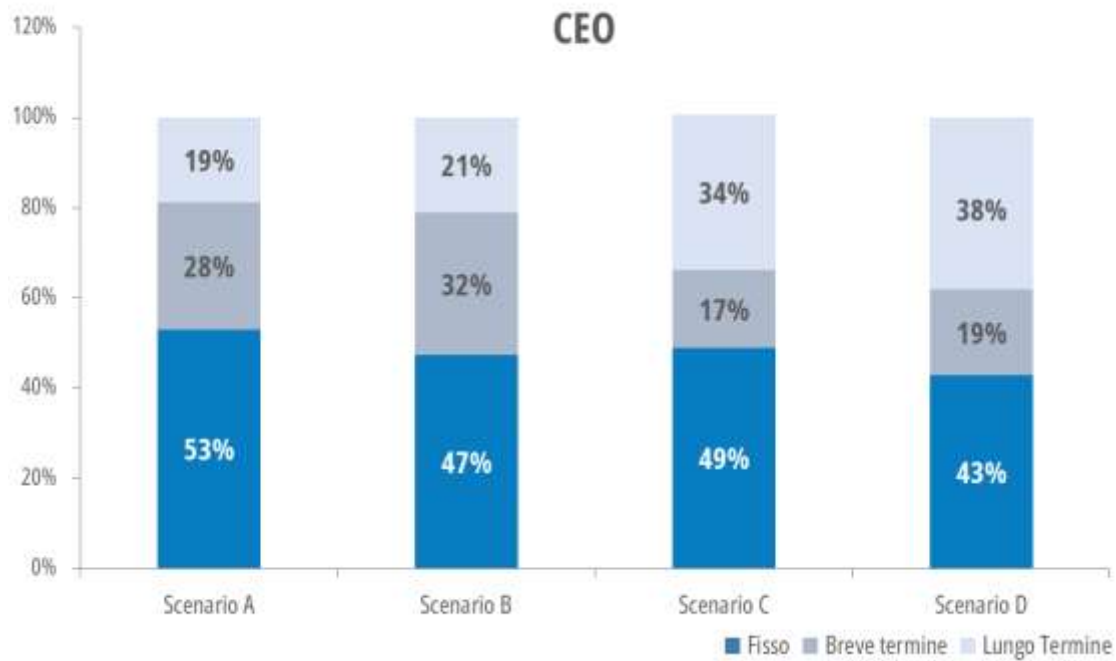
In particolare, sono rappresentati i pay mix risultanti dalle seguenti 4 casistiche:

		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.

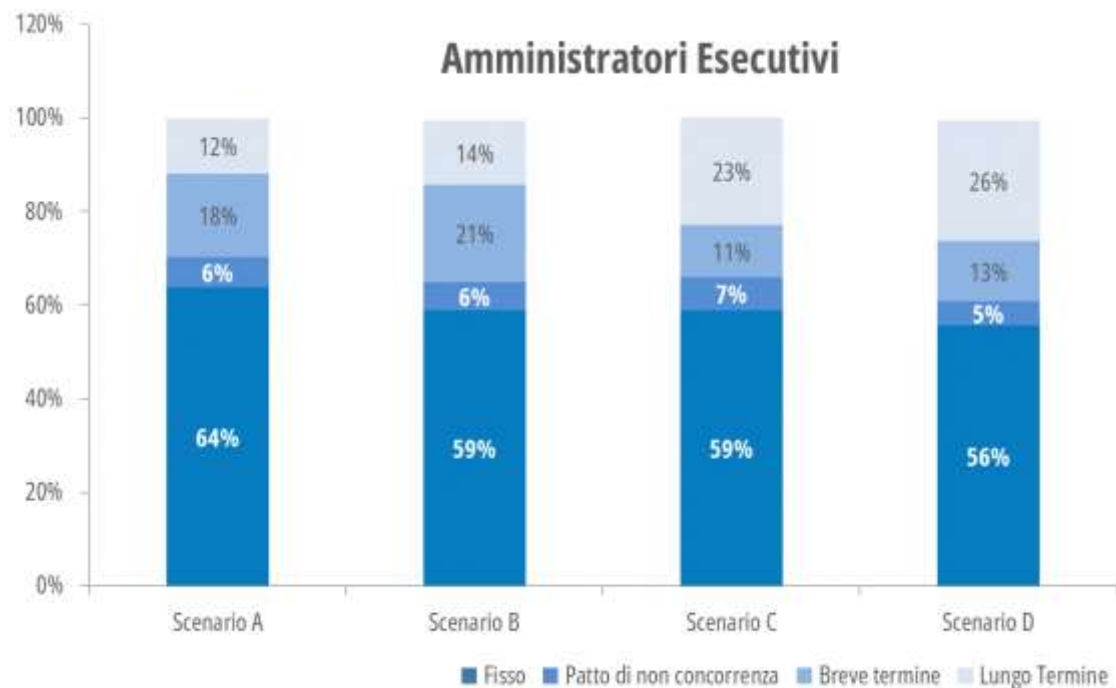
### Il Pay mix dell'Amministratore Delegato

I grafici seguenti illustrano il pay mix complessivo dell'Amministratore Delegato 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.<sup>2</sup>

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.

## Remunerazione del Presidente e degli Amministratori non esecutivi

Attualmente per gli amministratori non esecutivi e/o indipendenti sono previsti un compenso annuale fisso per la carica di Amministratore e un Compenso aggiuntivo per la Partecipazione ai comitati endoconsiliari.

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

Il compenso annuale fisso, determinato dall'Assemblea in data 23 giugno 2022, è pari a 40.000 euro, (elevato a 60.000 per il Presidente) a cui si aggiunge un compenso di 20.000 euro per i membri di ogni comitato endoconsiliare (elevato a 30.000 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<sup>3</sup>, l'attuale pacchetto retributivo è stato rideterminato con la previsione di una componente fissa aggiuntiva pagata da Mediaset S.p.A. e dei benefit.<sup>4</sup>

Agli Amministratori non esecutivi sono riconosciuti contributi previdenziali secondo quanto previsto dalla normativa vigente in Italia, in proporzione all'emolumento percepito. Il trattamento di severance previsto in caso di cessazione anticipata del mandato non deve superare le 12 mensilità dell'emolumento annuo percepito. 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.

<sup>2</sup> Questo importo include le indennità sostitutive del preavviso (che varia da 8 a 12 mesi in funzione degli anni di anzianità nel Gruppo), in aggiunta alle indennità supplementari che possono arrivare fino a 24 mensilità.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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

# REMUNERATION REPORT

## RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Nella presente sezione della Relazione è fornita una descrizione dell'attuazione della politica per il 2021, per il Presidente, l'Amministratore Delegato, gli altri Amministratori Esecutivi e non Esecutivi, secondo il principio di trasparenza ed in conformità con leggi e regolamenti vigenti.

Nel 2021 non si sono verificate deviazioni e deroghe al processo decisionale nell'implementazione della Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti il 23 giugno 2021, pertanto la remunerazione erogata è stata coerente con la Politica di Remunerazione approvata, che ha contribuito alla creazione di valore di lungo termine per gli azionisti. 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.

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**		Sistema di incentivazione variabile	Altri compensi variabili (bonus)	Contributi Pensionistici****	Benefici non monetari	Totale	Fair Value dei compensi equity
				Compensi Fissi in MFE*	Compensi per la partecipazione a Comitati in MFE						
Fedele Confalonieri****	CHAIRMAN	930.000		975.000	64.000			16.489	19.246	2.004.735	
Pier Silvio Berlusconi	CEO	1.040.000		371.375 *		312.500		114.867	3.368	1.841.910	159.579
Sofiana Bariladi	DIRECTOR	20.000	25.000							45.000	
Maria Berlusconi	DIRECTOR	40.000						6.400		46.400	
Maria Brogi	DIRECTOR	40.000	76.000					4.927		120.927	
Raffaele Cappiello	DIRECTOR	40.000	34.000					4.080		78.080	
Cosanna Esclapon De Villemeuve	DIRECTOR	40.000	33.000							73.000	
Giulio Gallazzi	DIRECTOR	40.000	16.000					13.236		69.236	
Marco Angelo Giordani	EXECUTIVE DIRECTOR	40.000		1.132.902 *	68.000	250.000	200.000	5.99.978	5.647	2.216.527	127.663
Gina Nieri	EXECUTIVE DIRECTOR	40.000		1.078.285 *	40.000	180.000	200.000	507.333	5.589	2.051.206	95.747
Daniilo Pelligrino****	DIRECTOR	40.000								40.000	
Alessandra Piccinino	DIRECTOR	20.000	25.000							45.000	
Niccolò Querci	EXECUTIVE DIRECTOR	40.000		1.174.333 *	52.000	266.907	200.000	545.309	5.764	2.284.313	51.864
Sofiano Guido Sala	EXECUTIVE DIRECTOR	40.000		1.845.495 *		486.000	200.000	817.514	4.925	3.393.935	287.242
Carlo Secchi	DIRECTOR	40.000	68.000					16.489		124.489	
Andrea Ganepa **	DIRECTOR	20.000	16.000					2.560		38.560	
Franческа Mariotti **	DIRECTOR	20.000	33.000					5.840		58.840	

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

\*\* I Consiglieri hanno terminato il loro incarico consigliere nel giugno 2021

\*\*\* Disposizione di pagamento a favore di Fininvest Spa

\*\*\*\* F. Confalonieri ha ricoperto la carica di Presidente Esecutivo in Mediaset SpA fino al 23 giugno 2021

\*\*\*\*\* 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

## Componente fissa

Nell'esercizio 2021 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 2021 è stato caratterizzato da ottimi risultati, con un risultato netto in forte crescita rispetto all'anno precedente, grazie ad una decisa ripresa dei ricavi pubblicitari ed un consolidamento della leadership negli ascolti dopo un difficile anno, in cui l'emergenza Covid aveva determinato una contrazione del mercato pubblicitario e condizionato negativamente la performance economica del Gruppo.

L'applicazione del sistema di incentivazione di breve termine per l'Amministratore Delegato e per gli Amministratori Esecutivi riflette pienamente le ottime 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.



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

Ruolo Aziendale	Target	Peso	Performance	Payout
CEO	EBIT di Gruppo	50%	152%	125%
	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	50%	131%	125%
Chief Financial Officer e Amministratore Delegato RTI	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	40%	131%	125%
	Risultato Operativo Business Radio	30%	141%	125%
	Risultato Operativo Direzione Business Digital	30%	440%	125%
Dir. Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	Costi Dir. Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	100%	104%	120%
Direttore Centrale Risorse Umane e Operazioni	Costi operativi Area Operazioni	30%	101%	105%
	Costo del lavoro Italia	30%	100%	100%
	Costi e Investimenti Dir. Tecnologie	20%	103%	115%
	Saving Approvvigionamenti	20%	108%	125%
AD Publitalia'80 e Digitalia'08	Ricavi pubblicitari consolidati in dicitati rispetto al mercato	80%	102%	110%
	Costi della Concessionaria	20%	100%	100%

## Componente variabile di lungo termine

Nel corso del 2021, in data 14 settembre, in attuazione del primo ciclo del Piano a Medio/Lungo Termine 2021-2023, il Consiglio di Amministrazione della Società ha attribuito n. 855.226 diritti all'Amministratore Delegato ed agli Amministratori Esecutivi, a cui si aggiungono n. 876.314 diritti a loro assegnati nel 2019. Inoltre, nel mese di ottobre in attuazione del primo ciclo del piano 2018-2020, a seguito dell'accertamento del raggiungimento delle performance nel triennio da parte del CdA, sono state loro assegnate n. 800.514 azioni Mediaset. In particolare, la performance del triennio 2018-2020 è stata pari a:

- ▣ Risultato Netto di Gruppo cumulato per il triennio 2018-2020: performance 107%
- ▣ Free Cash Flow di Gruppo cumulato per il triennio 2018-2020: performance 144%
- ▣ Performance: media 125%, che ha determinato la maturazione del 100% 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:

Nome e Cognome	Piano	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	
		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	Number and type	Value at maturity date	Fair Value
Pier Silvio Berlusconi	21-23*			189.000	2,533	14/09/2021 - 30/09/2024	14/09/2021	2,6435			159.579
	18-20*	180.684	12/03/2019 - 31/03/2022		2,811						179.285
	18-20								191.740	480.232	
Marco Giordani	21-23*			151.200	2,533	14/09/2021 - 30/09/2024	14/09/2021	2,6435			127.663
	18-20*	144.546	12/03/2019 - 31/03/2022		2,811						143.427
	18-20								153.392	384.186	
Gina Neri	21-23*			113.400	2,533	14/09/2021 - 30/09/2024	14/09/2021	2,6435			95.747
	18-20*	108.410	12/03/2019 - 31/03/2022		2,811						107.571
	18-20								95.870	240.116	
Niccolò Querci	21-23*			61.426	2,533	14/09/2021 - 30/09/2024	14/09/2021	2,6435			51.864
	18-20*	117.444	12/03/2019 - 31/03/2022		2,811						116.535
	18-20								52.728	132.063	
Stefano Sala	21-23*			340.200	2,533	14/09/2021 - 30/09/2024	14/09/2021	2,6435			287.242
	18-20*	325.230	12/03/2019 - 31/03/2022		2,811						322.712
	18-20								306.784	768.371	

\* Con riferimento ai diritti già assegnati nell'ambito dei piani esistenti (Piani attivati nel 2019 e nel 2021), ogni diritto assegnato è considerato un diritto di Categoria B e per ognuno di essi è attribuito un diritto di Categoria A

\*\* La Società, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 8 Settembre 2020, non ha avviato il terzo ciclo del piano di incentivazione di medio-lungo termine 2018-2020 a seguito del mancato completamento del progetto di fusione transfrontaliera di Mediaset S.p.A. e Mediaset España in MFE e a causa dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia

Nel 2021 non si è provveduto al riacquisto di azioni proprie a servizio del Piano di Lungo Termine, essendo le azioni necessarie alla conversione dei diritti già in possesso della Società.

## Altri pagamenti

Nel corso dell'esercizio, in parallelo agli eccellenti risultati economico/finanziari della gestione caratteristica, sono stati conseguiti traguardi di eccezionale rilevanza. A riconoscimento dell'impegno profuso in tal senso dagli Amministratori Esecutivi, è stato riconosciuto loro un premio straordinario, pari a 200.000 euro ciascuno. In particolare, le motivazioni di tale premio sono riferite:

- ▣ al costante presidio dell'attività legislativa e regolamentare sia a livello comunitario che nazionale volta a difendere e promuovere un ambito istituzionale abilitante per la crescita e la competitività del Gruppo, che ha portato all'approvazione delle nuove norme sul pluralismo, le direttive sui servizi media e copyright, Digital Services Act e Digital Market Act;
- ▣ all'avvio, una volta risolto il contenzioso con Vivendi, del progetto di sviluppo internazionale del Gruppo con il trasferimento della sede della Holding nei Paesi Bassi, che consentirà di trarre l'obiettivo di affermare MFE quale broadcaster paneuropeo;
- ▣ all'ampliamento del perimetro di raccolta pubblicitaria del Gruppo, esteso alla piattaforma OTT Dazn, assegnataria per il prossimo triennio dei diritti sportivi del campionato di Serie A, che consentirà di consolidare il posizionamento di leadership della Concessionaria del Gruppo offrendo nuove opportunità di ricavo;
- ▣ all'efficacia con cui è stata fronteggiata l'emergenza sanitaria, che ha visto contemperare la massima tutela della salute del personale con inalterati livelli editoriali e di produttività, in un contesto critico come quello in cui opera un

broadcaster che, per garantire la propria operatività non può prescindere da un presidio fisico continuativo e quotidiano presso i centri di emissione e gli studi televisivi.

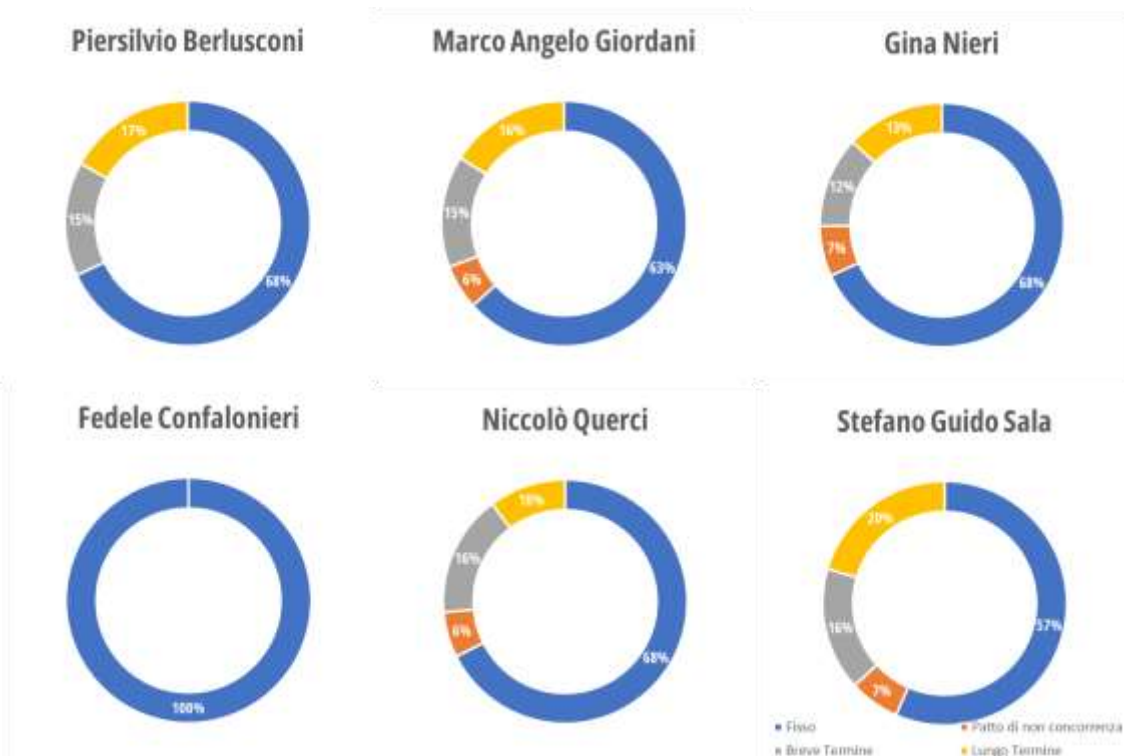
Tale premio straordinario è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione, su parere del Comitato Remunerazione e Nomine, in linea con quanto stabilito dall'articolo 4.7) della Politica di Remunerazione 2021, in quanto:

- ▣ i risultati di eccezionale rilevanza non sono in alcun modo riferibili agli obiettivi assegnati ai destinatari nei sistemi di incentivazione di breve e di medio-lungo termine;
- ▣ l'importo proposto è al di sotto dei valori target annuali di riferimento del sistema di incentivazione di breve termine.

La Società e sue controllate non hanno concesso alcun prestito, anticipo o garanzia ad alcuno dei membri del Consiglio di Amministrazione di MFE. In aggiunta, non sono state avanzate richieste di rimborso, in toto o in parte, di bonus.

## Pay mix

I livelli di pay mix di consuntivo<sup>5</sup> sono i seguenti:



<sup>5</sup> I pay mix di consuntivo non comprendono i premi una tantum erogati durante l'anno.

## 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.<sup>6</sup>

Il significativo miglioramento delle performance economico-finanziarie del Gruppo rispetto al 2020 si è riflesso, in ottica di pay for performance, in un incremento della retribuzione complessiva percepita dagli Amministratori Esecutivi, determinato in particolare dall'applicazione del sistema di incentivazione di breve termine, che costituisce il principale strumento di collegamento diretto tra remunerazione e performance. L'incremento della remunerazione totale del 2021 rispetto al 2020 è influenzato anche dal ritorno alla piena applicazione del Piano di incentivazione di medio-lungo termine, il cui ciclo 2020 era stato annullato a causa della crisi determinata dall'emergenza pandemica e per la mancata realizzazione dell'operazione di fusione transfrontaliera.

	var %	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Performance Gruppo Mediaset</b>						
EBIT Italia	399%	192,10	38,50	91,30	-182,90	-19,10
Utiliteneto di Gruppo	169%	374,10	139,30	190,30	471,30	90,50
Free Cash Flow di Gruppo	63%	507,00	311,80	265,90	211,70	116,90
<b>Remunerazione Amministratori</b>						
Fedele Confalonieri	2%	1.905.000	1.875.000	1.875.000	2.943.274	3.767.744
Fersilvio Berlusconi	32%	2.202.411	1.668.777	2.207.214	2.196.260	2.151.139
Marco Angelo Giordani	43%	2.005.892	1.401.269	1.816.316	1.805.778	1.497.438
Gina Neri	31%	1.785.527	1.364.455	1.613.449	1.346.667	1.211.922
Niccolò Querci	24%	1.836.832	1.478.053	1.727.100	1.411.462	1.229.443
Stefano Guido Sala	37%	3.433.222	2.506.447	3.262.961	2.925.664	2.699.177
Marina Berlusconi	0%	40.000	40.000	40.000	28.000	16.000
Marina Brogi	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Stefania Bariatti		40.000				
Raffaello Cappelletto	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Costanza Estaplon De Villeneuve	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Giulio Gallazzi	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Alessandra Flaminio		20.000			8.000	16.000
Daniilo Pellegrino	0%	40.000	40.000	40.000	20.000	
Carlo Sesthi	0%	40.000	40.000	40.000	28.000	16.000
<b>Remunerazione Media Dipendenti</b>						
	2%	63.815	62.321	62.924	63.629	63.406
<b>Pay Ratio</b>						
		35	27	35	35	34

<sup>6</sup> La remunerazione degli Amministratori non comprende i compensi per la partecipazione ai comitati. Il valore dell'LTI è calcolato valorizzando i diritti assegnati nell'anno di riferimento al fair value alla data di assegnazione. La remunerazione media dei dipendenti (RGA) è stata calcolata sommando la Retribuzione Annuale Lorda (RAL) e la componente variabile a breve termine (SIA).

