

REMUNERATION POLICY

Introduzione

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 aprile 2024, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine in data 9 aprile 2024, illustra i principi e le linee guida della Politica sulla remunerazione di MFE-MEDIAFOREUROPE N.V. (di seguito MFE) per l'esercizio 2024.

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 è redatta in conformità alle leggi vigenti applicabili ed in particolare agli articoli 2:135 a 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

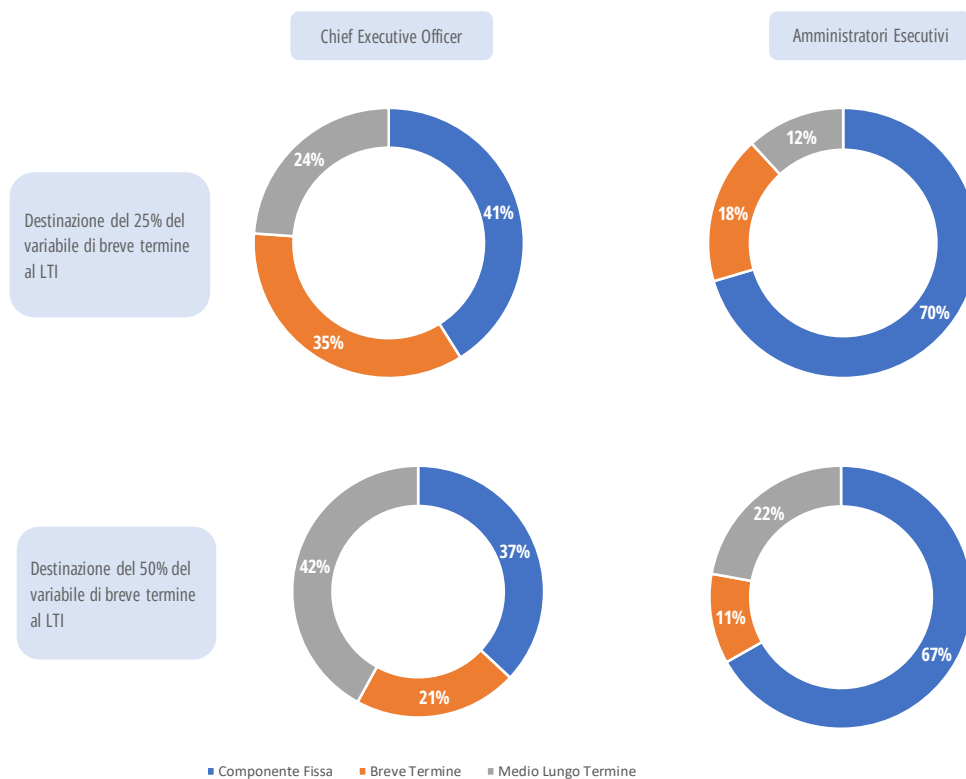
Componente Fissa	Finalità e Principali Caratteristiche	<ul style="list-style-type: none">• Ricompensa le responsabilità affidate, l'esperienza e le competenze distintive possedute• È allineata alle migliori prassi di mercato e tale da garantire un adeguato livello di retention	
	Importo	CEO	1.408.000
Amministratori Esecutivi		Retribuzione correlata alla significatività della posizione	
Componente variabile di breve termine	Finalità e Principali Caratteristiche	<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none"> 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. 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).
	Ammontare	<p>In funzione della quota di incentivo di breve termine che l'Assegnatario decide di destinare al piano, che viene raddoppiata tramite i diritti matching.</p> <p>Incidenza massima incentivo di lungo termine su retribuzione fissa: CEO 142%; AE: 43% (media)</p>
	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 performance <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 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.
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 Remunerazione e Nomine, 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 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, 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.

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 Remunerazione e Nomine

Il Comitato Remunerazione e Nomine è composto da tre Consiglieri non esecutivi e indipendenti 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, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti) 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.

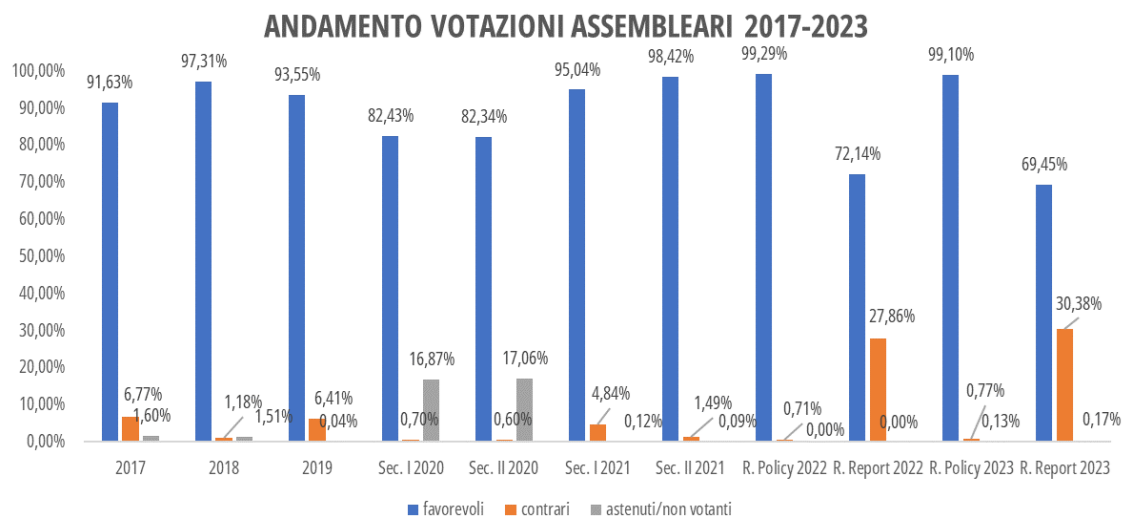
Andamento del voto

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 sulle politiche di remunerazione, che supera il 99%, come si evidenzia dal seguente grafico:



*Le votazioni degli anni 2017-2019 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

Le principali novità introdotte nella presente politica di remunerazione riguardano la remunerazione del CEO e il sistema di incentivazione di medio-lungo termine. In considerazione della crescente complessità e dimensione gestita dal Gruppo derivante dal percorso di internazionalizzazione intrapreso si è valutato di riconsiderare la remunerazione del CEO di MFE; per questo è stato commissionato a una primaria società di consulenza un benchmark retributivo, che ha confrontato la retribuzione dei CEO di un peer di aziende europee, sulla cui base è stata prevista la rideterminazione della remunerazione dell'Amministratore Delegato in modo da renderla più coerente con i livelli di mercato. L'incremento proposto ha riguardato la componente variabile di breve termine della retribuzione (innalzata a 1,6 milioni 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 paymix in linea con le best practices di mercato.

La Remuneration Policy propone inoltre il nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione di medio lungo termine, che sarà sottoposto all'Assemblea degli Azionisti del 19 giugno 2024. Il sistema presenta alcune principali novità rispetto al precedente: viene introdotto un obiettivo ESG tra gli obiettivi di performance, volto a rafforzare ulteriormente la strategia di sostenibilità che il Gruppo sta perseguendo negli ultimi anni, 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. È stato inoltre reso più sfidante l'obiettivo del TSR, determinando il target ad un livello superiore a quello della mediana nel panel di aziende media europee rispetto a cui misurare il posizionamento relativo del TSR dell'Azienda. Viene poi ridefinita la tipologia di azioni a servizio del piano, prevedendo l'attribuzione delle sole azioni "MFE A", in luogo delle due tipologie di azioni attualmente assegnate. Oltre a ciò, la Politica contiene un aggiornamento delle informazioni e un adeguamento dei target e degli obiettivi ESG nell'ambito del sistema di incentivazione di breve termine.

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 a performance e creazione di valore
- Coerenza ed equità

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 a 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.

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.

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

Nella definizione e nell'attuazione della politica di remunerazione si è tenuto conto del punto di vista e del contributo degli stakeholder interni ed esterni. Negli ultimi anni il Gruppo ha dato crescente importanza alle raccomandazioni sulla remunerazione espresse da proxy advisor e investitori, portando avanti un percorso di miglioramento continuo, che ha portato ad ottenere sulla Politica di Remunerazione 2023 un ottimo consenso assembleare, con il 99,10% di voti favorevoli.

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, 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 dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori Esecutivi è articolata nelle seguenti componenti:

Componente fissa	<ul style="list-style-type: none">o è definita in relazione alle responsabilità affidate, all'esperienza e alle competenze distintive posseduteo è monitorata periodicamente rispetto a benchmark di mercato per garantire un adeguato livello di retention.
Componente variabile di breve termine	<ul style="list-style-type: none">o 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	<ul style="list-style-type: none">o 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	<ul style="list-style-type: none">o 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 l'Amministratore Delegato 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 l'Amministratore delegato 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 all'Amministratore Delegato, 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.

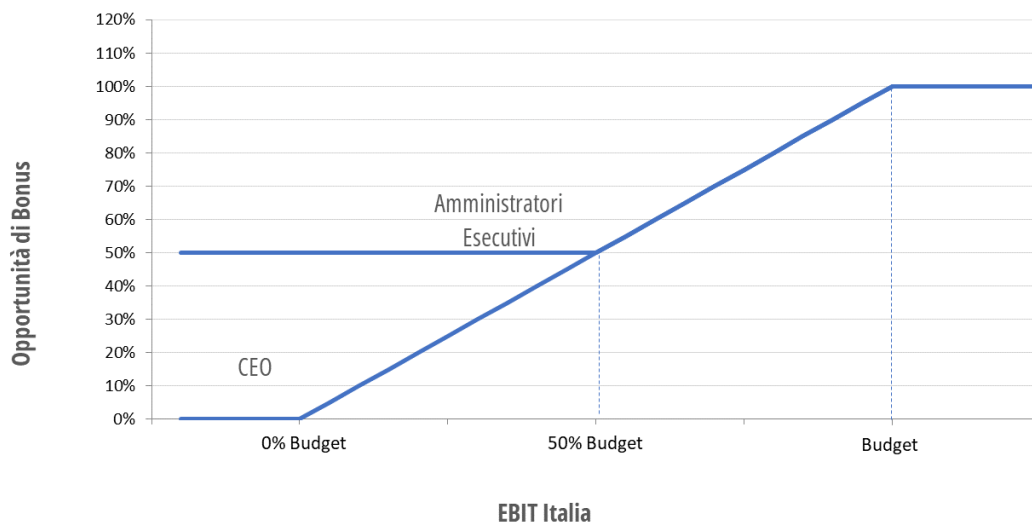
Meccanismo di correlazione

A partire dal 2019, il piano prevede, sia per l'Amministratore Delegato 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 Italia⁵⁶. 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.

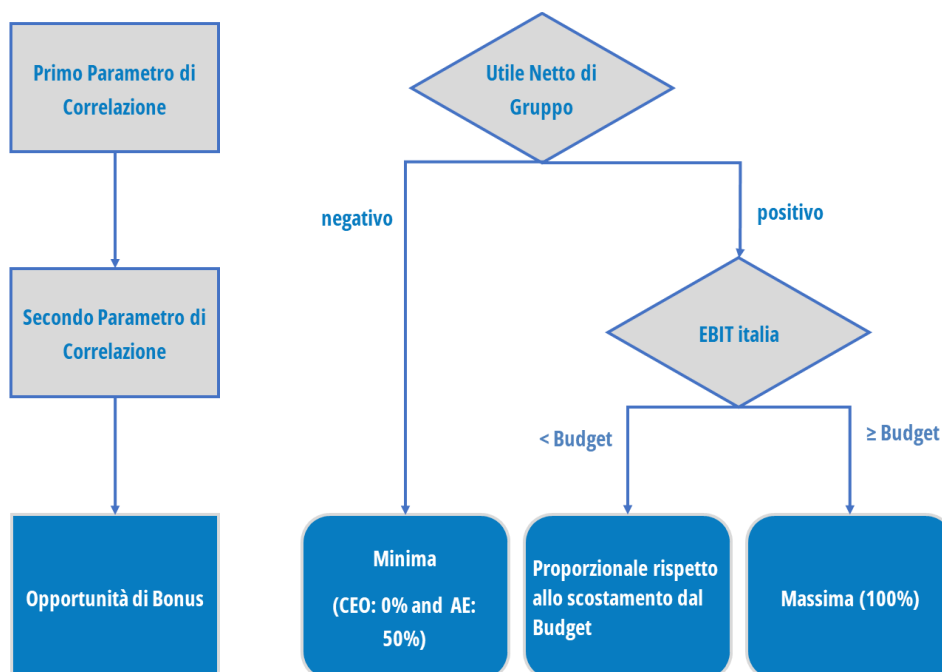
In particolare:

⁵⁶ Ai fini del calcolo si considera l'EBIT proforma al netto delle poste dei sistemi di incentivazione variabile basati sul parametro della redditività

- 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:



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.

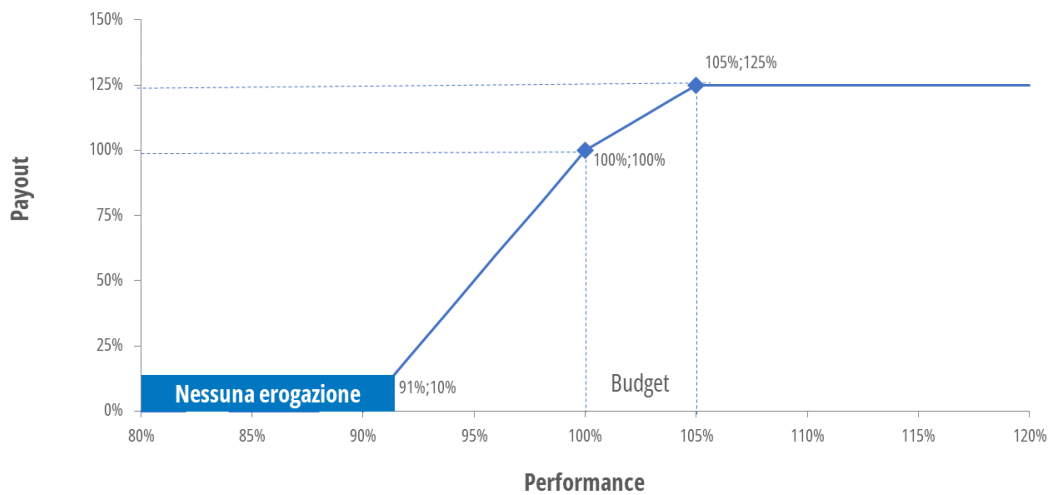


Obiettivi assegnati

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 composta dalla seguente scorecard:

Area	Peso	Obiettivo	Target	Scala Performance Payout
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	50 Dirigenti	≥ 70 → 125%; ≥ 65 → 120%; ≥ 61 → 115%; ≥ 58 → 110%; ≥ 55 → 105%;

Area	Peso	Obiettivo	Target	Scala Performance Payout
				$\geq 50 \rightarrow 100\%$; $\geq 45 \rightarrow 80\%$; $\geq 40 \rightarrow 50\%$; $\leq 40 \rightarrow 0$
Social	3%	Gender Pay gap	97%	$100\% \rightarrow 125\%$; $99\% \rightarrow 120\%$; $98\% \rightarrow 110\%$; $97\% \rightarrow 100\%$; $96\% \rightarrow 80\%$; $95\% \rightarrow 60\%$; $94\% \rightarrow 40\%$; $\leq 93 \rightarrow 0\%$

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. 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.

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, 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.

In data 17 aprile 2024 il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, rilevando l'efficacia di tale Piano, ha ritenuto di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti prevista per il 19 giugno 2024 un nuovo piano con caratteristiche e finalità analoghe.

Il Piano è destinato all'Amministratore Delegato, 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 Remunerazione e Nomine. A partire dal 2024, a seguito dell'ampliamento del perimetro del gruppo, potrà essere prevista l'estensione del piano 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.

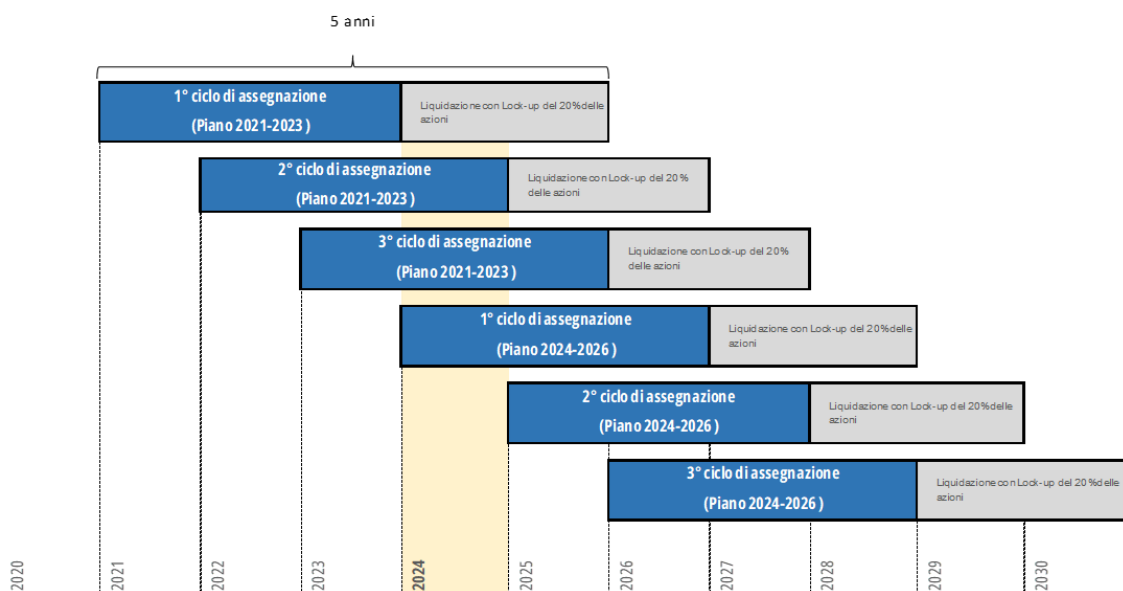
I diritti base sono determinati in funzione della scelta di ciascun beneficiario di destinare al piano di incentivazione di medio-lungo termine un quarto o metà del premio target del proprio sistema di incentivazione di breve termine. Per ogni diritto base derivante dal differimento di una quota del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

- o continuità del rapporto di lavoro nel corso del periodo di vesting triennale;
- o 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. Si evidenzia che il Gruppo ha stabilito di non dare 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 e Mediaset España in MFE e dell'emergenza sanitaria internazionale. Nel 2020 il Consiglio di Amministrazione di Mediaset, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in considerazione dell'impatto negativo che tali eventi hanno avuto sui risultati economici e finanziari del Gruppo, ha infatti deliberato la sospensione del ciclo 2020-2022.



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

Obiettivi assegnati all'Amministratore Delegato e agli altri Amministratori Esecutivi

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

Obiettivi di Performance	Indicatore	Peso
	Utile Netto di Gruppo triennale ⁵⁷	40%
	Free Cash Flow di Gruppo triennale	40%
	TSR relativo rispetto a un panel di confronto composto da altre 4 aziende media	10%
	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 altre 4 competitor media europee 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%

⁵⁷ 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.

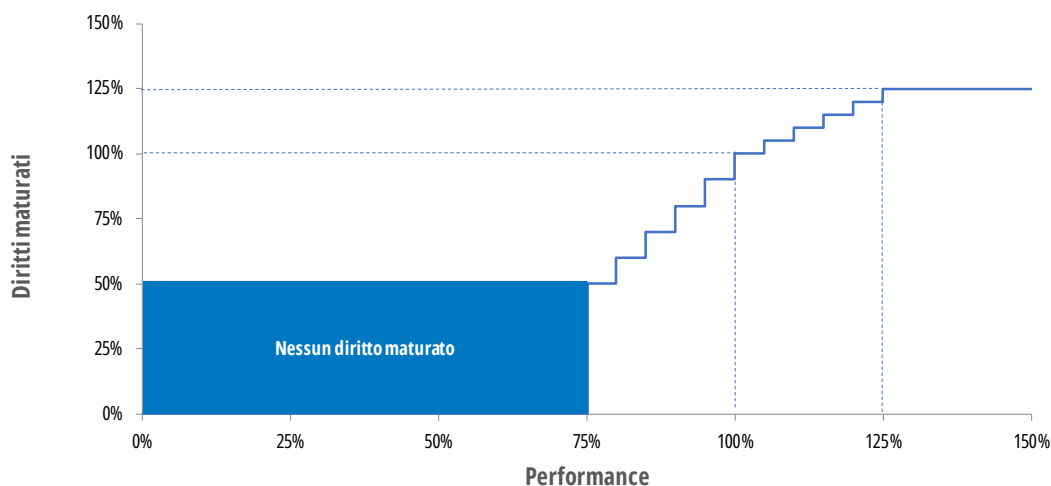
Il TSR viene calcolato come media ponderata dei TSR delle Azioni MFE A e MFE B, in funzione del loro peso sulla composizione del capitale sociale.

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 primo ciclo triennale (2024-2026), 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 primo 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.

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 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:

- o in base alla scelta individuale della quota di incentivo di breve termine (SIA) da destinare al sistema di incentivazione di medio-lungo termine (LTI);
- o 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.

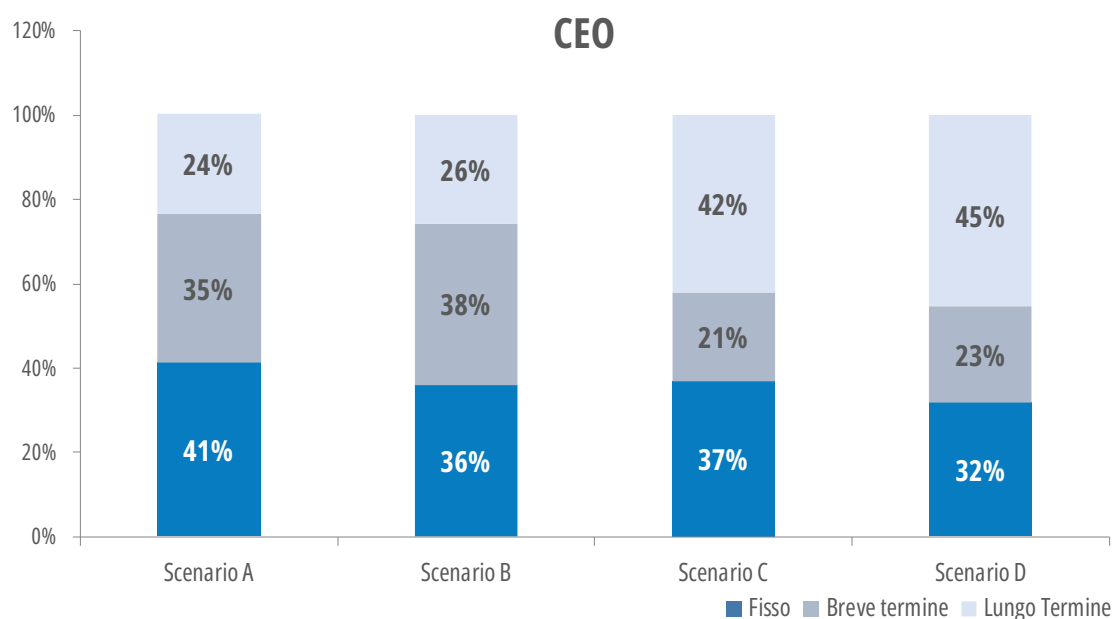
In particolare sono rappresentati i pay-mix risultanti dalle seguenti 4 casistiche:

		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.

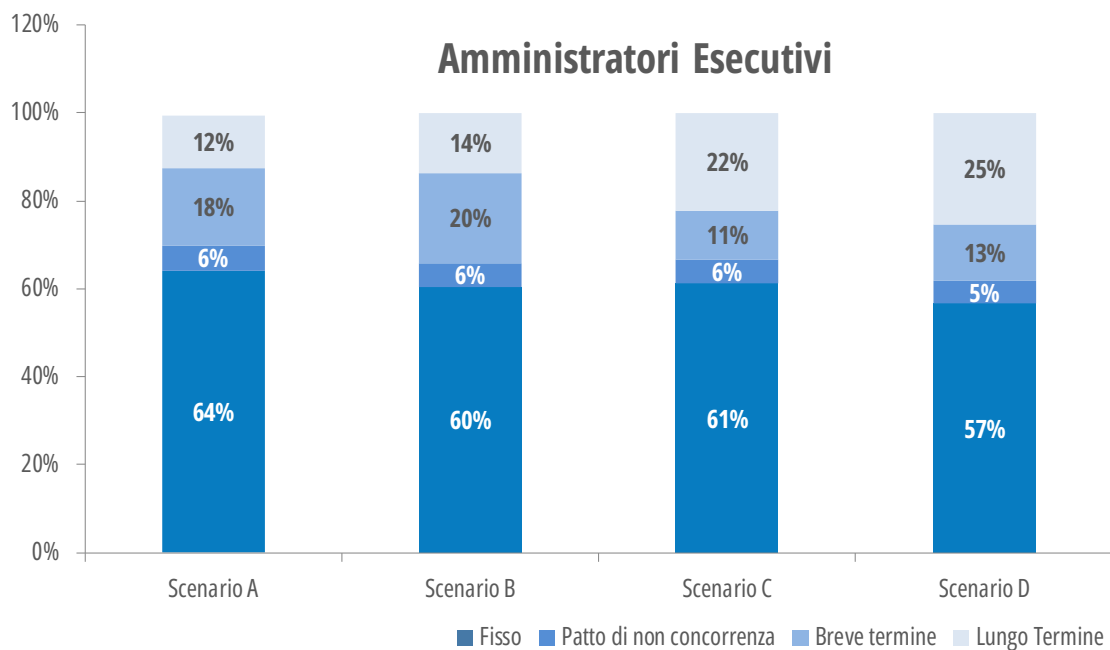
Il Pay-mix dell'Amministratore Delegato

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 dirigenziale⁵⁸.

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 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 2018⁵⁹, l'attuale pacchetto retributivo è stato rideterminato con la previsione di una componente fissa aggiuntiva pagata da Mediaset S.p.A. e dei benefits⁶⁰.

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. 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.

⁵⁸ 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.

⁵⁹ 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.

⁶⁰ 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 2023 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 2023 non si sono verificate deviazioni e deroghe al processo decisionale nell'implementazione della Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti il 7 giugno 2023, 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. Per la redazione del presente Remuneration Report, al fine di tenere conto dell'esito del voto assembleare del 2023, caratterizzato dal 69,45 % di voti favorevoli, sono state rianalizzate 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.

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*	Compensi per la partecipazione a Comitati in Società Controllate e Collegate	Sistema di incentivazione variabile	Altri compensi variabili (bonus)	Contributi Pensionistici ***	Benefici non monetari	Totale	Fair Value dei compensi equity
F. Confalonieri	CH.	60.000		1.901.250	28.000			18.163	15.397	2.022.810	
P.S. Berlusconi	CEO	1.040.000		384.954 *		620.000		113.704	19.950	2.178.608	319.321
S. Bariatti	NON EX. DIR.	40.000	50.000					3.600		93.600	
M. Berlusconi	NON EX. DIR.	40.000						6.400		46.400	
M. Brogi	NON EX. DIR.	40.000	70.000					4.464		114.464	
R. Capiello	NON EX. DIR.	40.000	20.000					2.552		62.552	
Villeneuve	NON EX. DIR.	40.000	30.000							70.000	
G. Gallazzi	NON EX. DIR.	40.000	20.000					14.016		74.016	
M. A. Giordani	EX. DIR.	40.000		1.152.571 *	24.000	248.000		448.247	9.465	1.922.283	127.729
G. Nieri	EX. DIR.	40.000		1.102.387 *	16.000	179.251		412.891	9.005	1.759.534	95.796
D. Pellegrino**	NON EX. DIR.	40.000								40.000	
A. Piccinino	NON EX. DIR.	40.000	50.000					14.400		104.400	
N. Querci	EX. DIR.	40.000		1.195.468 *	20.000	276.660		478.738	13.231	2.024.098	51.889
S. G. Sala	EX. DIR.	40.000		1.902.388 *		460.126		687.857	19.935	3.110.306	287.389
C. Secchi	NON EX. DIR.	40.000	40.000					12.800		92.800	

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

I livelli di paymix sono rappresentati nello specifico paragrafo sottostante

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

** Disposizione di pagamento a favore di Fininvest Spa

*** 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 2023 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 2023 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 confermare gli utili positivi dell'anno precedente nonostante elementi critici di mercato, quali la complessa situazione geopolitica mondiale, la politica di rialzo dei tassi di interesse della BCE e gli effetti inflattivi.

L'applicazione del sistema di incentivazione di breve termine per l'Amministratore Delegato 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%	167%	125%	
	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	45%	105%	125%	
	Scorecard ESG:	Emissioni CO2	2,5%	106%	125%
		Numero di Donne Manager	2,5%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	2,5%	192%	125%
		Numero dipendenti con KPI SIA ESG	2,5%	102%	110%
Chief Financial Officer e Amministratore Delegato RTI	Posizione Finanziaria Netta di Gruppo	30%	105%	125%	
	Risultato Operativo Business Radio	30%	291%	125%	
	Risultato Operativo Direzione Business Digital	30%	121%	125%	
	Scorecard ESG:	Emissioni CO2	2,5%	106%	125%
		Numero di Donne Manager	2,5%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	2,5%	192%	125%
Numero dipendenti con KPI SIA ESG		2,5%	102%	110%	
Dir. Centrale Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	Costi Dir. Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche	90%	104%	120%	
	Scorecard ESG:	Emissioni CO2	2,5%	106%	125%
		Numero di Donne Manager	2,5%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	2,5%	192%	125%
		Numero dipendenti con KPI SIA ESG	2,5%	102%	110%
Direttore Centrale Risorse Umane, Operazioni, Tecnologie e Approvvigionamenti	Costi operativi Area Operazioni	25%	103%	115%	
	Costo del lavoro Italia	25%	101%	105%	
	Costi e Investimenti Dir. Tecnologie	20%	102%	110%	
	Saving Approvvigionamenti	20%	114%	125%	
	Scorecard ESG:	Emissioni CO2	2,5%	106%	125%
		Numero di Donne Manager	2,5%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	2,5%	192%	125%
Numero dipendenti con KPI SIA ESG		2,5%	102%	110%	
AD Publitalia'80, Pres. Digitalia'08, Pres. e AD MFE Advertising e Pres. Publiespaña	Ricavi pubblicitari consolidati indicizzati rispetto al mercato	75%	100%	100%	
	Costi della Concessionaria	15%	101%	105%	
	Scorecard ESG:	Emissioni CO2	2,5%	106%	125%
		Numero di Donne Manager	2,5%	100%	100%
		Ore di formazione ESG	2,5%	192%	125%
Numero dipendenti con KPI SIA ESG		2,5%	102%	110%	

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

	Obiettivo	Risultato
Emissioni CO ₂	-82 tCO ₂ (2945)	-166 tCO ₂ (2779)
Numero di Donne Manager	29%	29%
Ore di formazione ESG	3.300	6.352
Numero dipendenti con KPI SIA	35	40

Componente variabile di lungo termine

Nel corso del 2023, in data 01 agosto 2023, in attuazione del terzo ciclo del Piano a Medio/Lungo Termine 2021-2023 le cui condizioni sono descritte nella Remuneration Policy 2023, il Consiglio di Amministrazione della Società ha attribuito n. 543.690 diritti A e 389.247 diritti B all'Amministratore Delegato ed agli Amministratori Esecutivi, a

cui si aggiungono n. 617.316 diritti A e 414.851 diritti B a loro assegnati nel 2022 e 171.045 diritti a loro assegnati nel 2021. 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 2023 non sono state attribuite azioni relative al raggiungimento di performance legate a piani precedenti, in quanto nel 2020 MFE non aveva dato avvio ciclo del piano 2018-2020, a seguito del mancato completamento dell'operazione di fusione transfrontaliera di Mediaset e Mediaset Espana in MFE e dell'emergenza sanitaria internazionale. Non sono quindi state emesse né acquistate azioni MFE a servizio dei piani di incentivazione

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 vestiti nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari vestiti 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
Pier Silvio Berlusconi	21-233 dido			196.811	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405		156.694
	21-233 dido			140.904	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485		162.627
	21-232 dido	223.463	A	14/07/2022-31/07/2025						154.711
	21-232 dido	150.172	B	14/07/2022-31/07/2025						152.024
	21-23*1 dido	37.800		14/09/2021-30/09/2024						159.579
Marco Giordani	21-233 dido			70.724	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405		62.677
	21-233 dido			56.362	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485		65.051
	21-232 dido	89.385	A	14/07/2022-31/07/2025						61.884
	21-232 dido	60.069	B	14/07/2022-31/07/2025						60.810
	21-23*1 dido	30.240		14/09/2021-30/09/2024						127.663
Gina Nieri	21-233 dido			50.043	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405		47.008
	21-233 dido			42.271	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485		48.788
	21-232 dido	07.039	A	14/07/2022-31/07/2025						46.413
	21-232 dido	45.052	B	14/07/2022-31/07/2025						45.608
	21-23*1 dido	22.680		14/09/2021-30/09/2024						95.747
Niccolò Querci	21-233 dido			31.982	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405		25.463
	21-233 dido			22.896	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485		26.426
	21-232 dido	36.312	A	14/07/2022-31/07/2025						25.140
	21-232 dido	24.003	B	14/07/2022-31/07/2025						24.704
	21-23*1 dido	12.285		14/09/2021-30/09/2024						51.863
Stefano Sala	21-233 dido			177.130	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405		141.025
	21-233 dido			126.814	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485		146.364
	21-232 dido	201.117	A	14/07/2022-31/07/2025						139.240
	21-232 dido	135.155	B	14/07/2022-31/07/2025						136.022
	21-23*1 dido	68.040		14/09/2021-30/09/2024						287.242
Altri	21-233 dido			470.375	A	2,385	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	2,5405	374.497
	21-233 dido			336.763	B	3,425	01/08/2023-31/08/2026	01/08/2023	3,5485	388.681
	21-232 dido	507.813	A	14/07/2022-31/07/2025						351.576
	21-232 dido	341.255	B	14/07/2022-31/07/2025						345.464
	21-23*1 dido	193.725		14/09/2021-30/09/2024						817.842

* Con riferimento ai diritti già assegnati nell'ambito nel ciclo attivato nel 2021, il consiglio 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.

** 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 della fusione transfrontaliera di Mediaset S.p.A. e Mediaset España in MFE e a causa dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia

Altri pagamenti

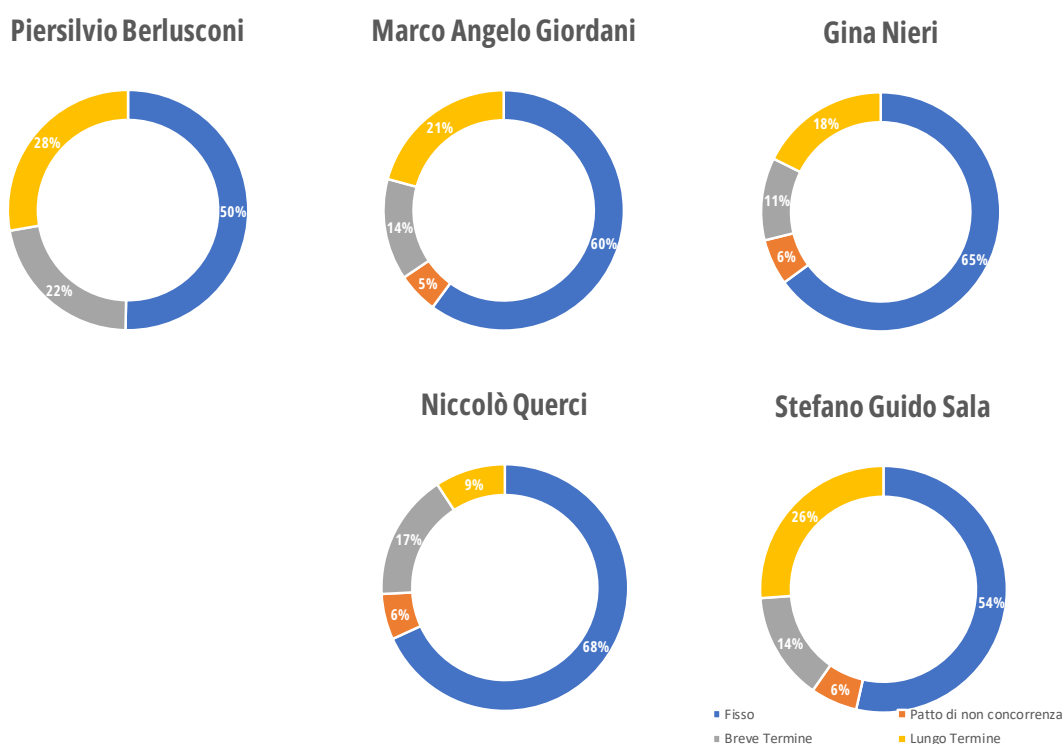
Nell'esercizio 2023 sono stati erogati gli importi a titolo di Patto di Non Concorrenza agli Amministratori Esecutivi in coerenza con la Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea il 7 giugno 2023.

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 esercizi⁶¹.

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

⁶¹ 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).

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 è aumentata per effetto del miglioramento della redditività operativa di Gruppo, performance premiata nell'ambito del sistema di incentivazione variabile di breve termine, con un conseguente effetto anche sul pay ratio⁶².

Il sistema di incentivazione di breve termine si conferma pertanto strumento efficace di collegamento diretto tra remunerazione e performance.

	var %	2023	2022	2021	2020	2019
Performance Gruppo Mediaset						
Ricavi consolidati	0%	2810,40	2801,20	2914,30	2636,80	2925,70
EBIT Italia	66%	147,20	88,50	192,10	38,50	91,30
EBIT di gruppo	8%	302,30	280,10	418,00	269,70	354,60
Utile netto di Gruppo	-4%	209,20	216,90	374,10	139,30	190,30
Free Cash Flow di Gruppo	-24%	279,60	366,20	507,00	311,80	265,90
Remunerazione Amministratori						
Piersilvio Berlusconi	10%	3.002.917	2.738.497	2.202.411	1.668.777	2.207.214
Marco Angelo Giordani	3%	1.823.757	1.775.484	2.005.892	1.401.269	1.816.316
Gina Nieri	2%	1.609.026	1.576.478	1.785.527	1.364.455	1.613.449
Niccolo' Querci	1%	1.667.795	1.645.145	1.836.832	1.478.053	1.727.100
Stefano Guido Sala	3%	3.264.683	3.161.234	3.433.222	2.506.447	3.262.961
Fedele Confalonieri	1%	1.961.250	1.935.000	1.905.000	1.875.000	1.875.000
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		
Raffaele Cappiello	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Costanza Esclaplon De Villeneuve	0%	40.000	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	20.000		
Daniilo Pellegrino	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Carlo Secchi	0%	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Remunerazione Media Dipendenti						
	-1%	63.316	64.271	63.815	62.321	62.924
Pay Ratio						
		47	43	35	27	35

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

⁶² Dal 2023 la remunerazione media dei dipendenti include nel perimetro di calcolo di Grupo Audiovisual Mediaset España a seguito dell'integrazione in MFE.