GRUPPO MONDADORI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Sede legale: Milano, Via Bianca di Savoia 12

Capitale sociale 67.979.168,40 i.v.

Codice fiscale e Registro Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 07012130584

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

(redatta ai sensi degli articoli 123 - *ter* D.Lgs. n. 58/1998 e 84 - *quater* del Regolamento Consob 11971/1999)

2022

Indice

PREMESSA 5

EXECUTIVE SUMMARY 7

SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2022 14

1 - GOVERNANCE DEL PROCESSO DI DEFINIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 14

a) Organi e soggetti coinvolti 14

b) Il Comitato Remunerazione e Nomine 14

2 - FINALITÀ DELLA POLITICA 18

3 - PRINCIPI GENERALI DELLA POLITICA 19

4 - PERIODO DI VIGENZA DELLA POLITICA 19

5 - APPROCCIO PER LA DEFINIZIONE DELLA POLITICA 20

6 - LE POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE 20

7 - CLAUSOLA DI CLAW-BACK 33

8 - EVENTUALI DEROGHE IN CASO DI OPER. STRAORDINARIE 34

9 - BONUS STRAORDINARI UNA TANTUM E PROGETTI SPECIALI 34

10 - I TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO 35

SEZIONE II – REMUNERAZIONI E COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2021 37

PRIMA PARTE - ATTUAZIONE DELLA POLITICA 37

1. CONSUNTIVAZIONE DEL PIANO DI PERFORMANCE SHARE 37

2. REMUNERAZIONE COMPENSI CORRISPOSTI 39

A. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI 39

B. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI INVESTITI DI PARTICOLARI CARICHE 40

C - REMUNERAZIONE DEGLI ALTRI AMMINISTRATORI ESECUTIVI 42

D - REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE 43

3. PAY MIX 45

4. VARIAZIONE DEI COMPENSI E DELLA PERFORMANCE DELLA SOCIETÀ 46

SECONDA PARTE - RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2021 48

Lettera del Presidente:

Signori Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono lieto di presentare la Relazione annuale sulla Remunerazione di Arnoldo Mondadori Editore SpA.

Il Comitato ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione la politica per la remunerazione per il 2022, approvata nella riunione del 16 marzo c.a. Si espongono i principi che ispirano la politica per la remunerazione della Società e del Gruppo:

- *la generazione di valore per la Società e il Gruppo e la sua sostenibilità nel tempo e nei riguardi degli stakeholders;*
- *la correlazione tra retribuzione e performance finanziaria e di sostenibilità;*
- *l'attenzione alla componente variabile della remunerazione, secondo una prospettiva anche di medio-lungo termine, prospettiva in grado di cogliere performance aziendali consolidate.*

La Politica di remunerazione viene confermata nella sua, ormai consolidata, architettura, vale a dire l'utilizzo dello strumento del Piano di Performance Share Rolling, di un periodo vesting triennale e dell'assegnazione di azioni della Società al raggiungimento di obbiettivi cumulativi predeterminati.

Il Comitato ha finalizzato la propria azione per migliorare, ulteriormente, l'efficienza del modello di remunerazione adottato, al fine di allinearlo alle più affinate best practise, nonché alle indicazioni dei proxy advisor.

E' nel contesto di questa azione che si inseriscono nella Politica 2022 le seguenti modifiche innovative, più precisamente:

- *nel sistema di Remunerazione variabile di lungo periodo*, ***l'estensione di un anno del periodo di Lock up*** *e, soprattutto,* ***l'introduzione di un nuovo indicatore composito ESG, l'Impact Inclusion Index****. Tale indicatore, che si colloca, in particolare, nella componente "social" dei fattori ESG, rappresenta un risultato tangibile e innovativo di quel percorso intrapreso da Mondadori per lo sviluppo e la messa a punto del proprio Piano di Sostenibilità, già approvato dal CdA. Mondadori, infatti, in qualità di gruppo operante nel comparto della cultura, ha sviluppato una particolare sensibilità sui temi ESG, quali la crescita socio-culturale, la promozione della lettura;*
- *per quanto riguarda il modello di remunerazione variabile di breve periodo (MBO), a differenza della precedente soluzione, si è adottato un criterio che tiene conto, in via integrata, di detti obbiettivi, vale a dire* ***i bonus vengono erogati in relazione al raggiungimento degli obbiettivi individuali rettificati alla luce dei risultati del Gruppo****.*

Il Comitato ritiene che la politica per la remunerazione relativa al 2022 descritta nella Sezione I del documento allegato, risponda ad indirizzi di sostenibilità economica e sociale, sia coerente con i principi di diversity, di valorizzazione delle competenze individuali e sia formulata in modo da garantire completezza, trasparenza e fruibilità delle informazioni per il lettore.

Un ringraziamento va rivolto alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione per il supporto tecnico e la fattiva collaborazione forniti in sede sia di ordinario adeguamento della politica e del piano di remunerazione, sia in occasione di interventi mirati.
Confidando che le scelte effettuate rispondano alle Vostre attese, a nome dei componenti del Comitato e mio personale, Vi ringrazio per l'attenzione e per l'eventuale adesione che vorrete esprimere riguardo alla politica sulla remunerazione 2022.

Il Presidente

Angelo Renoldi

Premessa

La presente "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti " (di seguito anche la "Relazione") espone, secondo le disposizioni dell'art. 123-*ter* del D.Lgs. n. 58/1998 (di seguito anche "TUF") e dell'art. 84-*quater* del Regolamento Consob n. 11971/1999 e successive modifiche (di seguito anche "Regolamento Emittenti"), le informazioni in materia di politiche di remunerazione adottate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (di seguito anche la "Società" o "Emittente") e riferibili ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Ai sensi delle citate disposizioni normative la Relazione si articola in due sezioni, redatte in conformità all'allegato 3A, Schema 7-*bis* del Regolamento Emittenti.

La **prima sezione** illustra, in termini di principi, finalità, meccanismi e regole, la politica retributiva che sarà adottata nell'esercizio 2022, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

La **seconda sezione** illustra il consuntivo della politica effettivamente attuata nell'esercizio 2021, anche attraverso l'esposizione di tabelle riportanti i compensi attribuiti per gli Amministratori e i Sindaci in forma nominativa e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in forma aggregata.

La Politica in materia di Remunerazione è definita in accordo con il modello di *governance* di cui la Società si è dotata e in coerenza con le indicazioni del Codice di *Corporate Governance* delle Società Quotate, cui Mondadori aderisce. In particolare, la Politica recepisce le disposizioni della *Shareholders' Rights Directive* II e le modifiche apportate al Regolamento Emittenti in data 10 dicembre 2020 (Del. Consob 21263) ed è stata elaborata considerando le *best practice* di mercato, individuate con il supporto di primarie società di consulenza.

La Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in data 16 marzo 2022.
La prima sezione della Relazione è soggetta a deliberazione vincolante dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il giorno 28 aprile 2022 per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2021. La seconda sezione, ai sensi dell'articolo 123-*ter*, comma 6, del TUF, è soggetta a deliberazione non vincolante dell'Assemblea degli Azionisti.
L'aggiornamento della Politica di remunerazione, secondo quanto deliberato, avverrà su base annuale.

Ai sensi e nei termini dell'art. 123-*ter* del D.Lgs. n. 58/1998, la Relazione viene messa a disposizione del pubblico, presso la sede legale, presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato "1info" (www.1info.it) e sul sito *internet* www.gruppomondadori.it.

In conformità alle disposizioni del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche in materia di operazioni con parti correlate, così come recepite nelle relative procedure approvate dal Consiglio di Amministrazione, l'adozione e la definizione della politica di remunerazione di cui alla presente Relazione, attuata con il coinvolgimento, come di seguito specificato, di un Comitato Remunerazione e Nomine costituito esclusivamente da Amministratori Non Esecutivi in maggioranza Indipendenti e l'approvazione della stessa da parte dell'Assemblea degli Azionisti con deliberazione vincolante, esonera le delibere in materia di remunerazione degli Amministratori e Dirigenti con Responsabilità Strategiche - adottate in conformità con tale Politica - dall'applicazione delle procedure previste dalle suddette disposizioni Consob in materia di parti correlate.

LA POLITICA DI MONDADORI – EXECUTIVE SUMMARY

Gli obiettivi chiave della nostra politica

COLLEGAMENTO REMUNERAZIONE E PERFORMANCE	Supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali per la creazione di valore sostenibile nel lungo termine, a beneficio degli *stakeholder.*
PERSONE	Attrarre, motivare e fidelizzare le risorse con le qualità professionali necessarie allo sviluppo del Gruppo e adottare un approccio equo e non discriminante nella gestione della remunerazione.
TRASPARENZA	Rappresentare in modo chiaro e trasparente le nostre Politiche e prassi e dialogare con gli investitori per un miglioramento del nostro approccio.

La nostra politica di remunerazione in sintesi

La Politica di remunerazione adottata per l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche ("DRS") può essere così sintetizzata:

Elemento Retributivo	Finalità	Caratteristiche	Criteri per la determinazione
Componente fissa	Apprezzare l'ampiezza di responsabilità e la strategicità del ruolo ricoperto, in coerenza con i *benchmark* di mercato	Mira alla corretta remunerazione dell'incarico ricoperto rispetto a criteri di equità interna ed esterna e senza alcun tipo di discriminazione. Viene definita in considerazione di *benchmark* di mercato per posizioni comparabili e di pari valore, anche sulla base di una metodologia di valutazione delle posizioni (metodo Hay). Per gli Amministratori Esecutivi, la componente fissa può includere sia remunerazione da lavoro dipendente sia gli emolumenti per la carica.	*Il peso della remunerazione fissa nella compensation totale non può essere superiore al 70%.* Per l'**AD** la componente fissa è complessivamente pari a 700.000 euro, incluso il corrispettivo annuo per il patto di non concorrenza; per il **CFO** è pari a euro 600.000, incluso il corrispettivo annuo per il patto di non concorrenza; per i **DRS** è definita a livello individuale in base ai criteri descritti.
Componente variabile a breve termine (MBO)	Promuovere e rendere trasparente il legame tra riconoscimento	Per tutti i destinatari, è direttamente collegata al livello di raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari di Gruppo. L'erogazione dei premi è subordinata al superamento di un gate di accesso e	*Il peso della componente variabile di breve termine a target non può essere superiore al 75% della remunerazione*

	economico e grado di raggiungimento degli obiettivi annuali	correlata alla performance del Gruppo misurata in termini di Ebitda e Ordinary Cash Flow, oltre che al grado di raggiungimento di obiettivi specifici di Area di Business/Funzione. Gli obiettivi sono predefiniti e correlati, in modo chiaro ed oggettivo, a valori di budget o a obiettivi di carattere strategico. Per l'**AD**, i KPI di riferimento per il 2022 sono: • Utile netto (50%), • Fatturato (25%), • Progetto sviluppo strategico (25%) Per i **DRS** responsabili di aree di Business o delle Funzioni Centrali i KPI fanno riferimento a obiettivi individuali di Area o funzione. E' previsto un cap massimo di erogazione. La componente variabile annuale è soggetta a una clausola di *claw back*.	*variabile totale.* *Il gate di accesso è pari al raggiungimento dell'85% degli obiettivi consolidati di Gruppo espressi in termini di Ebitda e Free Cash Flow.* *Il valore massimo del premio è pari al 125% del bonus target.* Il valore della retribuzione variabile di breve termine in % della componente fissa corrisponde: ▪ per il nuovo **AD**, al 57% per risultati a target e al 80% in caso di performance massima (cap 140%). ▪ per il **CFO**, al 33% per risultati a target e al 40% in caso di performance massima; ▪ per i **DRS**, al 40% per risultati a target e al 48% in caso di performance massima (valori medi).
Componente variabile di medio lungo termine (LTI)	Promuovere la sostenibilità della gestione aziendale attraverso il raggiungimento degli obiettivi previsti dai piani strategici pluriennali della Società e la creazione di valore sostenibile per gli azionisti e gli *stakeholder*	È realizzata attraverso l'attribuzione di Azioni (*Performance Share*) a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi triennali consolidati di Gruppo, che corrispondono agli obiettivi *target* dei Piani Triennali approvati dal Consiglio di Amministrazione e a metriche ESG. Il valore delle assegnazioni annuali è definito in base all'incarico ricoperto e a criteri di equità interna e esterna, determinati anche sulla base di *benchmark* di mercato. Le condizioni di *performance* sono cinque: 1) Utile Netto di Gruppo cumulato (25%), 2) TSR relativo rispetto all'indice FTSE MIB All Share (20%), 3) EBITDA di Gruppo cumulato (20%), 4) Ordinary Cash Flow di Gruppo cumulato (25%) 5) Obiettivo ESG - miglioramento del Impact Inclusion Index di Gruppo (10%) Il Piano prevede inoltre:	Il peso della componente variabile LTI a *target* non può essere inferiore al 25% della remunerazione variabile totale. *Il valore massimo del premio è pari al 120% dell'opportunità target.* Il valore della componente LTI in % della componente fissa corrisponde: ▪ per il nuovo **AD**, al 29% per risultati a target e al 34% in caso di performance massima (cap). ▪ per il **CFO**, al 25% per risultati a target e al 30% in caso di performance

		• clausola di *claw back,* • *lock up* delle azioni per 24 mesi mesi, • norme in caso di *good* e *bad leaving* e operazioni straordinarie.	massima;per i **DRS**, al 27% per risultati a target e al 33% in caso di performance massima (valori medi).
Bonus straordinari/ una tantum	Assicurare meritocrazia e *retention* delle risorse eccellenti che si siano distinte attraverso contributi straordinari in occasione di eventi eccezionali, nel rispetto della procedura di approvazione prevista nonché di specifici limiti di importo (*cap*).	Possono essere previste erogazioni monetarie *una tantum,* del valore massimo pari alla remunerazione variabile di breve periodo, con riferimento a specifiche circostanze quali: operazioni straordinarie, realizzazione di progetti di riorganizzazione/ristrutturazione, assunzione di responsabilità multiple. Nel caso di Amministratori Esecutivi, l'attribuzione è approvata dal CdA su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nel rispetto della procedura Operazioni Parti Correlate.	*Cap* massimo pari al valore della componente variabile di breve termine.

Benefit	Garantire l'allineamento con le *best practice* di mercato e fidelizzazione.	Il pacchetto dei *benefit* è definito in linea con le prassi di mercato.	I principali *benefit* previsti sono: autovettura, carta carburante, assicurazione vita e medica integrativa, *check-up* sanitario e, in caso di residenza all'estero, *housing* e *schooling.*
Indennità per la cessazione dalla carica e/o la conclusione anticipata del rapporto di lavoro	Non sono ad oggi previsti accordi *ex-ante.* In caso di cessazione dalla carica o del rapporto di lavoro, le Politiche definiscono il limite massimo delle indennità discrezionali.	Non sono in essere accordi *ex-ante* che regolino le indennità discrezionali; le Politiche in ogni caso prevedono che l'indennità massima sia pari a 24 mensilità, oltre al preavviso spettante per legge, calcolata in base alla remunerazione annua ricorrente e alla media della remunerazione variabile riconosciuta nell'ultimo triennio. La Società si riserva la facoltà di definire, nel proprio interesse, patti di non concorrenza per un periodo massimo di 2 anni e un corrispettivo non superiore a 24 mensilità di remunerazione ricorrente.	*Cap* massimo delle indennità discrezionali pari a 24 mensilità.

La **remunerazione del <u>Presidente</u>** prevede il solo emolumento fisso, come deliberato dall'Assemblea e dal Consiglio di Amministrazione all'inizio del mandato.

La **remunerazione degli <u>Amministratori non Esecutivi</u>** è commisurata alla professionalità, alla competenza e all'impegno richiesti, tenuto conto anche della eventuale partecipazione a uno o più comitati endo-consiliari. Include dunque un

compenso fisso cui si aggiunge, per gli amministratori componenti di comitati, un emolumento fisso in considerazione della carica ricoperta di Presidente o Membro.

La remunerazione dei componenti del **Collegio Sindacale** è costituita dalla sola componente fissa, il cui ammontare è determinato dall'Assemblea all'atto della nomina.

Il pay mix

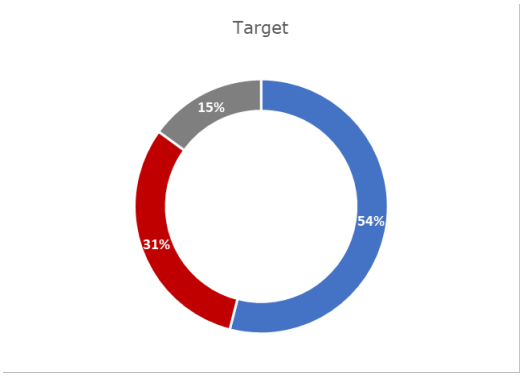
Le Politica di Mondadori prevede che il pacchetto retributivo degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche ("DRS") sia definito nel rispetto dei seguenti requisiti minimi:

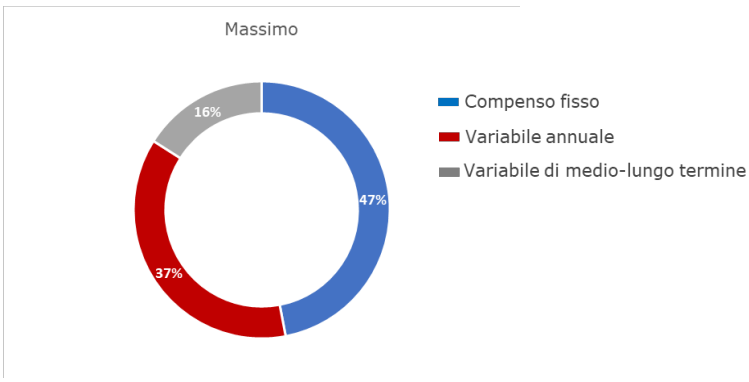
- il peso della remunerazione fissa non può essere superiore al 70% del totale dei compensi;
- la componente variabile a *target* è pari almeno al 30% del totale dei compensi:
    - la remunerazione variabile di breve termine a *target* non può essere superiore al 75% della remunerazione variabile totale;
    - la remunerazione variabile di lungo termine (LTI) a *target* non può essere inferiore al 25% della remunerazione variabile totale.

Il peso della componente variabile rispetto al totale del pacchetto retributivo di AD, CFO e DRS rispetta ampiamente i requisiti minimi.

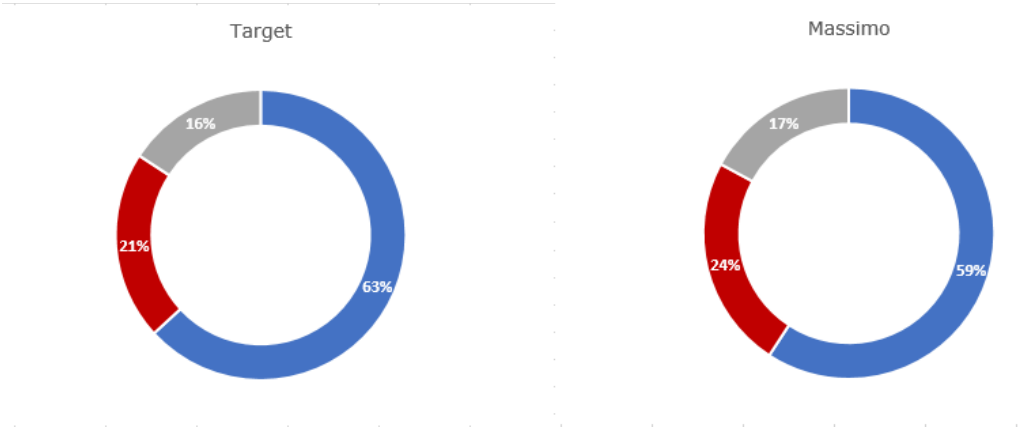
Di seguito viene rappresentato il *pay mix* al raggiungimento di risultati *target* e massimi per l'Amministratore Delegato, il CFO e i DRS.

AMMINISTRATORE DELEGATO

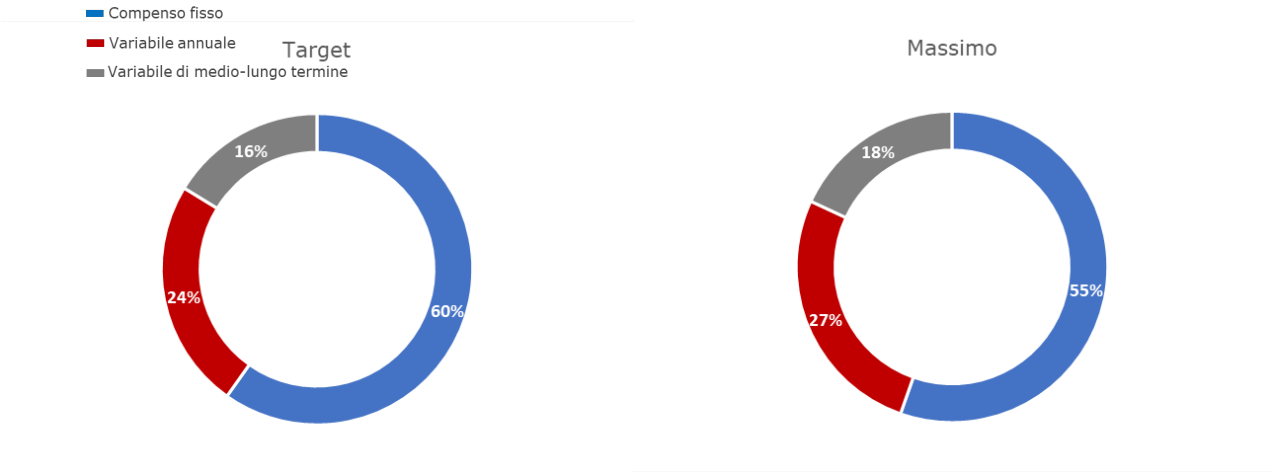




CFO



Rappresentazione media dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche



% Remunerazione Variabile Totale vs. Remunerazione Fissa			
	riferimento generale Politica	Target	Massimo
AD	> 43%	86%	114%
CFO	> 43%	58%	70%
DRS (media)	> 43%	67%	81%

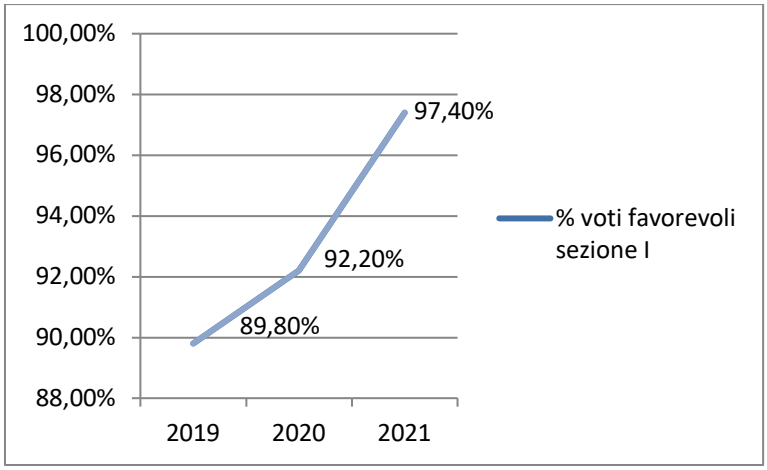
Si conferma che, con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, anche tutti i singoli casi rispettano i limiti di pay mix definiti dalla Politica.

Per le analisi sul pay mix, la componente in azioni è riportata al valore al momento dell'assegnazione dei diritti (face value). Eventuali altre forme retributive (es. benefit), descritte nella sezione II della Relazione, non sono considerate nell'analisi del pay-mix.

Le principali novità delle Politiche 2022

L'esito della votazione riferita all'approvazione della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione del 2021 ha registrato il **97,4% di voti favorevoli con un incremento di oltre 5 punti percentuali** rispetto al 2020.

Il risultato ottenuto premia, ormai da qualche anno, il costante lavoro che Mondadori ha posto in essere per adeguare le proprie Politiche di Remunerazione alle aspettative degli azionisti e dei proxy advisor, con i quali ha mantenuto un costante dialogo.



Anche nell'affrontare la Politica di Remunerazione 2022, Mondadori ha apportato, con il supporto di PwC, ulteriori miglioramenti al fine di adeguarsi alle best practice del mercato e di recepire pienamente le raccomandazioni provenienti dagli investitori, a beneficio degli *stakeholder.*

In particolare, i principali cambiamenti hanno riguardato:

- **Remunerazione dell'Amministratore Delegato**: il pacchetto retributivo dell'AD, non comunicato nella Relazione 2021 in quanto non ancora determinato dal Consiglio di Amministrazione, è stato successivamente definito in base alle indicazioni provenienti da un benchmark di mercato, condotto dalla società PwC, su un panel nazionale e internazionale di aziende *comparable.* Il pacchetto retributivo, dettagliato nella sezione I, ha un valore complessivo di 1.300.000 euro ed è in linea con i range di mercato per società con caratteristiche analoghe a quelle del Gruppo Mondadori.
- **Remunerazione variabile di breve termine MBO**: al fine di dare maggiore risalto al collegamento tra remunerazione e creazione di valore per gli azionisti, è stato rivisto il meccanismo che regola la determinazione deicompensi MBO, che diventano per tutti i destinatari maggiormente impattati dai risultati di Gruppo. E' stato infatti introdotto un gate di accesso

collegato a Ebitda e Ordinary Cash Flow di Gruppo che, in caso di mancato superamento, azzera l'erogazione; inoltre, la performance dei due indicatori di Gruppo determina un aggiustamento dell'importo base teorico dei singoli bonus individuali, che viene poi definito in funzione dei risultati ottenuti con riferimento alla propria Area/Funzione.

- **Introduzione di obiettivi ESG nell'LTI**: come preannunciato nella Politica dello scorso anno, a partire dal Piano 2022-2024, Mondadori ha deciso di introdurre anche obiettivi non finanziari, come auspicato dal Codice di Corporate Governace delle Società Quotate, concentrandosi, vista la centralità del fattore umano per una azienda editoriale, sugli aspetti Diversity & Inclusion come fattore chiave di equità e di sviluppo.
- **Estensione del lock up**: al termine del periodo di vesting dei Piani LTI, il lock up è esteso da 12 a 24 mesi, portando così la durata dei piani azionari a 5 anni, come raccomandato dalla Corporate Governance per le Società Quotate e dalle prassi di mercato**.**

SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2022

1 - Governance del processo di definizione della Politica di Remunerazione

a) Organi e soggetti coinvolti

La Politica di Remunerazione (di seguito anche la "Politica") è approvata e definita dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine (di seguito anche "Comitato"), istituito nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, con composizione, competenze e modalità di funzionamento descritte al successivo punto b).

La concreta determinazione e attuazione della Politica in conformità ai principi e alle linee guida definiti nella stessa è demandata:

- al Consiglio di Amministrazione, relativamente alla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri amministratori investiti di particolari cariche nella Società;
- all'Amministratore Delegato, che si avvale della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, per quanto riguarda i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Il Direttore Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo relaziona il Comitato, con cadenza almeno annuale, in merito alle modalità attuative della Politica.

Il Comitato, a esito della Relazione di cui sopra, monitora e verifica la coerenza delle modalità attuative rispetto ai principi definiti, riferendo in merito al Consiglio di Amministrazione.

b) Il Comitato Remunerazione e Nomine

- **Composizione e nomina del Comitato**

Il Comitato è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione nel 2005. Nel 2012, il Consiglio di Amministrazione, tenendo conto anche delle esigenze organizzative della Società, ha deliberato di concentrare le attribuzioni in materia di nomine e di remunerazioni in un unico Comitato interno al Consiglio, il Comitato Remunerazione e Nomine.
La composizione, la nomina, le attribuzioni e le modalità di funzionamento del Comitato sono disciplinate in conformità alle raccomandazioni del vigente Codice di *Corporate Governance*.

I membri del Comitato in carica alla data della presente Relazione sono stati nominati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021, con durata in carica, salvo diversa deliberazione, fino alla scadenza del mandato di amministratori e quindi fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

Il Comitato attualmente in carica è costituito da tre Amministratori non Esecutivi - in quanto non titolari di deleghe individuali di gestione e non ricoprenti incarichi direttivi nella Società o in società appartenenti al Gruppo Mondadori – e a maggioranza indipendenti. I membri del Comitato sono dotati di consolidate competenze professionali nel settore in cui Mondadori opera, adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

Comitato per la Remunerazione	
Angelo Renoldi	Presidente Amministratore non esecutivo e indipendente
Elena Biffi	Amministratore non esecutivo e indipendente
Cristina Rossello	Amministratore non esecutivo

- **Incarichi e funzioni del Comitato**

In coerenza con le raccomandazioni del *Codice di Corporate Governance*, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato gli incarichi e le funzioni di natura istruttoria, consultiva e propositiva qui di seguito riassunti.

a. coadiuvare il Consiglio di Amministrazione, con funzione consultiva e propositiva, nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui all'art. 123-ter TUF;
b. presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche e degli amministratori membri di comitati endoconsiliari, nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione;

c. monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
d. valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità strategiche;
e. formulare 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 nonché supportare il Consiglio di Amministrazione sulle attività esecutive connesse ai predetti piani;
f. coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nel processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati nonché nell'elaborazione degli Orientamenti sulla composizione quali-quantitativa del consiglio di amministrazione ritenuta ottimale, tenendo anche conto degli esiti del richiamato processo di autovalutazione;
g. salve le inderogabili disposizioni statutarie in materia, individuare e proporre i candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione;
h. supportare il Consiglio di Amministrazione rispetto all'eventuale presentazione di una lista da parte del Consiglio di Amministrazione uscente, da attuarsi secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente;
i. proporre al Consiglio di Amministrazione l'eventuale adozione di un piano per la successione del chief executive officer e degli altri amministratori esecutivi.

- **Modalità di funzionamento del Comitato**

Le attività del Comitato sono disciplinate da regole di funzionamento previste in uno specifico Regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. In sintesi, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato si riunisce collegialmente tutte le volte che il Presidente lo ritenga utile o ne facciano richiesta gli altri due componenti e comunque con la frequenza necessaria per l'adempimento delle proprie attribuzioni. Le riunioni del Comitato possono essere tenute in qualsiasi luogo, anche diverso dalla sede legale della Società o in via telematica. Per la validità delle deliberazioni collegiali è necessaria la presenza di almeno due componenti del Comitato.
Le deliberazioni del Comitato sono assunte a maggioranza semplice e sono riportate in un verbale sottoscritto dal Presidente e dal Segretario e oggetto di approvazione da parte del Comitato in apertura della prima riunione successiva.

In relazione all'esigenza di gestione dei potenziali conflitti di interessi, si precisa che:

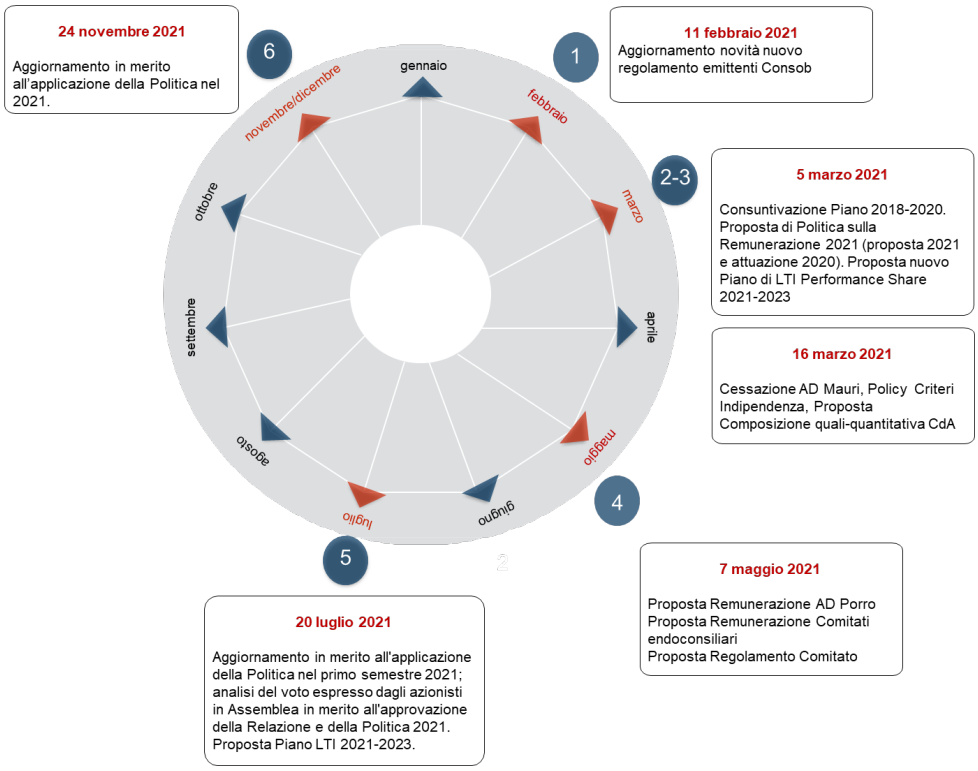
- il Comitato delibera in relazione alle funzioni propositive attribuitegli dal Consiglio di Amministrazione in assenza dei diretti interessati;
- i membri del Comitato si astengono in sede Consiliare dalla votazione in merito a proposte di delibera che riguardino i propri compensi;
- i membri del Comitato non sono beneficiari di ulteriori remunerazioni fisse o variabili rispetto a quanto approvato per l'incarico dal Consiglio di Amministrazione.

Nell'espletamento dei propri compiti, il Comitato accede alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei medesimi. Possono inoltre partecipare alle riunioni, su richiesta del Presidente del Comitato, i dirigenti della Società - o altri soggetti - per fornire informazioni e valutazioni su singoli punti all'ordine del giorno.

- **Ciclo di attività del Comitato**

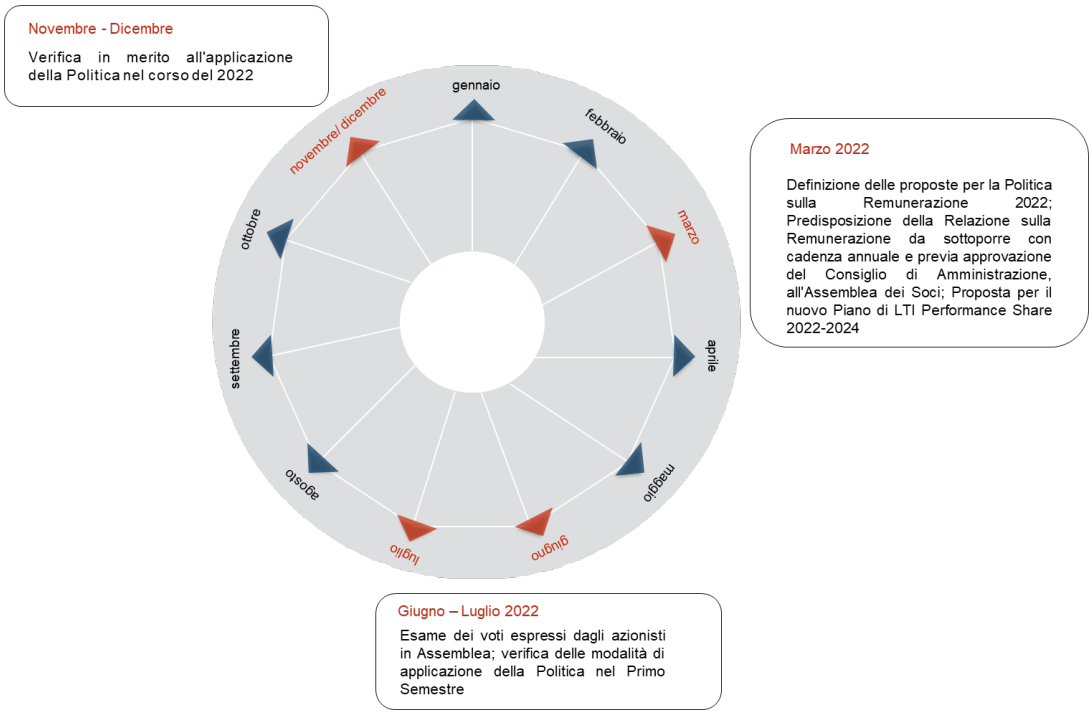
Attività svolte con riferimento all'esercizio 2021

Con riferimento all'esercizio 2021 il Comitato ha tenuto sei riunioni con una partecipazione dei membri del Comitato pari al 100%. Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate. Nel grafico che segue sono sintetizzate date e contenuti delle riunioni tenute.



Attività programmate per il 2022

Nel 2022, le attività del Comitato si svolgeranno in attuazione di un programma annuale che prevedrà le fasi riassunte nel grafico che segue.



2 - Finalità della Politica e destinatari

I destinatari delle Politiche di remunerazione sono i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e i membri del Collegio Sindacale.

La Politica è definita allo scopo di attrarre, motivare e fidelizzare le persone in possesso delle qualità professionali necessarie per garantire il raggiungimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio/lungo periodo per la Società e gli *Stakeholder*.

L'allineamento tra gli obiettivi del *management* e le strategie dell'Azienda è l'elemento fondamentale che garantisce la sostenibilità nel tempo della Società, sia dal punto di vista economico sia della responsabilità sociale.

A tal fine si individua nel mantenimento di una continua e forte correlazione tra retribuzione e realizzazione dei piani strategici il punto focale di coincidenza tra gli interessi degli Azionisti e degli *Stakeholder* e quelli del *management.*

Ne consegue che una parte significativa della remunerazione complessiva degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è legata al raggiungimento degli obiettivi di breve e di medio/lungo periodo consolidati di Gruppo, definiti con riferimento alle strategie e alle *performance* della Società,

prevalenti rispetto ad obiettivi di specifiche aree di *business* o funzioni aziendali, nonché alla quotazione del titolo, quale rappresentazione sintetica dell'apprezzamento del valore dell'Azienda da parte del mercato.

3 - Principi generali della Politica

Coerentemente con le finalità generali sopra indicate, la Politica è basata sui seguenti principi di riferimento:

- adeguato bilanciamento della componente fissa e della componente variabile in funzione degli obiettivi di sostenibilità economica e sociale della Società, tenuto anche conto del settore di attività e delle caratteristiche dell'attività svolta;
- equità, non discriminazione e coerenza interna come principi guida nella determinazione del livello dei compensi;
- forte correlazione tra i bonus erogati ai manager e i risultati consolidati ottenuti dal Gruppo Mondadori;
- chiarezza, predeterminazione e misurabilità degli obiettivi di *performance* riferiti alla consuntivazione delle componenti variabili;
- attenzione alla definizione di obiettivi coerenti con un Piano di sviluppo sostenibile che promuova anche il raggiungimento di obiettivi non finanziari e, in particolare, della parità di genere;
- limiti predeterminati alle componenti variabili della remunerazione;
- quota significativa della remunerazione variabile collegata ad obiettivi di lungo termine e alla creazione di valore per gli Azionisti (*Total Shareholder Return*) e corrisposta in azioni soggette a periodi di retention plurinennali.

Analogamente, il sistema di remunerazione che Mondadori applica a tutti i dipendenti si ispira ai medesimi principi di equità e non discriminazione, riconoscimento del merito, legame con la performance, ponendo attenzione alla sicurezza, al benessere e alla qualità della vita delle persone, come fattori determinanti per una crescita sana e sostenibile della Società.

4 - Periodo di vigenza della Politica

La presente Politica sulla Remunerazione ha validità annuale e, al fine di garantire agli *Stakeholder* e agli Azionisti una continua coerenza con lo sviluppo strategico e con l'evoluzione del contesto socio-economici, verrà rivista criticamente e sottoposta al giudizio dell'Assemblea ogni 12 mesi.

La Politica in oggetto avrà quindi validità fino all'approvazione del bilancio 2022.

5 – Approccio per la definizione della Politica

I contenuti della Politica sono stati definiti con il supporto di primarie società di consulenza, specializzate nell'applicazione di sistemi di *governance* e *compensation.*

I principi, la struttura delle remunerazioni e i trattamenti descritti, sono definiti con attenzione alle *best practice* di mercato e vengono costantemente monitorati attraverso il ricorso a *benchmark*, unitamente alla consultazione di banche dati specializzate (*Hay Korn-Ferry*).

La definizione della Politica 2022 è stata elaborata con il supporto di *PwC*, società di consulenza con competenze specifiche e con esperienze sia sul mercato italiano che internazionale. Ai fini del miglioramento dei sistemi di remunerazione del *management,* la società attua specifiche azioni di dialogo con i *proxy advisor,* con il supporto di *Georgeson,* società specializzata come *proxy solicitor,* e con i principali investitori, nonché il continuo monitoraggio delle raccomandazioni pubblicate annualmente dalla Relazione sulla Corporate Governance delle Società Quotate e dalle normative o dai regolamenti in materia.

I compensi degli Amministratori in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto nell'aprile 2021 sono stati determinati sulla base di analisi di *benchmarking* con riferimento a "*peer*" quotati al FTSE-MIB, individuati in base alle dimensioni economiche, al settore di appartenenza e a ulteriori caratteristiche specifiche e mantenendo contemporaneamente anche uno sguardo su società europeedel settore media/*publishing*.

6 - Le politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione

La Politica di Mondadori prevede un'articolazione differente delle componenti fisse e variabili di breve e medio/lungo periodo, in relazione alle diverse tipologie di destinatari, come descritto di seguito.

6.1 Amministratori non Esecutivi

Gli Amministratori non Esecutivi sono amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e non titolari di incarichi direttivi nella Società o in società del Gruppo.

Agli Amministratori non Esecutivi spetta il compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti in sede di nomina.

Il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale,

ulteriori compensi fissi in relazione alle attività connesse alla partecipazione ai comitati interni al Consiglio di Amministrazione.
I compensi degli Amministratori non Esecutivi non sono legati ai risultati economici conseguiti dalla Società o comunque a obiettivi di performance in genere, ma sono determinati tenendo conto del livello di professionalità e dell'impegno richiesti dall'incarico.

6.2 Sindaci

Il compenso per i membri del Collegio Sindacale è costituito esclusivamente da una componente fissa; l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato un ammontare complessivo per la remunerazione dei Sindaci per l'attività e l'impegno prestati a favore della Società.

6.3 Amministratori Esecutivi

6.3.1 Amministratori investiti di particolari cariche nell'Emittente in conformità allo Statuto (Presidente/Amministratore Delegato)

Agli amministratori investiti di particolari cariche nell'Emittente, oltre al compenso fisso di cui al punto precedente in quanto amministratori, spetta il compenso (in forma fissa e/o variabile) determinato dal Consiglio di Amministrazione per lo svolgimento della carica conferita, in conformità a specifica proposta del Comitato e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, anche in relazione alle disposizioni dell'art. 2389, 3 comma, Cod. Civ. Nel caso di rapporto di lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato, può essere previsto anche un pacchetto retributivo determinato dal Consiglio di Amministrazione.
La componente variabile del compenso dell'Amministratore Delegato è determinata in conformità ai criteri definiti nel paragrafo successivo per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche. L'omogeneità dei criteri alla base della determinazione della componente variabile dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche garantisce l'allineamento di intenti del *top management.*
Amministratore Delegato: il Consiglio di Amministrazione ha approvato il pacchetto retributivo del nuovo CEO Antonio Porro, nominato dal nuovo CdA in data 27 aprile 2021.
La remunerazione dell'AD, proposta dal Presidente del Comitato Remunerazione dopo un attento benchmark di mercato, condotto dalla società PwC, specializzata in Executive Remuneration, su un panel di 11 aziende comparabili a livello europeo (due non italiane), è così composta:

Compenso	Importo	%vs. Tot.
Retribuzione dipendente	400.000	
Compenso Amministratore	100.000	
Remunerazione Fissa	**500.000**	*38%*
Patto di Non Concorrenza	**200.000**	
Remunerazione ricorrente	700.000	*54%*
Remunerazione variabile di breve termine (MBO)	400.000	*31%*
Remunerazione variabile di lungo termine (LTI) /anno	200.000	*15%*
Totale Remunerazione Variabile	**600.000**	*46%*
Remunerazione Totale	**1.300.000**	

Il Patto di Non Concorrenza, ad erogazione in corso di rapporto, prevede un corrispettivo pari a 200.000 euro annui per i tre anni del mandato, a fronte di un impegno di due anni successivo alla cessazione del rapporto di lavoro e, in caso di cessazione anticipata dell'incarico, la liquidazione dell'importo non ancora erogato fino a concorrenza del valore complessivo triennale.

La remunerazione così stabilita rispetta pienamente i limiti posti dalla Politica 2021:

- Remunerazione fissa inferiore al 70% del totale: incidenza effettiva 54%
- Remunerazione variabile di lungo periodo (LTI) superiore al 25% della remunerazione variabile totale: incidenza effettiva 33%

Per ulteriori dettagli e confronti si fa riferimento a quanto già esposto nell'Executive Summary ed ai contenuti della Sezione II della presente Relazione.

6.3.2 Amministratori investiti di particolari cariche in una società controllata dall'Emittente avente rilevanza strategica (Presidente/Amministratore Delegato della controllata)

Il compenso degli Amministratori qualificati Esecutivi in quanto investiti di particolari cariche all'interno di una società controllata dall'Emittente avente rilevanza strategica (i.e. amministratori delegati e presidenti di una controllata avente rilevanza strategica quando a essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando abbiano un ruolo specifico nell'elaborazione delle strategie aziendali) - in aggiunta al compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti dell'Emittente in sede di nomina quali amministratori - è determinato dai competenti organi sociali della controllata, per quanto attiene la carica nella stessa ricoperta. La determinazione è definita con il supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo.

Una componente variabile della remunerazione può essere determinata e attribuita dai competenti organi della società controllata, anche su proposta dell'Amministratore Delegato dell'Emittente, tenuto conto degli obiettivi strategici e di *performance* della controllata, che devono in ogni caso essere predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore.

6.3.3 Amministratori Esecutivi per incarichi direttivi nell'Emittente (cfr. incarichi direttivi connessi alla qualifica di CFO di Gruppo)

Agli Amministratori Esecutivi con incarichi direttivi nell'Emittente, oltre al compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti in sede di nomina quali amministratori, è riconosciuto, su determinazione dell'Amministratore Delegato, che si avvale della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, un pacchetto retributivo secondo i criteri definiti nel paragrafo successivo per la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

6.4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono i soggetti, compresi gli amministratori, che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società e di adottare decisioni che possano incidere sui risultati, sulle prospettive e sull'evoluzione della Società stessa.

In relazione a tale principio, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati con:

1. gli Amministratori Esecutivi, in quanto amministratori titolari di deleghe individuali di gestione o di incarichi direttivi nella Società;
2. i Direttori Responsabili delle principali Aree di attività o di *Business* in cui opera il Gruppo Mondadori;
3. i Direttori Centrali delle Funzioni *Corporate* con responsabilità di decisione e di indirizzo in grado di incidere significativamente sui risultati attuali e prospettici della Società

Il pacchetto di remunerazione attribuito ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche è rapportato alle responsabilità legate all'esercizio delle deleghe operative nella gestione, alla dimensione del *business* gestito e alla capacità di contribuzione ai risultati consolidati del Gruppo ed è verificato sulla base di *benchmark* di mercato per posizioni equivalenti (metodo Hay) con il supporto di società di consulenza specializzate (PwC e Korn-Ferry).

È composto dai seguenti elementi:

i) componente fissa annuale;

ii) componente variabile a breve termine (MBO);

iii) componente variabile di medio/lungo termine (LTI);
iv) benefici non monetari.

i) La *componente fissa* è costituita dallo stipendio base e da altre forme di remunerazione di carattere continuativo e ha un peso percentuale non superiore al 70% della remunerazione complessiva.

ii) La *componente variabile annuale (MBO)* è conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi annuali di Gruppo e individuali di Area/Funzione correlati alla realizzazione, nell'esercizio, dei Piani di sostenibilità economica e sociale della Società.

Al fine di riflettere con maggiore incisività il nesso tra la remunerazione variabile di breve periodo e la creazione di valore per gli stakeholder, il piano MBO 2022 rafforza il collegamento con la performance di Gruppo, tramite l'introduzione, per tutti i destinatari, di due elementi chiave:

- **Gate di accesso**: l'erogazione della componente variabile annuale è subordinata al superamento di un gate di accesso; in caso di risultati inferiori all'85% in termini di Ebitda e OrdinaryCash Flow di Gruppo, non viene erogato alcun incentivo;
- **Moltiplicatore di Gruppo**: meccanismo che garantisce una correlazione diretta tra performance di Gruppo e performance individuale; la performance del Gruppo misurata in termini di Ebitda e Ordinary Cash Flow determina l'ammontare del bonus di riferimento (teorico) individuale, che può proporzionalmente ridursi fino al 40% in caso di performance minima (pari all'85% del target) o aumentare fino al 120% in caso di over-performance (110% del target). Per l'Amministratore Delegato, la performance massima attesa è pari al 120% ed il premio corrispondente è portato al 140%.

Il seguente schema sintetizza il funzionamento standard del gate di accesso e del moltiplicatore di Gruppo:

Indicatore di Gruppo	Scenario di performance		Moltiplicatore di Gruppo
Ebitda (75%) Free Cash Flow (25%)	Inferiore al minimo **(GATE)**	*<85% vs budget*	Nessuna erogazione
	Minimo	*85% vs budget*	40%
	Target	*In linea con il budget*	100%
	Massimo	*110% vs budget*	120%

La componente variabile annuale viene quindi determinata, solo in caso di superamento del gate di accesso e in base al moltiplicatore di Gruppo, in coerenza con il grado di raggiungimento degli **obiettivi di *performance* individuali**, legati a specifici target a livello di business o di Funzione. I *Key Performance Indicator*/indicatori chiave di *performance* (come esposti nella tabella che segue), nella norma ripresi dai dati di *budget*, sono prioritariamente di tipo quantitativo per favorirne l'oggettività e la trasparenza e misurabilità. Gli obiettivi qualitativi sono previsti solo in circostanze specifiche, sono collegati a priorità strategiche per il Gruppo e comunque vengono misurati tramite il ricorso a elementi oggettivi di valutazione (es. tempistiche di completamento di progetti), in modo da contenere la discrezionalità valutativa.

Obiettivi individuali		
Ruolo	Obiettivi	Peso
AD	Utile Netto	50%
	Fatturato	25%
	Pista Strategica	25%
CFO	Utile Netto	50%
	Costi gestiti	25%
	Pista strategica	25%
HRO	Costo del Lavoro	40%
	Costi Gestiti	35%
	Progetto Strategico	25%
BU	EBITDA di BU	50%
	Fatturato di BU	20%
	Ordinary Cash Flow di BU	30%

Il meccanismo di calcolo del premio individuale prevede una soglia minima di accesso al singolo KPI, pari al 90% del target, con riduzione del bonus del 50%, e un livello massimo pari al 110%, con aumento del premio fino al 120% (cap).

Lo schema sintetizza i meccanismi di calcolo del premio individuale

Indicatore	Scenario di performance	Erogazione
Obiettivi individuali	<90%	Nessuna erogazione
	90-99%	50-95%
	100% (Target)	100%
	101-110%	101-120%
	<110%	120%

Si precisa che i livelli target degli obiettivi di *performance* non sono forniti per ragioni di riservatezza, essendo dati quantitativi previsionali non già resi pubblici da Mondadori.

A garanzia del metodo adottato, i livelli *target*, identificati dall'Amministratore Delegato, con la sola eccezione di quelli relativi al proprio MBO che sono stabiliti dal Presidente, vengono certificati dal Controllo di Gestione di Gruppo, sia in fase di assegnazione che di consuntivazione e il processo garantisce la tracciabilità e la trasparenza di ogni fase.

Inoltre, la composizione degli obiettivi per i vertici dell'azienda garantisce la valutazione e il presidio dei principali aspetti della gestione.

Opportunità MBO, target e massime

La politica di Mondadori prevede che la componente MBO abbia un peso non superiore al 75% della retribuzione variabile complessiva (a sua volta non inferiore al 30% della remunerazione totale ovvero un peso non inferiore al 43% della remunerazione fissa).

Nella concreta applicazione, il peso della componente MBO teorica, in rapporto alla remunerazione fissa, è stata definita come segue:

- per l'AD: 57% per risultati a *target* e 80% in caso di *performance* massima;
- per il CFO: 33% per risultati *target* e 40% in caso di *performance* massima;
- per i DRS (indicazioni medie): 40% per risultati *target* e 48% in caso di *performance* massima.

Non ci sono casi di *non-compliance* tra i singoli Dirigenti con Responsabilità Strategica.

Al bonus complessivo erogabile si applica, comunque, un **cap** pari al 125% del premio totale a target (140% per l'AD in corrispondenza a risultati di Gruppo superiori al 120%).

iii) la *componente variabile di medio/lungo periodo (LTI*). Mondadori adotta piani di *performance share rolling,* che prevedono l'attribuzione di azioni Mondadori al termine di un periodo di *vesting* triennale a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi triennali, cui si aggiungono, a partire dall'esercizio 2022, ulteriori due anni di *lock-up* riferito a una porzione decrescente dei diritti attribuiti.

Il Piano di *Performance Share* 2022-2024 è riferito al raggiungimento dei *target* stabiliti dal Piano Triennale 2022-2024*,* approvato dal CdA.
Le *Performance Share*, oltre a rappresentare uno strumento adottato dalla larga parte delle società di riferimento, hanno il vantaggio di creare, nell'interesse degli *Stakeholder,* un legame stretto tra la *performance* di chi è preposto alla guida esecutiva dell'Azienda e gli obiettivi Strategici della stessa. Il valore del premio riflette, in modo sintetico, la valutazione del mercato in merito alla gestione attuata e alla sostenibilità del *business* nel medio e lungo periodo.

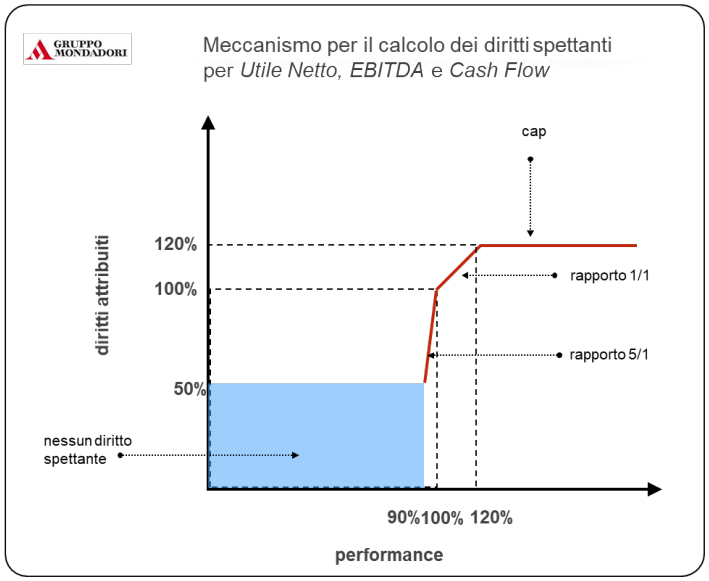
Gli **obiettivi di *performance*** triennali cui è collegata l'effettiva attribuzione delle Azioni del Piano 2022-2024 sono costituiti da tre tipologie:

1. *Obiettivi riferiti alla remunerazione degli Azionisti*
   - *Utile netto* di Gruppo cumulato nel periodo,
   - *TSR – Total Shareholder Return* alla fine del periodo (confronto fra l'andamento del titolo e l'andamento dei titoli quotati al FTSE MIB *All Share*).
2. *Indicatori di gestione funzionali alla redditività e al rischio finanziario*
   - EBITDA di Gruppo cumulato nel periodo,
   - *Ordinary Cash Flow* di Gruppo cumulato nel periodo.
3. *Indicatori ESG*
   - *Impact Inclusion Index*, indicatore composto che misura a fine periodo la riduzione della disparità di genere.

Gli Obiettivi riferiti alla ***Remunerazione degli Azionisti***, hanno una significativa percentuale di rilevanza complessiva del **45%**

Gli ***Indicatori di Redditività*** hanno una percentuale di rilevanza del **45%.**
Gli ***Indicatori ESG***, di nuova introduzione, hanno un peso del **10%**, elevabile in futuro con il consolidamento delle attività strategiche di responsabilità sociale d'impresa.

Il riconoscimento del diritto all'attribuzione delle azioni viene commisurato al livello di raggiungimento dei *target* al termine del periodo di *vesting*. Il meccanismo stabilito per il calcolo del numero di azioni spettanti prevede, per gli obiettivi di Gruppo cumulato di Utile netto, EBITDA e *Ordinary Cash Flow*, una soglia di accesso al 90% del *target*, con assegnazione del 50% delle azioni, una corrispondenza del risultato pieno al 100% del premio e *cap* al 120% in caso di superamento degli obiettivi triennali e raggiungimento della *performance* massima. Per risultati intermedi, si applica l'interpolazione lineare.
Per quanto riguarda l'obiettivo del *TSR*, invece, si prevede di apprezzare performance superiori alla mediana del panel di riferimento, fino ad un massimo del 120%, escludendo in ogni caso il riconoscimento del premio in caso di performance inferiori alla mediana (meccanismo 100%-120%).
L'obiettivo ESG, composto dalla sintesi dei risultati in tre diversi ambiti di azione, può avere un'oscillazione di risultato da 0% a 120%, a seconda dei risultati in ognuno degli ambiti considerati.
Per i meccanismi esposti, il premio massimo complessivo del piano non può superare il 120%% del premio a *target*.



Obiettivi di Performance triennio 2022-24				
Ruolo	Obiettivi Consolidati di Gruppo		% raggiungimento target	% calcolo premio
Obiettivi riferiti alla remunerazione degli azionisti	KPI	Utile netto 25% Total Shareholder Return (TSR) 20%	90%-120% 100%-120%	50%-120% 100%-120%
Obiettivi gestionali funzionali alla	KPI	Ebitda di Gruppo 20% Ordinary Cash Flow 25%	90%-120%	50%-120%
Obiettivi ESG	KPI	Impact Inclusion Index 10%	0% - 120%	0% - 120%

peso

Si precisa che i livelli target degli obiettivi di *performance* non sono forniti per ragioni di riservatezza, essendo dati quantitativi previsionali non già resi pubblici da Mondadori.

Focus obiettivi ESG – Impact Inclusion Index

Il Gruppo Mondadori, da sempre attento al proprio ruolo di agente culturale nel Paese, già da anni ha affrontato anche le tematiche ambientali avviando, e portando a compimento, un processo di conversione all'uso di materie prime (carta) a basso impatto ambientale, come descritto nella DNF di Bilancio.

Come anticipato con la Relazione sulla Remunerazione 2021, il Gruppo ha avviato un approccio sistemico anche alla tematica della Gender Equity, particolarmente rilevante data la centralità del fattore umano per la realizzazione della sua missione.

Per questo motivo, con la consulenza di PwC (Price Waterhouse Coopers), tra le principali società di consulenza nella gestione al livello nazionale e internazionale di questo tipo di problematiche, oltre a dotarsi di un set di indicatori utile al costante monitoraggio dei fenomeni di disparità, il Gruppo ha stabilito una strategia di azione nei seguenti ambiti:

1. ***Diffusione della cultura*** dell'inclusione e contrasto ai *bias* di ogni genere
2. ***Pari Opportunità*** di sviluppo professionale e, soprattutto, manageriale
3. ***Equità retributiva*** a parità di posizione (*Equal pay for Equal job*).

Al fine di poter valutare i miglioramenti ottenuti in questi tre ambiti separati, è stato definito l' "**Impact Inclusion Index**" del Gruppo Mondadori che, in forma sintetica, vuole misurare i miglioramenti ottenuti, rispetto alla situazione di partenza consuntivata nel 2021, nel prossimo triennio. I tre ambiti concorrono alla definizione dell'indice secondo i seguenti pesi percentuali:

- l'indicatore che misura la diffusione della cultura di parità, in quanto presupposto principale di cambiamento, ha un peso del 40%;
- nell'ambito pari opportunità, l' Inclusion Index comprende l'indicatore che misura l'aumento delle donne in posizioni manageriali, con un peso del 30%;
- nell'ambito equità retributiva, è stato incluso un indicatore che misura la riduzione del gap retributivo donna/uomo per le posizioni manageriali, con un peso del 30%.

Ambito	Obiettivo	Metriche	Indice	Target
Diffusione della cultura	Coinvolgimento in eventi di sensibilizzazione	Tasso di partecipazione dei dipendenti ad almeno una iniziativa	40	90% dei dipendenti
Pari opportunità	Aumento delle donne in posizioni manageriali	% donne Dirigenti	30	miglioramento 10%
Equità retributiva	Riduzione del gap retributivo per le posizioni manageriali	Divario retributivo a parità di posizione per le posizioni di quadro e dirigente	30	miglioramento 10%
			100	

Per il primo indicatore, la performance target è raggiunta in caso di partecipazione del 90% dei dipendenti alle iniziative previste; il livello minimo e massimo corrispondono ad un tasso di partecipazione rispettivamente pari a 81% e 100%. La performance è misurata, per il secondo e terzo indicatore, in termini di miglioramento rispetto allo stato attuale; il dato di partenza viene a costituire la soglia di accesso ed il peggioramento comporta l'azzeramento del singolo punteggio; al mantenimento dei livelli attuali il valore della componente dell'indice diminuisce del 10%, al raggiungimento del target viene riconosciuto il risultato previsto e al superamento del target, la valutazione della componente può aumentare del 20% in caso di performance massima (+10% del target).

In questo modo, l'indice apprezza, in maniera sintetica, i risultati complessivamente ottenuti; il premio collegato alla performance dell'indice può variare proporzionalmente da 0% (nessun miglioramento in nessun ambito) a 120% (miglioramenti superiori alle aspettative i tutti gli ambiti).

Opportunità LTI, target e massime

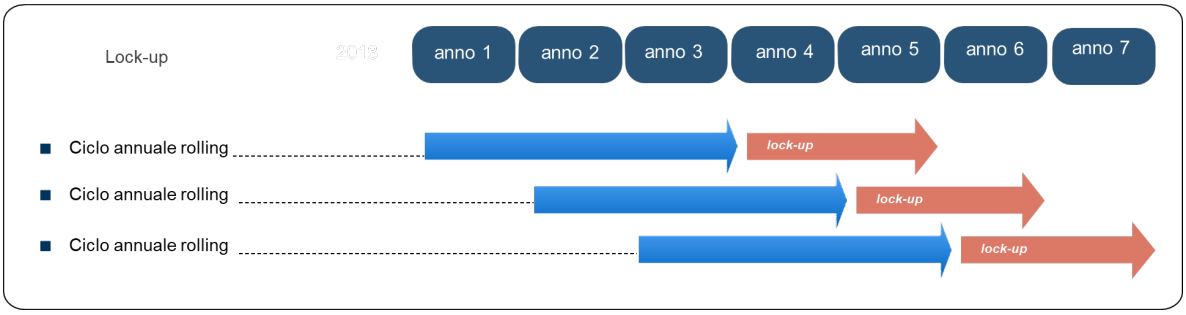
Sono destinatari del Piano di *Performance Share* 2022-2024 l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo, oltre ad alcuni dirigenti di seconda linea ritenuti rilevanti per l'andamento dei rispettivi *business/funzioni.*

La politica di Mondadori prevede che la componente LTI abbia un peso non inferiore al 25% della retribuzione variabile complessiva (a sua volta non inferiore al 30% della remunerazione totale, ovvero un peso non inferiore all'11% della remunerazione fissa).
Nella concreta applicazione, il peso della remunerazione di lungo termine, in rapporto alla remunerazione fissa, è stata definita come segue:

- per l'AD: 29% per risultati a *target* e 34% in caso di *performance massima;*
- per il CFO: 25% per risultati *target* e 30% in caso di *performance* massima;
- per i DRS (media): 27% per risultati *target* e 33% in caso di *performance* massima.

Non ci sono casi di *non-compliance* tra i singoli Dirigenti con Responsabilità Strategica.

Al termine del triennio di *vesting* è previsto, a partire dal Piano 2022-2024, un periodo di ***lock-up di 24 mesi,*** che prevede l'obbligo di mantenere in portafoglio almeno il 20% delle azioni attribuite per i primi 12 mesi e il 10% per i secondi 12 mesi, con lo scopo di favorire ulteriormente l'allineamento del *management* con gli aspetti considerati rilevanti, nel breve e nel lungo periodo, dagli *stakeholder*, sintetizzati nell'andamento del valore dell'azione in Borsa.



Resta facoltà del Consiglio di Amministrazione, nel caso in cui si reputi opportuno collegare maggiormente il valore della remunerazione monetaria potenziale alla valutazione futura di mercato della Società, aumentare la quota di azioni soggetta a *lock-up*.
Trattandosi di elementi retributivi finalizzati anche alla fidelizzazione dei ruoli più strategici per il buon governo dell'Azienda nel medio periodo, l'interruzione del rapporto di lavoro nel corso del periodo di *vesting* per i cosiddetti ***bad leaver*** determina l'automatica perdita del diritto di attribuzione delle azioni, mentre nel caso di ***good leaver*** il Beneficiario conserva il diritto a ricevere il Premio, per l'entità

determinata *pro rata temporis* alla data di cessazione del Rapporto, fatto salvo il conseguimento degli Obiettivi di *Performance* considerati sul normale periodo triennale previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito nei tempi e nei modi previsti dal Regolamento[1].
In merito al Piano di *Performance Share* 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 16 marzo 2022 su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine del 10 marzo 2022 e soggetto all'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2022, si rinvia per la descrizione al Documento informativo redatto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti e disponibile sul sito www.gruppomondadori.it (sezione *Governance*).

In occasione di progetti rilevanti per l'evoluzione strategica che abbiano impatto solo su una specifica area di *business* e una durata almeno biennale - quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni straordinarie, progetti di ristrutturazione/rilancio/riorganizzazione/innovazione del *business*, etc.- la Società potrà prevedere l'introduzione di sistemi di incentivazione monetari basati su obiettivi pluriennali da destinarsi al dirigente responsabile della realizzazione di tali progetti. In ogni caso, l'ammontare del premio assegnato in relazione a tale sistema verrà definito nel rispetto dei limiti massimi e del *Pay mix* previsto dalle Politiche di remunerazione, non costituendo un premio aggiuntivo per il destinatario.
Il Dirigente con Responsabilità Strategiche destinatario di un Piano di tale natura riceverà il compenso predefinito alla conclusione del periodo pluriennale, in funzione del raggiungimento degli obiettivi prefissati e secondo meccanismi di calcolo e di collegamento tra risultato raggiunto e valore del premio analoghi a quelli già descritti in relazione al Piano di *Performance Share*.

iv) I benefici non monetari includono, oltre a quanto previsto dal contratto nazionale applicabile e in linea con le prassi di mercato, il *check-up* sanitario, un'assicurazione vita e medica integrativa ulteriore rispetto alle coperture

---

[1] Per g*ood leaver* si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di:
(a) pensionamento del Beneficiario;
(b) risoluzione del Rapporto su iniziativa del Beneficiario per giusta causa;
(c) mancato rinnovo del mandato per i Beneficiari con esclusivo rapporto di amministrazione
(d) invalidità totale e permanente del Beneficiario;
(e) decesso del Beneficiario.

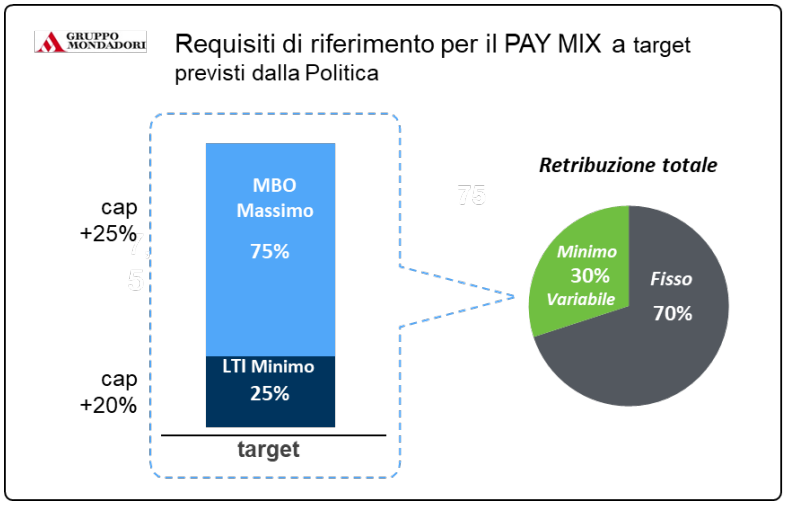
In caso di risoluzione del Rapporto durante il Periodo di *Vesting* per ragioni riferibili ai casi di *good leaver*, il Beneficiario conserva il diritto a ricevere il Premio, per l'entità determinata *pro-rata temporis* alla data di cessazione del Rapporto, fatto salvo il conseguimento degli Obiettivi di *Performance* di cui all'art. 8 considerati sul normale periodo triennale di *performance* previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito nei tempi e nei modi previsti dal presente Regolamento.

È facoltà del Consiglio di Amministrazione prevedere condizioni di maggior favore. Tale facoltà può essere esercitata su delega del CdA, dall'Amministratore Delegato, tranne nel caso in cui il Beneficiario sia l'Amministratore Delegato stesso o il Consigliere Esecutivo CFO.

assicurative obbligatorie, l'auto e l'utilizzo della carta carburante. Ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche eventualmente residenti all'estero per incarico del Gruppo sono inoltre riconosciuti i benefici di *housing* e *schooling.*

L'insieme delle componenti variabili a *target*, annuali e di medio/lungo periodo rappresenta una percentuale non inferiore al 30% della remunerazione annua complessiva.

Nell'ambito della retribuzione variabile complessiva, la componente riferita ai risultati di medio/lungo periodo ha un'incidenza minima, su base annua, non inferiore al 25% della retribuzione variabile, al fine di favorire la sostenibilità della gestione aziendale nel medio/lungo periodo.



*7 – **Clausola di claw-back***

È prevista l'adozione di un meccanismo di *claw-back* che consente di chiedere la restituzione di componenti variabili della remunerazione già erogata il cui conseguimento sia avvenuto sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati, ovvero la restituzione di tutti gli incentivi relativi all'esercizio (o agli esercizi) con riferimento al quale (o ai quali) sia stata accertata la dolosa alterazione dei dati utilizzati per la consuntivazione dei risultati al fine di conseguire il diritto all'incentivazione. Analogamente è prevista la richiesta di restituzione in caso di commissione di gravi e intenzionali violazioni di leggi e/o regolamenti, del Codice Etico adottato dalla Società o delle procedure aziendali.

Il principio è formalizzato all'interno del regolamento reso disponibile agli interessati attraverso la *intranet* aziendale.

8 – Eventuali deroghe in caso di operazioni straordinarie e circostanze rilevanti non previste

In caso di operazioni straordinarie riguardanti il Gruppo – quali a titolo esemplificativo e non esaustivo, acquisizioni o cessioni societarie, cessazioni di attività, fusioni o scorpori, trasferimenti e conferimenti di rami d'azienda, *impairment*, modifiche dei criteri contabili, operazioni aventi oggetto il capitale sociale, operazioni finanziarie o azionarie in grado di impattare sul valore di mercato del titolo – nonché modifiche legislative o regolamentari ovvero circostanze rilevanti non previste, anche derivanti da eventi naturali, in grado di influire significativamente sugli obiettivi di *performance*, il Comitato Remunerazione e Nomine propone al Consiglio di Amministrazione, che ne ha facoltà qualora e laddove lo ritenga necessario, di apportare tutte le modificazioni e integrazioni utili per mantenere invariati e attendibili i contenuti sostanziali ed economici, a parità di criteri, dei Piani e dei KPI alla base dei sistemi di incentivazione di medio/lungo termine.

Le medesime modifiche potranno essere riportate, previa approvazione degli organismi citati, anche sui KPI comuni al *management* alla base dell'incentivazione di breve termine. Resta facoltà dell'Amministratore Delegato l'attuazione di variazioni ai target degli MBO dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche che, nelle stesse casistiche, possano interessare solo specifiche aree di *business.*

9 - Bonus straordinari una tantum e progetti speciali

In un'ottica di *pay for performance*, si ritiene che l'erogazione di riconoscimenti *una tantum* a *manager* che si siano distinti attraverso contributi individuali eccezionali e di particolare impatto strategico, costituisca un importante meccanismo di differenziazione e selettività meritocratica e, dunque, di *retention* delle risorse eccellenti.

Possono quindi essere previste, senza carattere di continuità, erogazioni monetarie, aggiuntive rispetto alle componenti variabili della remunerazione, che premino il contributo realizzato dal *manager* in occasione di operazioni straordinarie, progetti non ricorrenti di riorganizzazione, riposizionamento o ristrutturazione del *business* o dei servizi gestiti, l'assunzione di responsabilità multiple *ad interim* o *performance* eccezionali per il livello di sfida del contesto particolarmente difficile del mercato. Tali erogazioni possono essere riconosciute tramite premi *una tantum* o premi variabili legati alla realizzazione di progetti specifici e di predeterminati obiettivi.

L'erogazione di tali riconoscimenti, in occasione delle casistiche elencate e con le finalità ricordate, è demandata, per gli Amministratori, alla valutazione e

all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che si avvale del supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, e sentito il parere del Comitato Parti Correlate laddove previsto; per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche è invece demandata all'Amministratore Delegato, che si avvale del supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, sentito il parere del Comitato Parti Correlate ove previsto, e in coerenza con la procedura/normativa aziendale vigente.

In ogni caso, il valore del *bonus* straordinario così attribuito non potrà superare l'importo della remunerazione variabile di breve termine.

10 - I trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro

Per quanto riguarda gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche con rapporto di lavoro dipendente, non sono a oggi previsti accordi che regolino *ex-ante* le indennità previste in caso di cessazione della carica o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro. In ogni caso, la politica di Mondadori è in linea con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le prassi di *Corporate Governance* e prevede per le casistiche sopra descritte, in aggiunta al preavviso stabilito dalla legge o dalla normativa vigente, un corrispettivo non superiore a 24 mensilità di retribuzione corrente e di remunerazione variabile media percepita nell'ultimo triennio. Nel caso di rapporti esclusivamente da Amministratore è previsto l'indennizzo fino a corrispondenza con il termine del mandato, per un importo massimo comunque non superiore a 24 mensilità di retribuzione corrente e di remunerazione variabile media percepita nell'ultimo triennio.

Per quanto attiene ai Piani di *Performance Share,* si applicano le previsioni del regolamento, descritte nel Documento informativo, che prevedono, nel caso di *bad leaver*, ad esempio in caso di dimissioni volontarie o risoluzione del rapporto per giusta causa, la perdita dei diritti assegnati dal Piano. In caso di risoluzione del Rapporto durante il Periodo di *Vesting* per ragioni riferibili ai casi di *good leaver*, il Beneficiario conserva il diritto a ricevere il Premio, per l'entità determinata *pro-rata temporis* alla data di cessazione del Rapporto, fatto salvo il conseguimento degli Obiettivi di *Performance* sul normale Periodo di *Performance* previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito nei tempi e nei modi previsti dal Regolamento. Condizioni di maggior favore sono ammesse, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che si avvale del supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, - sentito il parere del

Comitato Parti Correlate ove previsto e in coerenza con la normativa e le procedure aziendali vigenti - solo in caso di *good leaver* o di risoluzione consensuale.

Con riferimento ai Patti di non concorrenza, fatto salvo quanto non sia già regolamentato, la Società si riserva la facoltà di definire, nel proprio interesse, patti di non concorrenza per un periodo massimo di 2 anni e un corrispettivo non superiore a 24 mensilità di remunerazione fissa.

SEZIONE II – COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2021

La presente sezione della Relazione fornisce le informazioni di rilievo in merito all'applicazione delle Politiche descritte nella Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti 2021, approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in data 18 marzo 2021 e oggetto di deliberazione favorevole dell'Assemblea Ordinaria del 27 aprile 2021.

La prima parte include:

- un *focus* sulla consuntivazione degli obiettivi relativi al Piano di incentivazione di lungo periodo (LTI) 2019-2021;
- la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo, evidenziando la coerenza con quanto descritto nella prima sezione delle Politiche;
- il *pay mix* 2021 degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in applicazione delle Politiche;
- la variazione dei compensi degli Amministratori, dei membri del Collegio Sindacale, dei dipendenti e della *performance* della Società.

La seconda parte include le tabelle con il dettaglio dei compensi corrisposti agli Amministratori - in forma individuale - e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche - in forma aggregata.

L'esito della votazione riferita all'approvazione della Sezione II della Relazione sulla Remunerazione del 2021, ha registrato il 91,4% di voti favorevoli.

PRIMA PARTE - ATTUAZIONE DELLA POLITICA 2021

Nel corso dell'esercizio 2021 la Politica di Remunerazione è stata attuata nel rispetto delle finalità generali, dei principi di riferimento e delle procedure previste dalle Politiche 2021.

1) CONSUNTIVAZIONE DEL PIANO PERFORMANCE SHARE 2019-2021

In relazione al Piano di *Performance Share* 2019-2021, sono stati consuntivati i seguenti livelli di raggiungimento degli obiettivi triennali:

Risultati raggiunti dal Piano Performance Share 2019-2021		
	Obiettivi Triennali di Gruppo	**Risultato vs. target**
KPI:	Utile netto di Gruppo	113%
	EBITDA di Gruppo	115%
	Ordinary Cash Flow	113%
	TSR	2019 On /2020-2021 Off

Il livello di performance complessivo raggiunto è stato pari al **94,9% del *target*** *riproporzionato* a seguito delle misure approvate per la pandemia Covid 19.
Ricordiamo, infatti, che a seguito degli effetti sui consumi e sui mercati conseguenti all'esplosione della pandemia e agli interventi normativi di emergenza approvati dal Governo, il Piano Triennale 2019-2021 originariamente alla base dei Piani di Performance Share aveva completamente perso significato.
Per questo motivo, con approvazione del Consiglio di Amministrazione del 10 novembre 2020, è stato definito un nuovo Piano Triennale 2019 – 2021; a fronte della revisione dei target del Piano Performance Share 19-21, è stata deliberata, e successivamente approvata dall'Assemblea in data 27 aprile 2021, anche la riduzione delle opportunità di diritti assegnabili nella misura del 25% per il 2020 e del 15% per il 2021, con introduzione di un cap massimo sul 100% del nuovo premio totale, in modo da evitare la possibilità di attribuire un numero di diritti superiori al target anche in caso di *overperformance*.

I risultati effettivamente ottenuti nel triennio 2019-2021 riflettono una reazione del Gruppo alle circostanze determinate dalla pandemia molto superiore alle attese, che ha portato a risultati significativamente superiori ai target in termini economico finanziari ma, purtroppo, una performance in termini di TSR inferiore alla mediana dell'indice: pur nella crescita generale del valore nel triennio, il titolo ha infatti sofferto le conseguenze della diminuzione di valore nel corso del 2020.
Per applicazione dei meccanismi di correzione approvati, **il numero delle azioni attribuibili** risulta pari a **94,9%** del target. Tale valore è inferiore del **5,1% rispetto ai premi target riproporzionati** e del **17,8% rispetto alle assegnazioni originarie** 2019.

Nei paragrafi successivi viene fornito maggiore dettaglio in merito ai diritti effettivamente attribuiti agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Il Piano Performance Share 2021-2023, come il Piano 2020-22, avendo come obiettivi i target del Piano Triennale 2021-2023, non ha subito interventi straordinari di revisione; l'assegnazione dei diritti risulta in linea con quanto previsto dal relativo Documento informativo e dalle Politiche 2021.

2) REMUNERAZIONE E COMPENSI CORRISPOSTI

Di seguito si espongono le remunerazioni e i compensi corrisposti ai componenti degli Organi di amministrazione e di controllo e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, rimandando alle tabelle 1, 3A e 3B per la rappresentazione dei valori puntuali.

2.a - Remunerazione degli Amministratori

A. Amministratori non Esecutivi

Gli **Amministratori non Esecutivi** sono identificati, secondo la definizione riportata in sezione I, quali amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e non titolari di incarichi direttivi nella Società o in Società del Gruppo.
Nel corso dell'esercizio 2021 sono stati erogati, in linea con le modalità procedurali definite nella Politica:

- *compensi fissi annui* per la carica di Amministratore, come determinato dall'Assemblea Ordinaria degli Azionisti del 27 aprile 2021, che corrispondono ad un importo fisso annuo forfettario pari a 15.000 Euro erogato, in uguale misura, a tutti gli Amministratori, con una maggiorazione a 20.000 Euro per il Presidente;

- *ulteriori compensi fissi annui* spettanti agli Amministratori non Esecutivi membri dei Comitati interni al Consiglio (Comitato Controllo e Rischi e Comitato Remunerazione e Nomine), determinati dal Consiglio di Amministrazione del 13 maggio 2021, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ.
  Gli importi individuali erogati nel 2021 sono:
  - 25.000 Euro per il Presidente,
  - 20.000 Euro per l'Amministratore membro del Comitato.

  Ulteriori compensi sono stati inoltre determinati con riferimento alla partecipazione degli Amministratori al Comitato Parti Correlate che, in considerazione dell'esiguo numero di riunioni effettuabili nel corso dell'esercizio, sono stati fissati in un gettone di presenza pari a 5.000 Euro per ciascun amministratore membro del Comitato, con la maggiorazione a 10.000 per il Presidente. Resta comunque fissato un cap massimo alla remunerazione anche del Comitato Parti Correlate pari al compenso per i membri degli altri comitati endoconsiliari (25.000 euro per il

Presidente e 20.000 euro per i membri). Nel corso del 2021, sono state effettuate quattro riunioni dal nuovo Comitato Parti Correlate.

I compensi attribuiti agli Amministratori non Esecutivi non sono legati al raggiungimento di obiettivi di *performance* o, in generale, ai risultati economici conseguiti dalla Società.

B. **Amministratori investiti di particolari cariche in conformità allo Statuto: Presidente e Amministratore Delegato**

Si precisa che, in merito al raggiungimento degli obiettivi di *performance* funzionali alla maturazione delle remunerazioni variabili, non sono di seguito forniti per ragioni di riservatezza dati quantitativi previsionali non già resi pubblici da Mondadori, ferma restando l'esposizione degli andamenti qualitativi e la composizione dei premi.

Presidente, Marina Berlusconi

Il compenso del Presidente Marina Berlusconi è rappresentato da un emolumento fisso annuo per la carica pari a 500.000 Euro deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 13 maggio 2021, in conformità a specifica proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ. L'ammontare del compenso non ha subito variazioni rispetto a quanto previsto per il precedente mandato triennale.

Amministratore Delegato, Antonio Porro

I compensi relativi all'anno 2021 dell'Amministratore Delegato Antonio Porro risultano coerenti con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 13 maggio 2021, su parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine del 7 maggio 2021, e così articolati:

a) *componente fissa*: riferita alla retribuzione come dipendente, all'emolumento per la carica e al corrispettivo annuo relativo al patto di non concorrenza, pari a un totale di 616.227 Euro , è riconducibile alla corresponsione, fino al 27 aprile 2021, della retribuzione in qualità di Direttore Generale della BU Libri e, a partire dalla stessa data, del compenso *pro rata temporis* stabilito dal CdA per l'Amministratore Delegato;
b) *componente variabile di breve periodo (MBO)*: la remunerazione di breve periodo (MBO), riferita alla nomina in qualità di Amministratore Delegato, è stata pari ad

un valore effettivo di 357.300 Euro. Di seguito si riportano gli obiettivi previsti ed il conseguente livello di raggiungimento.

Indicatori di Permormance nel sistema MBO 2021				
Ruolo	**Obiettivi Consolidati di Gruppo**			**% Raggiungimento target**
Amministratore Delegato	**KPI:**	Utile netto di Gruppo	25%	120%
		Ebitda di Gruppo	25%	120%
		Ordinary Cash Flow	20%	120%
		Ricavi	15%	114%
		Obiettivo Strategico	15%	120%

c) *componente variabile di lungo periodo (LTI):* come illustrato al paragrafo 1) il Piano Performance Share 2019-2021 ha consuntivato un risultato complessivo pari al 94,9% dei diritti ridotti a seguito dell'applicazione della revisione del Piano Triennale per la pandemia Covid 19. Il nuovo Amministratore Delegato Antonio Porro è tra i beneficiari del suddetto Piano in qualità del suo precedente ruolo di Direttore Generale della BU Libri, con un'assegnazione teorica pari a 51.344 diritti al raggiungimento di risultati target. Il numero di diritti che verranno effettivamente attribuiti in base ai risultati raggiunti è quindi pari a 48.726 azioni, con una riduzione di – 10.515 diritti rispetto all'assegnazione originale del Piano 2019-2021.

Precedente AD, Ernesto Mauri

I valori esposti per Ernesto Mauri nella Tabella 1 allegata fanno riferimento ai compensi ricevuti per il periodo antecedente alla scadenza del mandato (gennaio – aprile 2021).

Con riferimento all'accelerated vesting del Piano 2019-2021 concesso, con approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea e descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2020 – sezione II, all'Amministratore Delegato uscente, Ernesto Mauri, si precisa che, in ottemperanza alle condizioni approvate, a seguito della consuntivazione di un risultato complessivo pari al 94,9%, inferiore al 100% dei diritti anticipatamente assegnati, si procederà all'applicazione della compensazione prevista.

C. Altri Amministratori Esecutivi

Chief Financial Officer, Alessandro Franzosi

I compensi corrisposti al CFO Alessandro Franzosi con riferimento al 2021 risultano così articolati:

a) *componente fissa*, costituita dallo stipendio base e da altre componenti monetarie non variabili, è pari a 400.000 Euro annui. Al CFO è riconosciuto anche un patto di non concorrenza, pari a 200.000 Euro annui erogati in costanza di rapporto, per un impegno della durata di due anni successivi alla scadenza dello stesso.

b) *componente variabile di breve periodo (MBO)* Coerentemente con i buoni risultati dell Gruppo, il CFO ha consuntivato un risultato dell' MBO pari al 120% del *target,* maturando un premio di 240.000 Euro rispetto ai 200.000 di remunerazione variabile teorica.

Di seguito si riportano gli obiettivi previsti e il relativo livello di raggiungimento:

Indicatori di Performance nel sistema MBO 2021

Ruolo	Obiettivi Consolidati di Gruppo		% Raggiungimento premio
Chief Financial Officer	KPI: Ebitda di Gruppo	40%	120%
	KPI: Ordinary Cash Flow	30%	120%
	KPI: Utile netto	15%	120%
	KPI: Progetto strategico	15%	120%

c) *componente variabile di lungo periodo (LTI)*: essendo entrato nella società nel giugno 2020, il CFO non rientra tra i beneficiari del Piano Performance Share 2019-2021 consuntivato con l'approvazione del Bilancio di esercizio. Rientra, invece, tra i destinatari del Piano di *Performance Share* 2021-2023, avviato nel corso del 2021 Il valore dell'assegnazione per il CFO è pari a 98.425 diritti per risultati target.

D. Remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Al 31 dicembre 2021, l'insieme dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, a seguito degli aggiornamenti organizzativi intercorsi e sopra descritti, risulta così composto:

Dirigenti con responsabilità strategiche (al 31/12/2021)	
Carlo MANDELLI	Direttore Generale Business Unit Media
Carmine PERNA	Direttore Generale Business Unit Retail
Gian Luca PULVIRENTI	Direttore Generale Business Unit Libri Educational
Daniele SACCO	Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione e Legale
Enrico SELVA CODDE'	Direttore Generale Business Unit Libri Trade

Nell'ambito dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche rientrano inoltre:

Antonio PORRO	Amministratore Delegato
Alessandro FRANZOSI	Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer

segnala l'inclusione nel perimetro dei Dirigenti Strategici di Gian Luca Pulvirenti che, entrato a far parte del Gruppo il 17 dicembre 2021 a seguito dell'acquisizione della società De Agostini Scuola, ha assunto la responsabilità dell'Area Educational di Gruppo, precedentemente ricoperta ad interim dall'AD Antonio Porro.

A partire dal 2022, invece, entrerà a far parte dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, anche il *Chief Technology and Innovation Officer* Andrea Santagata.

Il posizionamento delle remunerazioni dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riferimento prescelto al 3° quartile del mercato, è stato verificato attraverso un costante monitoraggio, con il supporto di PwC, basato sui *benchmark* di mercato forniti dalla società Hay-Korn Ferry.

Con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche che non rivestono incarichi da amministratore, si riporta di seguito il dettaglio dei compensi 2021 in forma aggregata:

a) *la componente fissa*, costituita dallo stipendio base e da altre componenti monetarie non variabili, è pari a 1.530.805 Euro, con una riduzione verso il 2020 di circa il 21% conseguente alle evoluzioni del perimetro nel corso del 2021.

b) *la componente variabile annuale (MBO)*, da corrispondere in base al livello di raggiungimento dei *target* annuali di *budget*. Con riferimento al raffronto con i bonus di competenza dell'esercizio 2020, si segnala che questi avevano subito una riduzione del 50% come misura disposta dal Consiglio di Ammistrazione in relazione all'emergenza Covid-19. Nell'esercizio 2021 detta misura, di carattere assolutamente straordinario, non ha trovato applicazione ripristinando il valore teorico delle remunerazioni variabili di breve termine (MBO), ai livelli previsti dalle Politiche.

Di seguito si riporta una sintesi del livello di consuntivazione per gli obiettivi previsti:

Indicatori di Performance nel sistema MBO 2021

Ruolo	Obiettivi Consolidati di Gruppo		% Raggiungimento premio
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	KPI:	Ebit di Gruppo 30%	120%
		Ordinary Cash Flow 10%	120%
		Ebit di BU 30%	115%
		Ordinary Cash Flow BU 20%	115%
		Fatturato di BU 10%	112%
		Costo del Lavoro (per Dir. Centr. HRO) 15%	108%

Per i motivi sopra esposti e grazie ai buoni risultati raggiunti dal Gruppo rispetto ai valori target, i premi complessivamente erogati sono stati pari a 699.630 euro, pari al 119% rispetto ai valori teorici target e superiore di 237.000 euro rispetto all'erogato 2020.

c) *la componente variabile di medio/lungo periodo (LTI).*

Con l'approvazione del Bilancio di esercizio 2021, si è chiuso il periodo di vesting del Piano di Performance Share 2019-2021. Come illustrato al paragrafo 1) il Piano Performance Share 2019-2021 ha consuntivato un risultato complessivo pari al 94,9% dei diritti ridotti a seguito dell'applicazione della revisione del Piano Triennale per la pandemia Covid 19.

Ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche risultano quindi complessivamente attribuibili 154.300 diritti rispetto ad un'assegnazione target "revised" pari complessivamente a 162.592 diritti, con una riduzione rispetto all'assegnazione originaria del 2019, incluse le misure di adeguamento previste per l'emergenza Covid-19, di 33.700 diritti per un controvalore, al prezzo di assegnazione, di 56.200 Euro (-18%).

Si specifica che nel corso dell'esercizio, si è concluso il vesting del Piano LTI Cash 2019-2021 riferito ad obiettivi specifici di BU di cui era destinatario un Dirigente con Responsabilità Strategica.

Nel 2021 ha preso avvio il nuovo Piano Performance Share 2021-2023 che prevede l'assegnazione complessiva di 220.910 diritti ai Dirigenti con responsabilità strategiche.

3 – Pay mix

Di seguito viene rappresentato il *pay mix* effettivo di AD, CFO e Dirigenti con Responsabilità Strategiche, calcolato in base alle remunerazioni effettivamente erogate nell'esercizio in applicazione delle Politiche 2021.

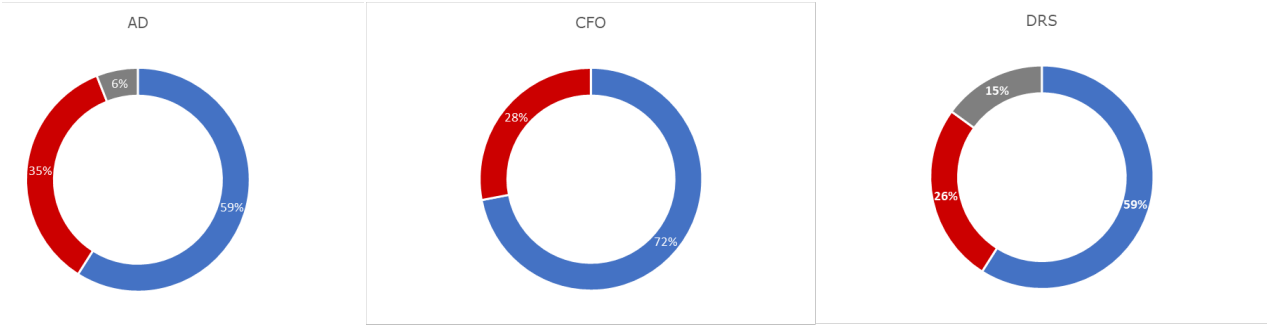
Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato si fa riferimento alla remunerazione effettivamente percepita nel corso dell'anno che, quindi, risente della remunerazione legata alla precedente responsabilità nella Business Unit Libri nel periodo gennaio-aprile 2021.

- La componente variabile complessiva rispetto alla remunerazione totale ha avuto un'incidenza pari al 41% per l'AD ancora beneficiario di Piani LTI precedenti in qualità di responsabile di Business Unit, al 28% per il CFO (il quale, iniziando il rapporto nel 2020, non ha maturato alcun importo a titolo di LTI) e al 41% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La remunerazione variabile di breve termine ha avuto un'incidenza sulla remunerazione variabile pari al 84% per l'AD, sempre per il basso valore degli LTI dovuto al motivo sopradescritto, al 100% per il CFO (non avendo avuto in

precedenza alcun LTI) e al 65% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

- La remunerazione variabile di lungo termine (LTI) ha avuto un'incidenza sulla remunerazione variabile pari al 16% per l'AD, in quanto beneficiario di Piani antecedenti alla sua nomina, nessuna incidenza per il CFO entrato nel Gruppo a metà 2020 e al 35% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Si conferma che il peso e i rapporti percentuali delle componenti fisse e variabili della remunerazione teorica per il 2021 sono da considerarsi ampiamente in linea con i parametri indicati dalla Politica e che anche la *compensation* individuale rispetta i requisiti minimi di *pay mix* indicati nella Politica sulla Remunerazione 2021. Con riferimento all'AD, quanto sopra mantiene la sua validità in quanto riferito al pay mix delle remunerazioni teoriche in qualità di responsabile di business unit e di Amministratore Delegato.



4 – Variazione dei compensi e della performance della Società

La seguente tabella riporta, per il triennio 2019-2021, la variazione di:

- compensi dell'Amministratore Delegato, del Presidente, degli Amministratori, dei componenti del Collegio Sindacale;
- remunerazione dei dipendenti;
- *performance* della Società.

		2019	2020	2021
DIPENDENTI (Remunerazione Media)		48.173	48.486	49.452
%			0,6%	2,0%
MARINA BERLUSCONI, Presidente		515.000	515.000	518.333
%			0,0%	0,6%

ERNESTO MAURI, Amministratore Delegato	fino al 27 aprile 2021	2.852.034	2.337.417	499.930
%			-18,0%	-78,6%
ANTONIO PORRO, Amministratore Delegato	dal 27 aprile 2021			1.040.233
%				
FRANZOSI ALESSANDRO, Amministratore Esecutivo	dal 4 giugno 2020		426.411	859.759
%				101,6%
BERLUSCONI PIERSILVIO, Amministratore		10.000	10.000	13.333
%			0,0%	33,3%
BIFFI ELENA, Amministratore		32.000	32.000	60.333
%			0,0%	88,5%
CASELLA VALENTINA, Amministratore	dal 27 aprile 2021			20.000
%				
CURRO' FRANCESCO , Amministratore		10.000	10.000	13.333
%			0,0%	33,3%
GALBIATI ELISABETTA, Amministratore	dal 27 aprile 2021			30.000
%				
PELLEGRINO DANILO, Amministratore		10.000	10.000	13.333
%			0,0%	33,3%
RAPAGNA ALCEO, Amministratore	dal 27 aprile 2021			23.333
%				
RENOLDI ANGELO, Amministratore		78.000	78.000	104.000
%			0,0%	33,3%
ROSSELLO CRISTINA, Amministratore		57.000	57.000	57.000
%			0,0%	0,0%
PERFORMANCE MONDADORI				
Utile Netto		33,1	4,7	44,2
%			-85,9%	843,0%
Ebitda		87,0	49,1	91,1
%			-43,5%	85,6%

Con riferimento alla remunerazione dei membri del **Collegio Sindacale** trattandosi di importi fissi erogati in applicazione delle delibere dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione, si sottolinea che non hanno subito alcuna variazione nel periodo considerato Per gli importi erogati, per sintesi, si rimanda alla Tabella 1 allegata.

Legenda:

- i valori riportati fanno riferimento alla remunerazione totale (componente fissa + componente variabile annuale 2021 + valore del piano di *performance share* a *fair value*). Per i "dipendenti" si considera la componente variabile annuale erogata nel corso del 2021.
- Il perimetro dei dipendenti si riferisce ai dipendenti in forza al 31 dicembre di ogni esercizio in Italia; i valori della remunerazione sono *full-time equivalent.*

SECONDA PARTE - RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO

Schema 7-bis: Relazione sulla Remunerazione

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tabella 2: Stock option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche. ***[La tabella non è oggetto di compilazione in quanto in relazione all'esercizio di riferimento non sono attivi piani di stock option].***

Tabella 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Schema n. 7-ter: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tabella 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Direttori Generali.

Tabella 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Proposte di deliberazione (art. 123-ter, commi 3-bis e 6, del D.Lgs. 58/1998).

Ai sensi dell'art. 123-*ter*, commi 3-*bis* e 6, del D.Lgs. 58/1998, l'Assemblea è chiamata:

i) ad approvare, con deliberazione di natura vincolante, la prima Sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti;

ii) a deliberare in senso favorevole o contrario sulla seconda Sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti. La deliberazione non è vincolante.

Con riferimento a quanto sopra si riportano le seguenti proposte di deliberazione:
Prima Deliberazione

"L'Assemblea ordinaria di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

delibera

di approvare la prima Sezione - di cui all'art. 123-ter comma 3 del D.lgs. 58/1998 - della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", relativa alla politica adottata in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e degli organi di controllo, e alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica."

Seconda Deliberazione
"L'Assemblea ordinaria di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

delibera

in senso favorevole sulla seconda Sezione - di cui all'art. 123-ter comma 4 del D.lgs. 58/1998 - della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti."

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Marina Berlusconi

2021

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

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Cognome e Nome	**Carica**	**Periodo per cui la carica è stata ricoperta**	**Scadenza della carica**	**Compensi fissi**	**Compensi per la partecipazione a comitati**	**Compensi variabili non equity**		**Benefici non monetari**	**Altri compensi**	**Totale**	**Fair value dei compensi equity**	**Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro**
						Bonus e altri incentivi	**Partecipazione agli utili**					
Berlusconi Marina Elvira	Presidente	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	18.333,33 a) 500.000,00 b)						**518.333,33**		
Mauri Ernesto	Amminstratore Delegato	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a) 370.000,00 b)				9.930,00	116.666,67 l)	**499.930,00**		
Porro Antonio	Amminstratore Delegato	27/04/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	76.666,64 a)b) 400.000,44 c)		357.300,00		6.226,22	133.333,36 l)	**973.526,66**	167.812,78	
Franzosi Alessandro	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a) 400.000,04 c)		240.000,00		6.245,93	200.000,00 l)	**859.579,30**	149.552,23	
Ainio Paolo Guglielmo Luigi	Ammnistratore	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a)						**3.333,33**		
Berlusconi Pier Silvio	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)						**13.333,33**		
Biffi Elena	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)	20.000,00 e) 27.000,00 f)					**60.333,33**		
Casella Valentina	Ammnistratore	27/042021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	10.000,00 a)					10.000,00 o)	**20.000,00**		
Currò Francesco	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)						**13.333,33**		
Forneron Mondadori Martina	Ammnistratore	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a)						**3.333,33**		
Galbiati Paola Elisabetta	Ammnistratore	27/042021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	10.000,00 a)	20.000,00 f)					**30.000,00**		
Giangualano Patrizia Michela	Ammnistratore	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a)	6.666,67 g)					**10.000,00**		
Pellegrino Danilo	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)						**13.333,33**		
Poli Roberto	Ammnistratore	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a)						**3.333,33**		
Rapagna Alceo	Ammnistratore	27/042021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	10.000,00 a)	13.333,33 g)					**23.333,33**		
Renoldi Angelo	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)	25.000,00 e) 23.000,00 f) 23.333,33 g)				20.000,00 i)	**104.666,67**		
Resca Mario	Ammnistratore	01/01/2021 - 27/04/2021	Approvazione Bilancio 2021	3.333,33 a)						**3.333,33**		
Rossello Cristina	Ammnistratore	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	13.333,33 a)	20.000,00 e) 2.000,00 f) 21.666,67 g)					**57.000,00**		
Fornasiero Sara	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	60.000,00 a)					25.000,00 i)	**85.000,00**		
Minutillo Flavia Daunia	Sindaco Effettivo	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	40.000,00 a)						**40.000,00**		
Simonelli Ezio	Sindaco Effettivo	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	40.000,00 a)						**40.000,00**		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	5 (m)	01/01/2021 - 31/12/2021		1.515.270,93 c)		699.630,00		15.534,15		**2.230.435,08**	440.017,32	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				**3.563.604,72**	**202.000,00**	**1.296.930,00**	0,00	**37.936,30**	**505.000,03**	**5.605.471,04**	**757.382,33**	**0,00**

Resca Mario	Presidente del Consiglio di Amministrazione di Mondaori Retail S.p.A.	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2022	120.000,00	a)						**120.000,00**		
Minutillo Flavia Daunia	Sindaco Effettivo di Rizzoli Education S.p.A.	01/01/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2021	9.000,00	a)						**9.000,00**		
	Sindaco Effettivo di Mondadori Scienza S.p.A.	01/01/2021 - 08/04/2021	Approvazione Bilancio 2020	3.333,33	a)						**3.333,33**		
Simonelli Ezio	Sindaco Effettivo di Mondadori Scienza S.p.A.	08/04/2021 - 31/12/2021	Approvazione Bilancio 2023	6.666,67	a)						**6.666,67**		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche				0,00	d)		0,00		0,00		**0,00**		
(II) Compensi da controllate e collegate				**139.000,00**		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**139.000,00**	**0,00**	0,00
(III) Totale				**3.702.604,72**		**202.000,00**	**1.296.930,00**	**0,00**	**37.936,30**	**505.000,03**	**5.744.471,04**	**757.382,33**	**0,00**

DESCRIZIONE COLONNE

Nei “Compensi fissi” sono indicati separatamente, eventualmente in nota e secondo un criterio di competenza: (i) gli emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea, ancorché non corrisposti; (ii) i gettoni di presenza; (iii) i rimborsi spese forfettari; (iv) i compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, cod. civ. (ad esempio, presidente, vicepresidente); (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente al lordo degli oneri previdenziali e fiscali a carico del dipendente, escludendo gli oneri previdenziali obbligatori collettivi a carico della società e accantonamento TFR. Le altre componenti dell’eventuale retribuzione da lavoro dipendente (bonus, altri compensi, benefici non monetari, etc.) vanno indicate nelle relative colonne, specificando in nota la parte erogata in virtù del rapporto di amministrazione e la parte erogata in virtù del rapporto dipendente.

I “Compensi per la partecipazione a comitati” vanno indicati secondo un criterio di competenza e possono essere indicati a livello aggregato. In nota è fornita indicazione dei comitati di cui l’amministratore fa parte e, in caso di partecipazione a più comitati, il compenso che riceve per ognuno di essi.

Nella colonna “Bonus e altri incentivi” sono incluse le quote di retribuzioni maturate (vested), anche se non ancora corrisposte, nel corso dell’esercizio per obiettivi realizzati nell’esercizio stesso, a fronte di piani di incentivazione di tipo monetario. In nessun caso sono inclusi i valori delle stock option assegnate o esercitate o di altri compensi in strumenti finanziari. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati nella Tabella 3B, colonne 2A, 3B e 4, riga (IV).

Con riguardo alla colonna “Partecipazione agli utili”, l’ammontare è indicato per competenza anche se l’approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili non si sono ancora realizzati.

Nella colonna “Benefici non monetari” è indicato il valore dei fringe benefit (secondo un criterio di imponibilità fiscale) comprese le eventuali polizze assicurative e i fondi pensione integrativi.

Nella colonna “Altri compensi” sono indicate separatamente e secondo un criterio di competenza tutte le eventuali ulteriori retribuzioni derivanti da altre prestazioni fornite. In nota sono fornite informazioni su eventuali prestiti, pagamenti anticipati e garanzie, concessi dalla società o da società controllate agli amministratori esecutivi e al presidente dell’organo di amministrazione, nell’ipotesi in cui, tenuto conto delle particolari condizioni (difformi da quelle di mercato o da quelle applicabili in forma standardizzata a categorie di soggetti), rappresentino una forma di remunerazione indiretta.

Nella colonna “Fair value dei compensi equity” è indicato il fair value alla data di assegnazione dei compensi di competenza dell’esercizio a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, stimato secondo i principi contabili internazionali*. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati alla colonna 16, riga III, della Tabella 2 e alla colonna 12, riga III, della Tabella 3A.

** Tale voce non si riferisce all’intera assegnazione di compensi equity effettuata nel corso dell’esercizio, ma solo alla parte di essa rilevata in bilancio, in applicazione dei principi contabili che impongono di tener conto del periodo di maturazione dei diritti stessi, ripartendo il relativo costo nel periodo di vesting.*

COLONNA (1): a) emolumenti deliberati dai competenti organi; b) compensi per lo svolgimento di particolari cariche; c) retribuzioni fisse da lavoro dipendente;

COLONNA (2): e) Comitato Remunerazione e Nomine; f) Comitato Parti Correlate; g) Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

COLONNA (5): i) compenso componente Organismo Vigilanza e Controllo; l) patto di non concorrenza di competenza 2021; o) compenso per Lead Independent Director

COLONNA (6): nel “Totale” sono sommate le voci da (1) a (5);

COLONNA (8): m) numero Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31/12/2021.
n) relativo ai Patti di Non Concorrenza di durata biennale, come descritti nella Relazione Sez. II punto 2b

TABELLA 3A 2021: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock options, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5) (a)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12) (b)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	*Fair Value*
ANTONIO PORRO	AMMIN. DELEGATO												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano di Performance Shares 2019 - 2021 (dlibera assembleare 17 aprile 2019) (*)				-					48.726	99.402	66.706
		Piano di Performance Shares 2020 - 2022 (dlibera assembleare 17 aprile 2020)	55.249	1 gennaio 2020 / 31 dicembre 2022									23.591
		Piano di Performance Shares 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)			131.234	232.545,93	1 gennaio 2021 / 31 dicembre 2023	29-lug-21	1,52				77.515
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale			**55.249**		**131.234**						**48.726**	**99.402**	**167.813**
ALESSANDRO FRANZOSI	AMMINISTRATORE												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano di Performance Shares 2020 - 2022 (dlibera assembleare 17 aprile 2020)	214.088	1 gennaio 2020 / 31 dicembre 2022									91.416
		Piano di Performance Shares 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)			98.425	174.409	1 gennaio 2021 / 31 dicembre 2023	29-lug-21	1,52				58.136
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale			**214.088**			**174.409**						**-**	**149.552**

DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Piano di Performance Shares 2019 - 2021 (dlibera assembleare 17 aprile 2019) (*)				-					154.300	314.772	211.237
	Piano di Performance Shares 2020 - 2022 (dlibera assembleare 17 aprile 2020)	230.203	1 gennaio 2020 / 31 dicembre 2022		-							98.297
	Piano di Performance Shares 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)			220.910	391.453	1 gennaio 2021 / 31 dicembre 2023	29-lug-21	1,52				130.484
(II) Compensi da controllate e collegate	Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale		**230.203**			**391.453**						**314.772**	**440.017**

Note

Il totale (III) è indicato con riferimento alle colonne (5), (11) e (12).

Nella tabella, per ogni soggetto interessato e per ogni piano di incentivazione di cui questi è destinatario, sono indicati:

- gli strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti e non vested nel corso dell'esercizio, con indicazione del periodo di vesting;
- gli strumenti finanziari assegnati nel corso dell'anno, con l'indicazione del fair value alla data di assegnazione (1), del periodo di vesting, della data di assegnazione e del prezzo di mercato all'assegnazione;
- gli strumenti finanziari vested nel corso dell'anno e non attribuiti;
- gli strumenti finanziari vested nel corso dell'anno e attribuibili, con indicazione del valore alla data di maturazione;
- il fair value degli strumenti finanziari di competenza dell'anno.

Per periodo di vesting si intende il periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al sistema di incentivazione e quello in cui il diritto matura.

Gli strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti sono gli strumenti finanziari per i quali il perido di vesting si è concluso nel corso dell'esercizio e che non sono attribuiti al destinatario per la mancata realizzazione delle condizioni a cui l'attribuzione dello strumento era condizionata (ad esempio il mancato raggiungimento degli obiettivi di performance).

Il valore alla data di maturazione è il valore degli strumenti finanziari maturato, anche se non ancora corrisposto (ad esempio, per la presenza di clausole di lock up), alla fine del periodo di vesting(30 dicembre 2020 val. 1,51euro).

Qualora si adotti un criterio di rappresentazione aggregata, in Tabella vanno fornite le seguenti informazioni:

- il numero complessivo di strumenti finanziari non vested detenuti all'inizio dell'esercizio, con indicazione della scadenza media;
- il numero complessivo di strumenti finanziari assegnati all'inizio dell'esercizio, con indicazione del fair value complessivo, della scadenza media e del prezzo di mercato medio all'assegnazione;
- il numero complessivo di strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti;
- il numero complessivo di strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili, con indicazione del valore di mercato complessivo;
- il fair value complessivo degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio.

(a) il fair value alla data di assegnazione è indicato con riferimento agli strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio in relazione al prezzo di mercato alla data di assegnazione

(b) il fair value degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio è calcolato in base all'importo della colonna 5 ed è rapportato alla competenza attribuibile all'esercizio stesso in base alla durata del Piano (nel caso, 1/3 del valore totale)

(*) = assegnazioni ridotte in funzione delle revisioni Covid-19

2021

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche1

1 Si precisa che la Tabella riguarda tutte le tipologie di piani di incentivazione di tipo monetario, sia a breve termine che a medio-lungo termine.

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e Nome	Carica	Piano	**Bonus dell'anno**			**Bonus di anni precedenti**			Altri Bonus *
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
PORRO ANTONIO	AMMINISTRATORE DELEGATO		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio									357.300
(II) Compensi da controllate e collegate									
FRANZOSI ALESSANDRO	AMMINISTRATORE		Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio									240.000
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			**0**				**0**		**597.300**
DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 2019-2021	173.333						699.630
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			**173.333**	**0**		**0**			**699.630**
(IV) Totale			**173.333**	**0**		**0**	**0**	**0**	**1.296.930**

*** In colonna (4) Altri Bonus sono riportati i bonus di competenza dell'esercizio inclusi nell'importo complessivo indicato in tab.1 colonna 3.**

Il totale (III) è indicato con riferimento a tutte le colonne con l'eccezione della colonna (2C).
Nella "Colonna 2A" è indicato il bonus di competenza dell'esercizio maturato per gli obiettivi realizzati nell'esercizio ed erogato o erogabile perché non soggetto a ulteriori condizioni (compenso cd. upfront).
Nella "Colonna 2B" è indicato il bonus legato a obiettivi da realizzare nell'esercizio o in esercizi successivi ma non erogabile perché soggetto a ulteriori condizioni (cd. bonus differito).
Nella "Colonna 3A" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e non più erogabili per la mancata realizzazione delle condizioni a cui sono soggetti.

Nella "Colonna 3B" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio ed erogati nel corso dell'esercizio o erogabili.

Nella "Colonna 3C" è indicata la somma dei bonus differiti in anni precedenti ancora da erogare all'inizio dell'esercizio e ulteriormente differiti.

Nella colonna "Altri Bonus" sono indicati i bonus di competenza dell'esercizio non inclusi esplicitamente in appositi piani definiti ex ante.

Qualora si adotti un criterio di rappresentazione aggregata, in Tabella vanno fornite le seguenti informazioni:

- bonus complessivi dell'anno, suddivisi in erogati e differiti, con indicazione del periodo medio di differimento di questi ultimi;

- bonus complessivi di anni precedenti, suddivisi in non più erogabili, erogati e ancora differiti;

- altri bonus complessivi.

Schema n. 7- *ter:* Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Nelle seguenti tabelle sono riportate le informative sulle partecipazioni detenute dagli Amministratori e dai Sindaci e, in forma aggregata, dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. Si precisa che, salvo ove diversamente specificato, le partecipazioni indicate sono detenute direttamente a titolo di proprietà.

TABELLA 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Direttori Generali

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Berlusconi Marina Elvira	Presidente	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Mauri Ernesto*	Amministratore Delegato	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Porro Antonio Stefano**	Amministratore Delegato	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	120.610	50.232	20.853	149.989
Ainio Paolo Guglielmo Luigi*	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Berlusconi Pier Silvio	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	172.000	-	-	172.000
Biffi Elena	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Casella Valentina Maria Carla**	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Currò Francesco	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Forneron Mondadori Martina*	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	137.127	-	-	137.127
Franzosi Alessandro Edoardo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	20.000	-	-	20.000
Galbiati Paola Elisabetta**	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Giangualano Patrizia Michela*	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Pellegrino Danilo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Poli Roberto*	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Rapagna Alceo**	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Renoldi Angelo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Resca Mario*	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Rossello Cristina	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Fornasiero Sara	Presidente Collegio Sindacale	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Minutillo Flavia Daunia	Sindaco Effettivo	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Simonelli Ezio	Sindaco Effettivo	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-

TABELLA 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Numero Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
5***	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	556.166****	150.696*****	83.135	623.727

NOTE

* In carica fino al 27 aprile 2021.
** In carica dal 27 aprile 2021.
*** 1 Dirigente con Responsabilità Strategiche cessato nel 2020.
**** Numero azioni possedute dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31 dicembre 2020.
***** Numero azioni assegnate dalla Società ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche sulla base del Piano di Performance Share 2018-2020.

L'informativa sulle partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dai Direttori Generali e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nella Società con azioni quotate e nelle società da questa controllate è fornita in forma tabellare.
In particolare è indicato, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo e per i Direttori Generali e cumulativamente per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riguardo a ciascuna società partecipata, il numero di azioni, distinto per categorie:
- possedute alla fine dell'esercizio precedente;
- acquistate nel corso dell'esercizio di riferimento;
- vendute nel corso dell'esercizio di riferimento;
- possedute alla fine dell'esercizio di riferimento.

Al riguardo è precisato, altresì, il titolo del possesso e le modalità dello stesso.
Sono inclusi tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio di riferimento hanno ricoperto le cariche di componente degli organi di amministrazione e di controllo, di Direttori Generali o di Dirigente con Responsabilità Strategiche, anche per una frazione di anno.