GRUPPO MONDADORI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Sede legale: Milano, Via G.B.Vico, 42

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)

2024

INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE.....3

PREMESSA.....5

EXECUTIVE SUMMARY.....7

SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2024

1. *GOVERNANCE DEL PROCESSO DI DEFINIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE*...16
   a. *Organi e soggetti coinvolti*.....16
   b. *Il Comitato Remunerazione e Nommine*.....16
2. *DESTINATARI E FINALITA' DELLA POLITICA*.....20
3. *PRINCIPI GUIDA DELLA POLITICA*.....21
4. *PERIODO DI VIGENZA DELLA POLITICA*.....22
5. *APPROCCIO PER LA DEFINIZIONE DELLA POLITICA*.....22
6. *LE POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLAREMUNERAZIONE*.....23
7. *CLAUSULA DI CLAW-BACK*.....38
8. *EVENTUALI DEROGHE IN CASO DI OPERAZIONI STRAORDINARIE E CIRCOSTANZE RILEVANTI NON PREVISTE*.....38
9. *BONUS STRAORDINARI UNA TANTUM E PROGETTI SPECIALI*.....39
10. *I TRATTAMENTI PREVISTRI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO*.....40

SEZIONE II - COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2023.....42

PRIMA PARTE – ATTUAZIONE DELLA POLITICA 2023.....42

1. *CONSUNTIVAZIONE DEGLI INDICATORI DI PERFORMANCE DI GRUPPO*.....42
2. *REMUNERAZIONE E COMPENSI CORRISPOSTI*.....45
3. *PAY MIX*.....51
4. *VARIAZIONE DEI COMPENSI E DELLA PERFORMANCE DELLA SOCIETA'*.....53

SECONDA PARTE RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO.....55

Lettera del Presidente:

Signori Azionisti,

è con piacere che Vi presento 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 2024, approvata nella riunione del 14 marzo c.a. Vengono ribaditi i principi che qualificano 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 in grado di cogliere performance aziendali consolidate;*
- *la crescente focalizzazione e la contestuale realizzazione del principio di sostenibilità, declinato secondo i fattori ESG.*

La Politica sulla remunerazione 2024, in quanto definita in continuità con l'impostazione del 2023, conferma gli standard raggiunti anche sotto gli aspetti della trasparenza e della chiarezza, a garanzia di una gestione equa e sostenibile del sistema di remunerazione.

L'attività del Comitato ha avuto ad oggetto, in particolare, le azioni di continuo miglioramento dell'efficienza del modello di remunerazione adottato, in modo da rispondere alle migliori best practise e alle indicazioni dei proxy advisor.

In tale contesto si inquadra il nuovo Piano triennale di Performance Share 2024-2026, nel quale sono stati recepiti importanti elementi di novità su un duplice piano:

- *il robusto arricchimento delle componenti che vanno a definire l'indice ESG, consistente, tra l'altro, nella realizzazione di un programma di "Certificazione parità di genere" e, al tempo stesso, nell'introduzione di uno specifico indicatore di "sostenibilità ambientale";*
- *l'adozione di un nuovo benchmark per l'indicatore Total Shareholder Return, allo scopo di renderlo più confacente alle caratteristiche quali-quantitative del Gruppo Mondadori.*

Inoltre, va messo in evidenza che è stato introdotto il differimento, su base volontaria, di una parte dell'MBO - compenso dell'Incentivazione a breve termine in azioni della società - prevedendo a scadenza un ulteriore premio in azioni allo scopo di rafforzare l'obiettivo di ritention.

Nella Relazione sulla Politica di Remunerazione è stata ampliata la sezione dell'Executive Summary, attraverso la sintesi di alcuni temi specifici che si ritiene possano essere di interesse per le valutazioni dei proxy.

Il Comitato ritiene che la politica per la remunerazione relativa al 2024 risponda a obbiettivi di sostenibilità economica e sociale, sia coerente con i principi D&I e di sostenibilità ambientale, e sia formulata in modo da garantire al lettore un quadro informativo completo e trasparente.

Si ringrazia la Direzione Risorse Umane e Organizzazione per la costruttiva collaborazione ed il solido contributo tecnico forniti sia riguardo agli ordinari interventi sulla politica e sul piano di remunerazione, sia in occasione di interventi specifici.

Confidando che le scelte effettuate rispondano alle Vostre attese Vi ringrazio, a nome dei componenti del Comitato e mio personale, per l'attenzione e per l'eventuale giudizio favorevole che vorrete esprimere riguardo alla politica sulla remunerazione 2024.

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 2024, 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 2023, 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 in materia di executive compensation.

La Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in data 14 marzo 2024.
La prima sezione della Relazione è soggetta a deliberazione vincolante dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il giorno 24 aprile 2024 per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023. 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

La nostra politica di remunerazione in sintesi

Di seguito viene presentata la sintesi della Politica di remunerazione per il 2024, definita in continuità con le deliberazioni del Consiglio di amministrazione per il mandato 2021-2023.

Restano ferme le prerogative del nuovo Consiglio di Amministrazione, che entrerà in carica con la prossima Assemblea degli Azionisti di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2023, di determinare i compensi degli *Amministratori investiti di particolari cariche* e i compensi degli Amministratori non esecutivi per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari in conformità con tale Politica, ove essa venga approvata dall'Assemblea.

Le caratteristiche chiave della nostra politica

Valore per gli stakeholder	Paymix	Persone
La Politica supporta il raggiungimento degli obiettivi strategici e la creazione di valore nel lungo termine. La remunerazione è collegata in misura rilevante agli indicatori chiave del piano strategico e di sostenibilità	La Politica prevede un bilanciamento delle varie componenti coerente con il ruolo ricoperto. Le componenti variabili della remunerazione sono soggette a *cap*	Le nostre Politiche hanno la finalità di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse con le qualità professionali necessarie allo sviluppo del Gruppo. Adottiamo un approccio equo e non discriminante nella gestione della remunerazione
Governance	**Benchmark**	**Trasparenza**
La definizione e attuazione delle Politiche prevede un processo complesso che coinvolge gli organi sociali e il Comitato Remunerazione	Nella definizione della Politica teniamo in considerazione le prassi di mercato e ci ispiriamo alle best practice	Rappresentiamo in modo chiaro e trasparente le nostre Politiche e prassi. Dialoghiamo con gli investitori per migliorare il nostro approccio

La struttura della Remunerazione

Elemento retributivo	Finalità	Caratteristiche	Criteri per la determinazione
Componente fissa	Remunera l'ampiezza di responsabilità e la strategicità del ruolo ricoperto, al fine di offrire una retribuzione di base adeguata e competitiva.	Mira alla corretta remunerazione dell'incarico ricoperto rispetto a criteri di equità interna ed esterna e senza alcun tipo di discriminazione. Viene definita tenendo conto dei benchmark di mercato per posizioni comparabili e di pari valore, 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.

(*) I valori esposti fanno riferimento alla remunerazione dell'AD approvata per il mandato 2021-2023 fermo restando le prerogative del Consiglio di Amministrazione nel determinare i nuovi compensi nel rispetto delle normative e della presente Politica

Componente variabile a breve termine (MBO)	Remunera il raggiungimento degli obiettivi annuali, di Gruppo e individuali, nel rispetto del principio di trasparenza e proporzionalità.	Per tutti i destinatari, l'erogazione dei premi è subordinata: 1. al superamento di un gate di accesso e correlata alla ***performance del Gruppo*** misurata in termini di Ebitda e Ordinary Cash Flow; 2. 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 2024 sono: • Utile netto (40%); • Fatturato (30%); • Progetto sviluppo strategico (30%). 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 livello minimo di raggiungimento e un cap massimo di erogazione. A partire dal 2024 è previsto, per i dirigenti beneficiari di LTI, il *pagamento in azioni* di una parte del bonus maturato (facoltatvo fino al 30%) con *differimento a 24 mesi* e, al termine del periodo, subordinatamente alla permanenza del rapporto, l'attribuzione di un matching share pari a 1 azione ogni deferred share. La componente variabile annuale è soggetta a una clausola di claw back.	Il peso della componente variabile di breve termine a target non può essere superiore al 75% della remunerazione variabile totale. Il gate di accesso è pari al raggiungimento dell'85% degli obiettivi consolidati di Gruppo espressi in termi 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, escluso il differimento, corrisponde: ▪ per l' **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 42% in caso di performance massima; ▪ per i **DRS**, al 40% per risultati a target e al 50% in caso di performance massima (valori medi).
Componente variabile di medio lungo termine (LTI)	Promuovere la sostenibilità della gestione aziendale nel lungo periodo attraverso il raggiungimento degli obiettivi previsti dai piani strategici pluriennali della Società e la creazione di valore sostenibile per gli azionisti e gli stakeholder, favorendo nel contempo la retention e l'engagement del management.	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 Italia Mid Cap (15%),; 3) EBITDA di Gruppo cumulato (20%); 4) Ordinary Cash Flow di Gruppo cumulato (25%); 5) Obiettivo ESG - miglioramento del Impact Inclusion Index di Gruppo (15%) . E' previsto un livello minimo di raggiungimento e un cap massimo di erogazione.	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 l'**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* massima; ▪ per i **DRS**, al 28% per risultati a target e al 34% in caso di *performance* massima (valori medi).

(*) I valori esposti fanno riferimento alla remunerazione dell'AD approvata per il mandato 2021-2023 fermo restando le prerogative del Consiglio di Amministrazione nel determinare i nuovi compensi nel rispetto delle normative e della presente Politica

		Il Piano prevede inoltre: • clausola di *claw back;* • *lock up* delle azioni per 24 mesi; • norme in caso di *good* e *bad leaving* e operazioni straordinarie.	
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 con il fine di garantire un trattamento, in ottica di total reward, adeguato e fidelizzante	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.	*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 **<u>Collegio Sindacale</u>** 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:

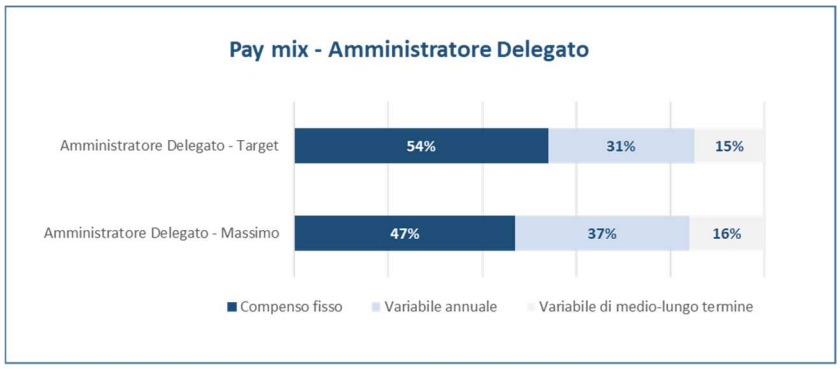
- il peso della remunerazione fissa non può essere superiore al 70% del totale dei compensi;
- la componente variabile a *target* è pari almeno al 30% del totale dei compensi:
    - la remunerazione variabile di breve termine a *target* non può essere superiore al 75% della remunerazione variabile totale;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

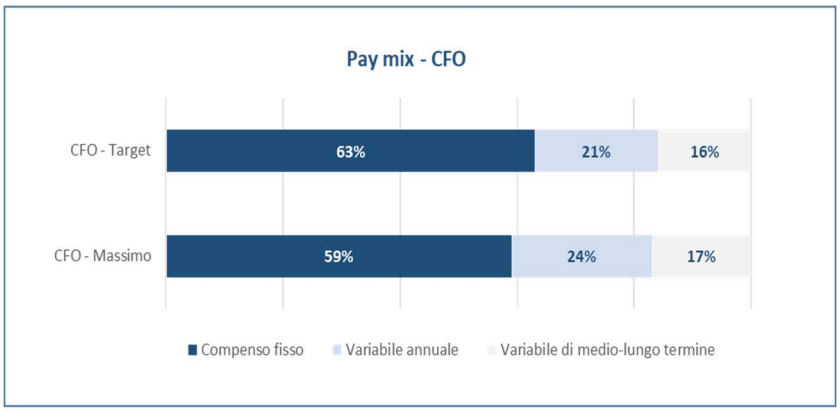
Di seguito viene rappresentato il *pay mix* al raggiungimento di risultati *target* e massimi per l'Amministratore Delegato, il CFO e i DRS (al netto del meccanismo di differimento e matching dell'MBO).

Si ricorda che la remunerazione variabile di lungo periodo (LTI) è corrisposta in azioni e, in quota parte, soggetta a vincoli di *lock-up.*

AMMINISTRATORE DELEGATO (*)



CFO



Dirigenti con Responsabilità Strategiche (valori medi)

% Remunerazione Variabile Totale vs. Remunerazione Fissa			
	Riferimento generale politica	Target	Massimo
AD	> 43%	86%	114%
CFO	> 43%	58%	72%
DRS (media)	> 43%	69%	84%

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.

ELEMENTI DI RIFERIMENTO NELLA DEFINIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

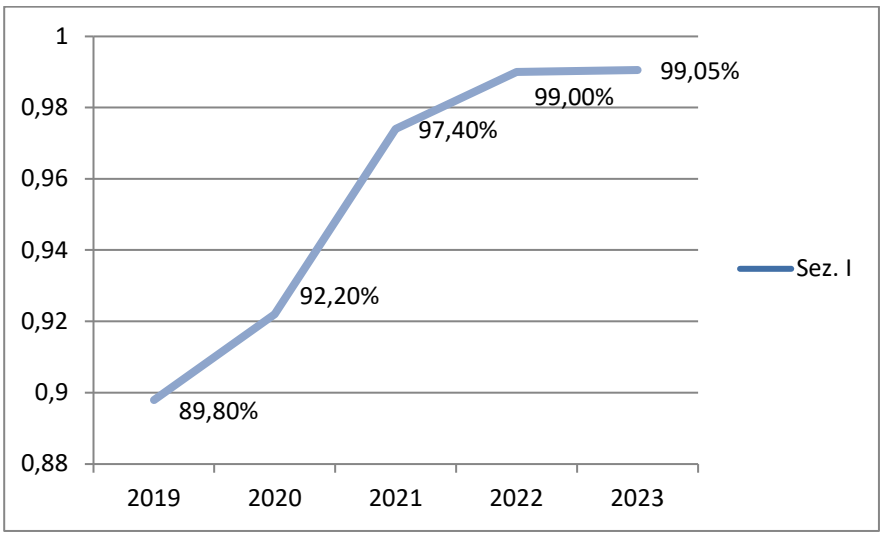
La Politica è definita con la finalità di garantire, sia agli Stakeholder che ai manager, un sistema di remunerazione adeguato, equo, trasparente e in linea con le migliori prassi del mercato. Per ottenere questo, Mondadori pone grande attenzione ai seguenti

Analisi del voto

Mondadori pone una grande importanza all'analisi del voto assembleare, espressione della valutazione degli *Shareholder*.

Negli ultimi cinque anni la percentuale di voti favorevoli è andata costantemente crescendo fino a stabilizzarsi al **99,05%**, espresso con l'ultima Assemblea di aprile 2023.

L'incremento di oltre dieci punti, realizzato a partire dal 2019, testimonia il gradimento degli azionisti per il lavoro svolto dalla Società al fine di migliorare le proprie Politiche e raggiungere i più elevati standard tra le aziende quotate.



Mondadori ha portato avanti il dialogo con i principali investitori istituzionali e proxy advisors, con l'obiettivo di approfondire le considerazioni da questi espresse con riferimento ai punti chiave della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti sottoposta all'Assemblea degli Azionisti dello scorso 2023.

Questa attività di dialogo ha fornito alle strutture tecniche di Mondadori e al Comitato per la Remunerazione un utile feedback sul punto di vista degli investitori e, più in generale, del mercato in merito alle caratteristiche della Politica di Remunerazione adottata da Mondadori.

Benchmark di mercato

Nella definizione delle remunerazioni, Mondadori pone molta attenzione all'analisi del mercato e delle prassi vigenti, al fine di offrire un sistema retributivo competitivo ma allineato alle migliori prassi.

Le strutture retributive, il livello di *compensation* e il *pay-mix* sono definite con riferimento alla valutazione delle posizioni effettuata con il *metodo Hay*, così da consentire un costante monitoraggio con le indagini sulle remunerazioni predisposte annualmente da *Korn-Ferry*.

La compensation del CEO e degli Amministratori è determinata con il supporto di *Willis Tower Watson,* società di consulenza in materia di executive compensation, la quale si è basata su un *panel* specificatamente identificato di 14 società nazionali e internazionali, comparabili per dimensioni e attività.

L'intera *Politica di Remunerazione* è stata definita con l'ausilio di *Willis Tower Watson*, per gli aspetti di progettazione e benchmark, di *Georgeson*, per il confronto con i principali proxy internazionali, ed infine condivisa con il *Comitato Remunerazione*.

Risultati della Società

Nella definizione dei sistemi di compensation dei vertici del Gruppo, Mondadori considera fondamentale il principio *pay for performance* al fine di allineare le remunerazioni dei Dirigenti con Responsabilità Strategica ai reali risultati conseguiti e garantire agli Stakeholder che vi sia sempre corrispondenza tra i loro interessi e quelli del management.

Lo stesso principio è applicato da Mondadori, non solo nei confronti delle funzioni apicali ma, attraverso l'introduzione dell'*Indice di Performance di Gruppo* come KPI comune a tutti i sistemi di incentivazione di breve termine, anche verso tutte le posizioni di management e middle management che, operativamente, condizionano la gestione dell'azienda, nei vari business e nella gestione dei servizi di staff.

Di seguito una tabella di sintesi dell'evoluzione dei risultati economico-finanziari conseguiti da Mondadori dal periodo pre-pandemia a oggi.

	2019	2020	2021	2022	2023
Utile Netto	28,2	4,5	44,2	52,1	63,7
index	*100*	*16*	*157*	*185*	*226*
EBITDA	102,9	84,6	91,1	130,7	148,9
index	*100*	*82*	*89*	*127*	*145*
Ordinary Cash Flow	48,4	51,2	68,8	59,7	68,7
index	*100*	*106*	*142*	*123*	*142*

Responsabilità Sociale

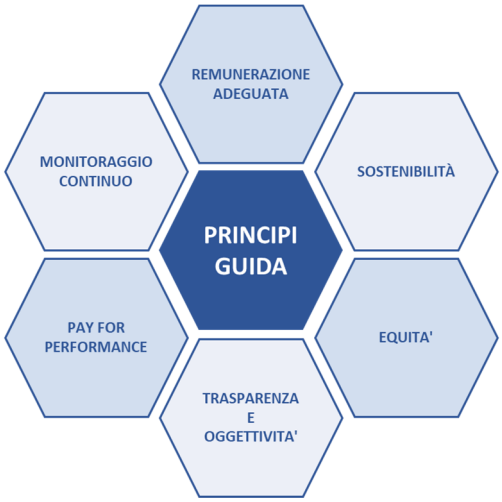
Mondadori è da sempre attenta, parallelamente al conseguimento di risultati di eccellenza dal punto di vista economico-finanziario, anche agli aspetti di gestione, in primis, delle persone che lavorano nel Gruppo.
L' equità di genere, l'inclusione, il welfare, la conciliazione vita-lavoro, la valorizzazione della genitorialità, l'engagement e l'uspskilling delle persone sono state le costanti dell'azione di miglioramento portata avanti dalla società, insieme ai propri dipendenti e collaboratori.
Molte iniziative sono state avviate i questi anni e prova dell'impegno di Mondadori in questo ambito ne sono stati

- l'inserimento, a partire dal 2022, di **obiettivi ESG** tra gli indicatori per l'erogazione di compensi variabili di lungo periodo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche
- il percorso avviato per l'ottenimento della **certificazione della Parità di Genere**, previsto per il 2024
- L'inserimento tra i KPI dell'LTI. dell'obiettivo del passaggio a **fonti di energia rinnovabile** per tutte le sedi del Gruppo.

Si segnala che Mondadori è attenta anche agli aspetti economici della vita reale delle persone che lavorano per il Gruppo e quindi, anche nel 2023, per il secondo anno, insieme al ritorno alla distribuzione di dividendi per gli Shareholder, ha riconosciuto l'erogazione di un **bonus straordinario di sostegno al reddito** del valore netto di 1.000 euro a tutti i dipendenti e interinali con una retribuzione annua lorda inferiore a 35.000 euro.

Principi Guida della Remunerazione

Nella definizione della Politica, dei Vertici aziendali così come del *management* o *middle management* del Gruppo, Mondadori ha come condizione il rispetto di quei valori fondamentali che caratterizzano un sistema retributivo, e una relazione professionale, corretta, efficace e soddisfacente per tutti gli stakeholder.



INNOVAZIONI DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

L'attenzione di Mondadori al continuo miglioramento delle proprie Politiche è testimoniato dalle importanti innovazioni approvate in questi ultimi anni e che hanno portato il sistema di remunerazione dei Dirigenti con resposnabilità Strategiche verso l'eccellenza dell prassi di mercato, riconosciuta dal grande favore espresso dagli azionisti con le votazioni assembleari.

Di seguito ricordiamo solo le principali tappe del percorso di miglioramento:

- Modifica del meccanismo di *pay for performance* di breve termine (MBO) introducendo una correlazione diretta tra il valore degli incentivi e l'andamento della Società
- Introduzione di indici ESG tra gli indicatori strategici di lungo termine (LTI), in continuo aggiornamento di anno in anno in coerenza con i piani della *diversity strategy*
- Estensione del *lock up* in relazione al piano di *performance* share a 24 mesi
- Definizione di *cap* per i bonus discrezionali e le *severance* in caso di cessazione dalla carica
- Miglioramento della disclosure sulla remunerazione del CEO e degli Amministratori, definite sulla base di *benchmark* di mercato

SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2024

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, Organizzazione, Affari Legali e Societari di Gruppo, per quanto riguarda i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Il Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Affari Legali e Societari di Gruppo relaziona il Comitato, con cadenza almeno semestrale, 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;

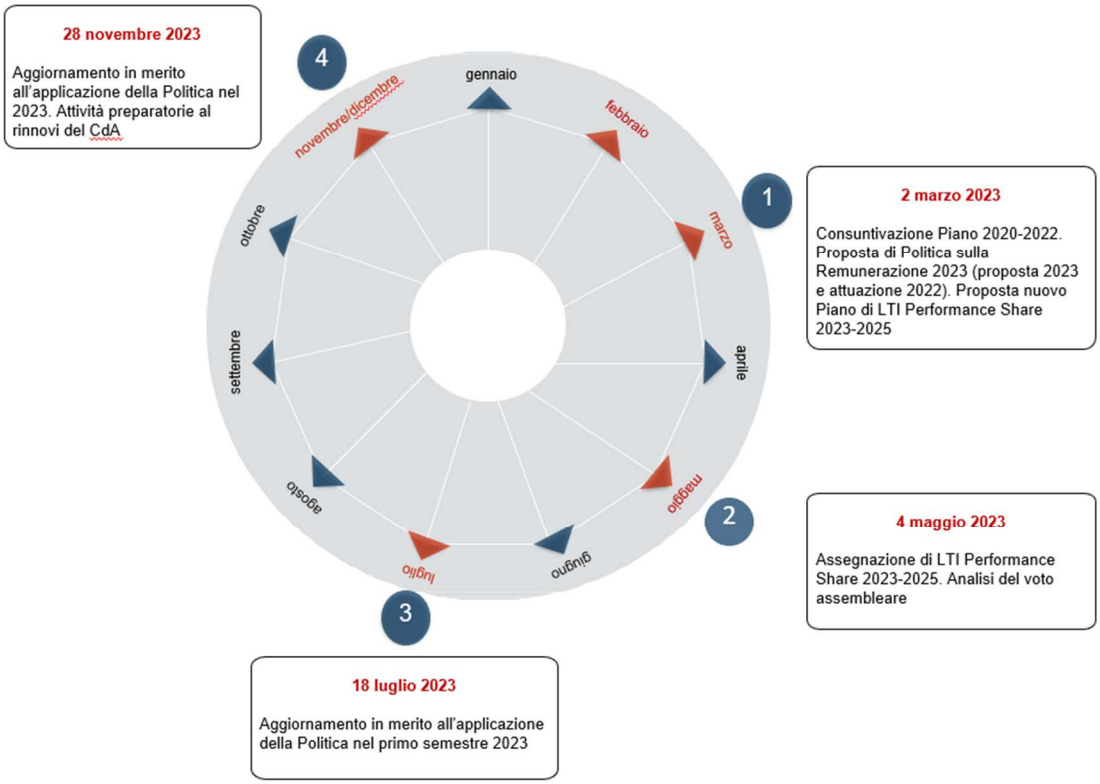
- i membri del Comitato non sono beneficiari di ulteriori remunerazioni fisse o variabili rispetto a quanto approvato per l'incarico dal Consiglio di Amministrazione.

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**

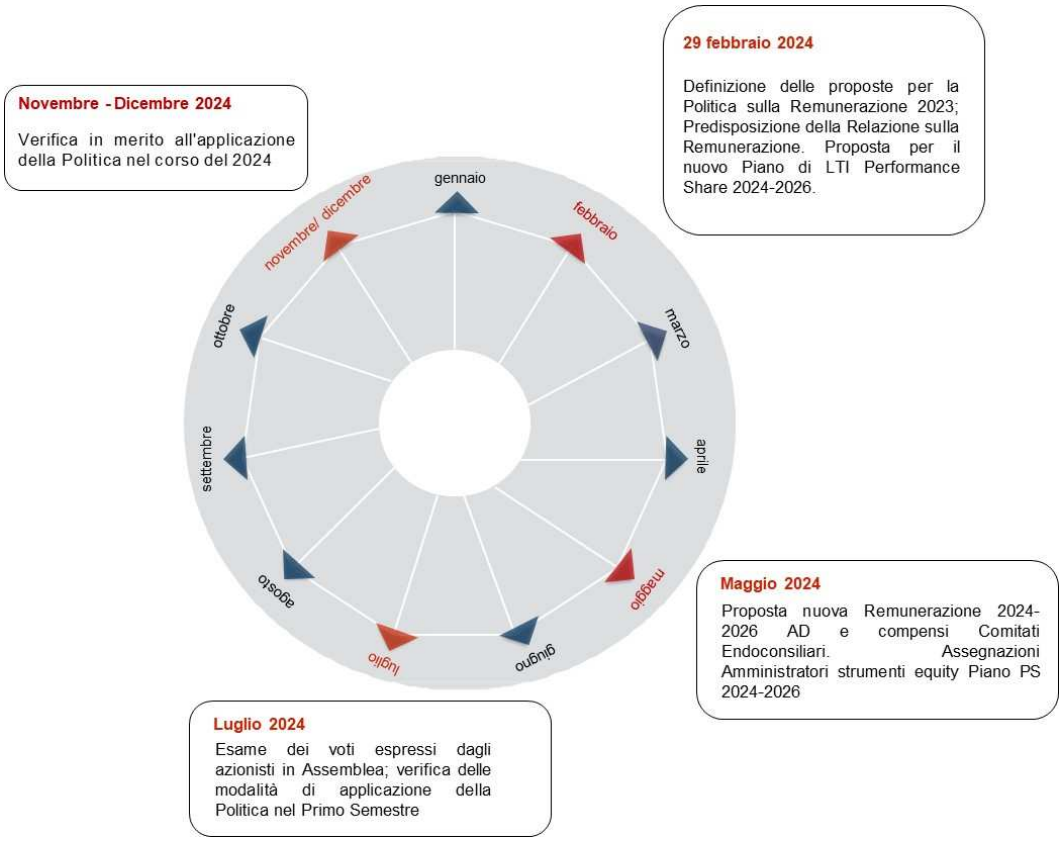
Attività svolte con riferimento all'esercizio 2023

Con riferimento all'esercizio 2023 il Comitato ha tenuto quattro 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 2024

Nel 2024, le attività del Comitato si svolgeranno in attuazione di un programma annuale che prevedrà le fasi riassunte nel grafico che segue.



2 – Destinatari e finalità della Politica

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 guida della Politica

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

ADEGUATA REMUNERAZIONE	La definizione della remunerazione deve rispecchiare il livello di professionalità e di responsabilità delle job position. Deve assicurare un **adeguato bilanciamento** tra remunerazione fissa e variabile, tale da garantire la giusta motivazione e il docuto riconoscimento dei risultati raggiunti
EQUITA'	La determinazione dei compensi è improntato al rispetto dei valori di **non discriminazione, equità retributiva** e **coerenza** con i livelli interni di professionalità e responsabilità
TRASPARENZA e OGGETTIVITA'	I meccanismi retributivi sono studiati in modo da assicurare **chiarezza, affidabilità** e **trasparenza** rispetto ai payout. Gli obiettivi sono sempre **misurabili** e **predeterminati** ed i bonus variabili hanno sempre una **soglia di erogazione ed un *cap* massimo**
PAY FOR PERFORMANCE	I sistemi di incentivazione basati sulla remunerazione variabile, hanno la priorità di stabilire una **forte correlazione tra i risultati raggiunti e i bonus erogati**. La creazione di valore ed il raggiungimento degli obiettivi di breve e lungo periodo, costituiscono i principali KPI presenti nella determinazione dei premi, non solo dei Vertici ma di tutto il management e middle management del Gruppo
SOSTENIBILITA'	Mondadori attribuisce grande importanza ad una gestione imprenditoriale orientata al **successo responsabile e sostenibile nel tempo**. Ciò significa mirare all'ottenimento di **obiettivi economici e ESG coerenti con le strategie di lungo periodo** e tali da garantire la crescita contuinua di valore per gli azionisti e tutti gli stakeholder. La remunerazione variabile di lungo periodo **(LTI) deve avere un peso significativo** nell'ambito della compensation dei vertici aziendali
MONITORAGGIO CONTINUO	La competitività del sistema di remunerazione Mondadori è garantita da una continua analisi delle **best practice di mercato**, realizzata con il supporto delle migliori società di executive Compensation. Grande rilevanza è attribuita anche all'**analisi del voto assembleare**, espressione del giudizio degli azionisti e dal dialogo continuo con i ***proxy***

La Politica è coerente per la generalità dei dipendenti della Società: il sistema di remunerazione che Mondadori applica a tutti i dipendenti si ispira infatti ai medesimi principi e criteri 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.

La struttura della remunerazione dei dipendenti è quindi sostanzialmente analoga a quella prevista per i destinatari delle Politiche di remunerazione, prevedendo anche forme di remunerazione variabile articolate con applicazione dei medesimi criteri e meccanismi disciplinati dalla Politica nonchè strumenti di welfare aziendale. Viene definita nel rispetto delle previsioni di legge e contrattuali applicabili e in considerazione dei *bechmark* retributivi periodicamente realizzati.

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-economico, sarà rivista criticamente e *sottoposta al giudizio dell'Assemblea ogni 12 mesi*.

La Politica in oggetto avrà quindi validità fino all'approvazione del bilancio 2024.

5 – Approccio per la definizione della Politica

I contenuti della Politica sono stati definiti con il supporto di primarie società di consulenza, specializzate nell'ambito dei 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 2024 è stata elaborata con il supporto di *WTW (Willis Tower Watson)*, primaria società di consulenza con competenze specifiche e con esperienze sul mercato sia italiano sia 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, individuati in base alle dimensioni, al settore di appartenenza e a ulteriori caratteristiche specifiche. Sono state inoltre considerate anche società europee del 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.

In particolare, i compensi previsti in relazione agli incarichi svolti, per il mandato 2021-2023, in scadenza con l'approvazione del Bilancio 2023, sono pari a:

Organo	Ruolo	Compenso annuo
Consiglio di Amministrazione	Presidente Consigliere	20.000 15.000
Comitati Endoconsiliari	Presidente Consigliere	25.000 20.000
Comitato Operazioni con Parti Correlate	Presidente Consigliere	10.000 a partecipazione con cap a 25.000 5.000 a partecipazione con cap a 20.000

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.

In particolare, i compensi previsti in relazione agli incarichi svolti, per il mandato 2021-2023, in scadenza con l'approvazione del progetto di Bilancio 2023, sono pari a:

Organo	Ruolo	Compenso annuo
Collegio Sindacale	Presidente Consigliere	60.000 40.000

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, il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Comitato Remunerazione, il pacchetto retributivo complessivo, coerente con i principi della Politica e con l'articolazione stabilita per i Dirigenti con Responsabilità Strategica.

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.*

Il compenso stabilito per l' **Amministratore Delegato Antonio Porro**, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 13 maggio 2021 ed è illustrato nella Sezione II della presente Relazione. Il mandato attualmente in corso 2021-2023, si esaurirà con l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2023; il nuovo compenso verrà determinato, nel rispetto delle procedure e dei limiti della presente Politica di Remunerazione 2024, dal Consiglio di Amministrazione nel mese di maggio 2024, dopo il rinnovo degli Organi Societari ed il conferimento del nuovo mandato 2024-2026.

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, Organizzazione e Affari Legali e Societari 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 (ovvero 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, Organizzazione e Affari Legali e Societari 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 (WTW 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 sistema MBO, a partire dal 2022, è stato modificato al fine di rafforzare il collegamento tra i bonus erogati e la *performance* di Gruppo, tramite 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 Ordinary Cash Flow di Gruppo, non viene erogato alcun incentivo;
- **" Indice di Performance di Gruppo (Moltiplicatore di Gruppo)"** : meccanismo che garantisce una correlazione diretta tra *performance* di Gruppo e *performance* individuale; la *performance* del Gruppo, misurata attraverso un indice sintetico (c.d. moltiplicatore) legato all' Ebitda e all' Ordinary Cash Flow consolidati, determina l'ammontare del

bonus base individuale, che può proporzionalmente ridursi, con *ratio* 1:4, 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 complessiva può arrivare al 120% dei *target* ed il premio corrispondente è pari al 140% del *bonus* base.

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

Indicatore di Gruppo	Scenario di performance		Moltiplicatore di Gruppo
Ebitda (75%) Ordinary 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, in base al moltiplicatore di Gruppo e in rapporto al 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*, nella norma ripresi dai dati di *budget*, sono prioritariamente di tipo quantitativo per favorirne oggettività, trasparenza e misurabilità. Gli obiettivi qualitativi sono collegati a priorità strategiche per il Gruppo o per il Business, identificate attraverso specifici progetti, e di norma vengono misurati tramite il ricorso a elementi oggettivi di valutazione (es. contenuti o tempistiche di completamento), in modo da indirizzare la discrezionalità valutativa.

Di seguito lo schema indicativo di attribuzione dei target MBO per gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Obiettivi individuali		
Ruolo	**Obiettivi**	**Peso**
AD	Utile netto Fatturato Progetto Strategico	40% 30% 30%
CFO	Utile netto Fatturato Costi gestiti Progetto Strategico	35% 15% 20% 30%
HRO	Costo del Lavoro Costi gestiti Progetti vari Progetto Strategico	40% 10% 25% 25%
BU (dati medi)	EBITDA di BU Free Cash Flow di BU Fatturato BU Obiettivi BU Progetto Strategico	30% 20% 20% 15% 15%

Il meccanismo di calcolo del premio individuale prevede una soglia minima di accesso per 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 assegnati dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, vengono certificati dalla funzione

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.

Differimento e Matching

Al fine di collegare in modo più stretto una componente della remunerazione variabile a breve del top management alla creazione di valore nel lungo periodo e di rafforzare la leva di *retention*, l'erogazione di una quota parte dei premi annuali consuntivati in base al meccanismo sopra esposto, viene differita nel tempo e legata all'andamento del titolo Mondadori.
Il meccanismo prevede che, una quota percentuale del 15% o del 30% del valore del bonus MBO maturato e calcolato a chiusura dell'esercizio di riferimento, venga convertita in azioni Mondadori da attribuire al manager solo al termine di un periodo di differimento pari a 24 mesi, subordinatamente alla continuità di rapporto dell'interessato con la Società.
A fronte di tale differimento parziale, è riconosciuta una componente di remunerazione aggiuntiva, in forma di attribuzione di ulteriori azioni gratuite, nel rapporto di n. 1 azione aggiuntiva ogni n. 1 azione convertita (*deferred share/matching)*.
Il meccanismo descritto, per il 2024, viene introdotto, su base volontaria, per l'Amministratore Delegato, per i Dirigenti con Responsabilità Strategica e per gli altri dirigenti rilevanti beneficiari di LTI.
Data la natura di fidelizzazione e responsabilizzazione del management sulla creazione di valore, in caso di cessazione del rapporto per cause di *bad leaving*, l'interessato perde il diritto all'attribuzione delle azioni già oggetto di conversione, il beneficio del *matching* nonché l'applicazione di una penalità del 25% all'erogazione monetaria della percentuale di premio MBO differito, mentre, in caso di *good leaving*, mantiene i diritti all'attribuzione delle azioni e il premio pro-quota.

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 non inferiore al 43% della remunerazione fissa).
Nella concreta applicazione riferita al mandato 2021-2023, 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 42% in caso di *performance* massima;
- per i DRS (indicazioni medie): 40% per risultati *target* e 50% 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%).

Le precentuali di cui sopra sono riferite all'importo maturato nell'esercizio del premio variabile annuale e non considerano l'eventualità di applicazione del meccanismo di differimento parziale del pagamento con bonus share

iii) **la *componente variabile di medio/lungo periodo (LTI*).** Al fine di legare la remunerazione variabile dei vertici aziendali all'effettiva creazione di valore nel tempo, 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 ulteriori due anni di *lock-up* relativi a una porzione dei diritti attribuiti.
Si consideri che, con l'introduzione, a partire dall'esercizio 2024, del meccanismo di pagamento differito in azioni di una parte del bonus annuale maturato (Differimento e Matching dell'MBO), il legame tra remunerazione del top management e creazione di valore per gli Shareholder, si rafforza ulteriormente incrementando l'utilizzo dello strumento equity come modalità di retribuzione.

Il Piano di *Performance Share* 2024-2026 è riferito al raggiungimento dei *target* stabiliti dal Piano Triennale 2024-2026*,* approvato dal CdA.
L'utilizzo dello strumento *Performance Share*, oltre a rappresentare una prassi diffusa nella larga parte delle società di riferimento, ha 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 2024-2026 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 dell'indice TSR del FTSE *MID CAP*).

2. *Indicatori di gestione funzionali alla redditività e al rischio finanziario*

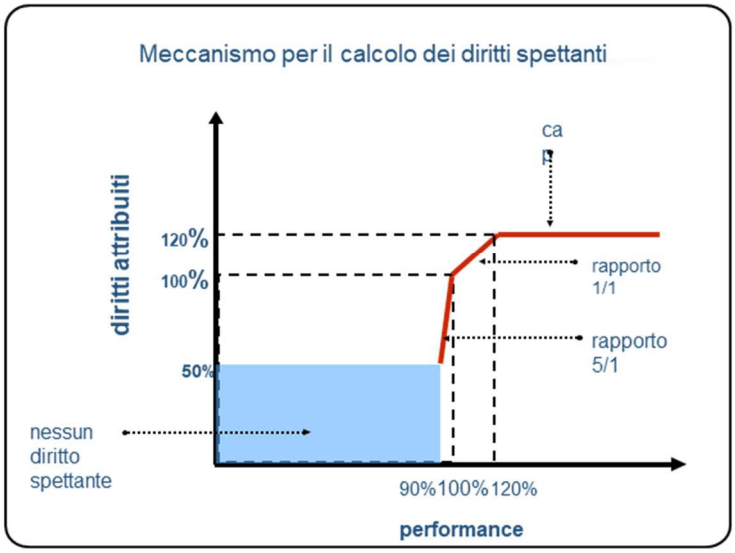
- EBITDA di Gruppo cumulato nel periodo,
- *Ordinary Cash Flow* di Gruppo cumulato nel periodo.

3. *Indicatori ESG*

- *Impact Inclusion Index*, indicatore composto che misura a fine periodo la riduzione della disparità di genere
- *Indicatore di Sostenibilità Ambientale*.

Gli Obiettivi riferiti alla ***Remunerazione degli Azionisti*** hanno una percentuale di rilevanza complessiva del **40%.**
Gli ***Indicatori di Redditività*** hanno una percentuale di rilevanza del **45%.**
Gli ***Indicatori ESG***, hanno un peso del **15%**, 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 cumulati di Utile netto, EBITDA, *Ordinary Cash Flow e TSR*, 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.
L'obiettivo ESG, composto dalla sintesi dei risultati in diversi ambiti di azione (gender equity e ambiente), 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 2024-2026					
Ruolo	**Obiettivi Consolidati di Gruppo**			**% raggiungimento target**	**% calcolo premio**
Obiettivi riferiti alla remunerazione degli azionisti	KPI	Utile netto	25%	90%-120%	50%-120%
		Total Shareholder Return (TSR)	15%	90%-120%	50%-120%
Obiettivi gestionali funzionali alla redditività e al rischio finanziario	KPI	Ebitda di Gruppo	20%	90%-120%	50%-120%
		Ordinary cash-Flow	25%	90%-120%	50%-120%
Obiettivi ESG	KPI	Impact Inclusion Index Sostenibilità ambientale	15%	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 Obiettivo TSR – Total Shareholder Return

Con l'approvazione del Piano Performance Share 2024-2026 si introduce una modifica nel meccanismo di valutazione del TSR volta a creare una correlazione più stretta e realistica tra i risultati concretamente ottenuti dalla Società e la misurazione della variazione del valore del titolo in Borsa.

Il riferimento, sino ad ora adottato, all'insieme di tutte le aziende quotate (FTSE MIB All Share), quale ambito di valutazione della concreta gestione del Gruppo Mondadori rispetto al mercato generale, si è mostrato, sulla scorta dell'esperienza di questi anni, poco rappresentativo.

A fronte della continuità di risultati più che brillanti nella generazione di redditività (EBITDA +45% rispetto ai valori pre-pandemia) e al ritorno alla distribuzione di dividendi a partire dal 2022, l'obiettivo del TSR riferito al mercato All Share, ha premiato il titolo Mondadori solo in un'occasione (Piano 2017-2019).
La motivazione di ciò è riconducibile, oltre alle piccole dimensioni relative della capitalizzazione del Gruppo e al numero ridotto di azioni negoziabili sul mercato, fattore che espone la società al rischio di significativi deprezzamenti in caso di dismissioni da parte di pochi azionisti, alla grande esposizione che Mondadori subisce in un ambito così ampio, fortemente condizionato da grandi player legati all'andamento di fattori esogeni (es. ambiti oil & gas, finanza e credito, etc.).
Per questo motivo, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato di Remunerazione, ha deciso di utilizzare come riferimento l'*Indice Mid Cap*, riferito ad aziende con capitalizzazione più vicina a quella dei Mondadori e con una minor presenza di società appartenenti ai settori più condizionati dagli andamenti politico-economici mondiali.
Inoltre, restando le dimensioni del Gruppo comunque molto ridotte (capitalizzazione della Società inferiore all' 1% di quella totale dell'Indice) anche rispetto alle aziende quotate nel Mid Cap, è stato ritenuto equo, come per gli altri *KPI*, introdurre una soglia di erogazione, seppur ridimensionata al 50%, anche in caso di risultati inferiori all'andamento dell'*Indice* (90%).

Focus obiettivi ESG

Il Gruppo Mondadori, da sempre attento al proprio ruolo di agente culturale nel Paese, già da anni si è mostrato attento anche agli aspetti ESG come ampiamente illustrato nella DNF di Bilancio.
A partire da quest'anno la Società ha deciso di arricchire il proprio impegno nelle tematiche non economico-finanziarie, ponendo concreti obiettivi al management, non solo in ambito *Sociale*, ma anche in quello *Ambientale* indicando come condizione all'erogazione dei bonus di lungo periodo anche il conseguimento di traguardi in ambito *green* e con una rilevanza complessiva dell'indice ESG maggiore anche dal punto di vista economico (aumento del peso relativo al 15%).
L'indice ESG 2023, risulta quindi composto da 2 macro indicatori:

- *Impact Innclusion Index* per il 80%
- *Indice di Sostenibilità Ambientale* per il 20%

Con riferimento all' ***Impact Inclusion Index***, già a partire dal 2022, il Gruppo ha avviato un approccio sistemico alla tematica della *D&I (Diversity & Inclusion)* e, più specificatamente, della *Gender Equity*, particolarmente rilevante data la centralità del fattore umano per la realizzazione della sua missione, come evidenziato anche dal Piano di sostenibilità approvato nel corso del 2022

Per questo motivo, oltre a dotarsi di un *set* di indicatori utile al costante monitoraggio dei fenomeni di disparità, il Gruppo ha stabilito una strategia di azione che riguarda diversi ambiti di intervento e un approccio progressivo nel definire, di anno in anno, impegni e target di continuo miglioramento. Inoltre, il Gruppo a partire dal 2022 ha voluto dare maggiore concretezza alla propria visione introducendo, nel piano di incentivazione di lungo termine LTI, *l'Impact Inclusion Index*, una metrica ESG collegata al raggiungimento di specifici obiettivi strategici in ambito *D&I*.

Per il *Piano 2024-2026*, in continuità con la strategia avviata, Mondadori ha definito un nuovo set di obiettivi in grado di portare il Gruppo dopo un primo triennio di impegno nella realizzazione di concrete iniziative ESG, al raggiungimento dei seguenti traguardi:

1. ***Ottenere la Certificazione di Parità di Genere*** da parte di *Bureau Veritas*, primario ente certificatore, a dimostrazione del lavoro svolto e della volontà di ufficializzare, anche verso gli *Stakeholder*, l'impegno di Mondadori a considerare i valori D&I come elementi fondamentali della propria attività
2. ***Continuare il percorso di miglioramento*** in termini di *Gender Balance* e *Equità Retributiva* laddove, storicamente, si sono maggiormente evidenziate differenze di opportunità, ossia sui livelli manageriali.

Al fine di valutare i risultati ottenuti in questi ambiti, l' "***Impact Inclusion Index***" (con peso complessivo pari al 80%), come definito a partire dal 2022, misura in forma sintetica, il livello di realizzazione degli obiettivi definiti .

I tre ambiti concorrono alla definizione dell'indice secondo i seguenti pesi percentuali:

- **40%** per l'indicatore che misura l'ottenimento della *Certificazione di Parità di Genere* e il mantenimento della stessa superando le verifiche di controllo previste nel triennio con cadenza annuale;
- **20%** per le Pari opportunità, con l'indicatore che misura che la percentuale di donne in posizioni manageriali si mantenga superiore o uguale al livello del 35%;
- **20%** nell'ambito equità retributiva, con l'indicatore che misura, dopo i miglioramenti richiesti nei Piani precedenti, un ulteriore step di riduzione del gap retributivo donna/uomo per le posizioni manageriali, pari al 3% dei risultati raggiunti a fine del 2025.

Con riferimento all'Ambiente, rappresentato dall' ***Indice di Sostenibilità Ambientale*** (con peso relativo pari al 20%), il Gruppo si pone l'obiettivo di completare nel triennio 2024-2025 la transizione ecologica del 90% delle oltre 40 sedi (inclusi i punti vendita) presenti sul territorio nazionale verso forme di alimentazione energetica derivanti da fonti rinnovabili, contribuendo così al più generale processo di decarbonizzazione.

Infine, il peso di dell'Indicatore ESG, come prospettato nelle Politiche dei precedenti anni, dopo una fase inziale, cresce e si stabilizza al 15% della remunerazione variabile dei Vertici Aziendali.

Ambito	Obiettivo	Metriche	indice	Target
Realizzazione Programma	*Certificazione Parità di Genere*	Riconoscimento *Certificazione*	40	Superamento Main Audit e Sorveglianze annuali
Pari opportunità	Aumento delle donne in posizioni manageriali	% donne dirigenti	20	% superiore o uguale al 35%
Equità retributiva	Riduzione del gap retributivo per le posizioni manageriali	Divario retributivo a parità di posizione per i ruoli di quadro e dirigente	20	Miglioramento del 3% rispetto agli obiettivi fissati nel Piano 2023-2025
Sostenibilità ambientale	Transizione delle sedi italiane verso forme di alimentazione energetica sostenibile	% di sedi trasformate	20	Trasformazione del 90% delle sedi
			100	

Per il primo indicatore, la *performance target* è raggiunta con l'ottenimento della *Certificazione* da parte di *Bureau Veritas* nel 2024 e nel caso di superamento dei livelli di controllo ("*sorveglianze*") stabiliti dal percorso per il 2025 e 2026. Il risultato può superare il 100% del target nel caso di risposta positiva, nell'arco del triennio, ad almeno il 50% delle proposte di ulteriore miglioramento, formalmente avanzate dall'Ente Certificatore.
Per gli indicatori di *Gender Balance* e di *Pay Equity*, invece, l'indice misura, con una progressione lineare, il raggiungimento del target prefissato o il suo superamento.
Infine l'Indicatore di Sostenibilità Ambientale si considera raggiunto al 100% nel caso di conseguimento dell'obiettivo della transizione del 90% delle sedi e può raggiungere il 120%, secondo una progressione lineare, con il superamento del target.
In questo modo, l'indice ESG apprezza, in maniera sintetica, i risultati complessivamente ottenuti nei quattro ambiti; il premio collegato alla *performance* dell'indice può quindi variare proporzionalmente da 0% (mancato raggiungimento dei 3 obiettivi) a 120% (superamento dei target in tutti gli ambiti).

Opportunità LTI, target e massime

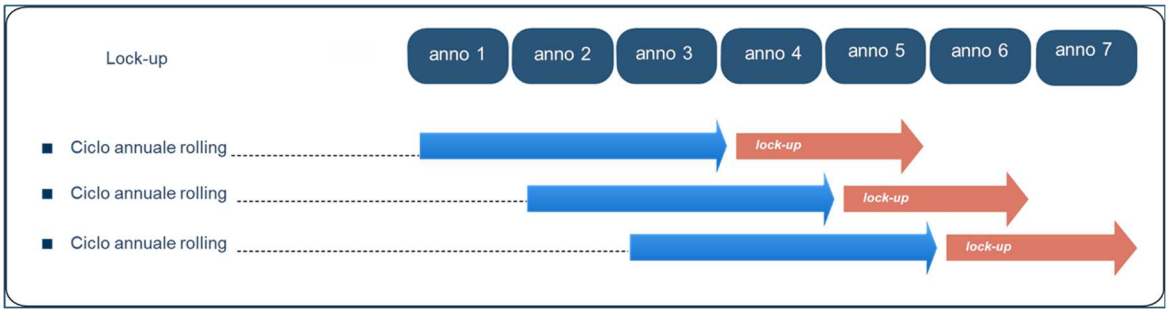
Sono destinatari del Piano di *Performance Share* 2024-2026 l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo, oltre ad alcuni dirigenti di seconda linea ritenuti *rilevanti* per l'andamento dei rispettivi *business/funzioni.*

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 non inferiore all'11% della remunerazione fissa).
Nella concreta applicazione riferita al mandato 2021-2023, 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): 28% per risultati *target* e 34% 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 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 successivi 12 mesi, con lo scopo di favorire ulteriormente l'allineamento del *management* con gli aspetti considerati rilevanti, nel breve e nel lungo periodo, dagli *shareholder*, 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*.
Poichè il Piano LTI è finalizzato 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* 2024-2026, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2024 su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine del 29 febbraio 2024 e soggetto all'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2024, 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 <u>benefici non monetari</u> 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 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.*

---

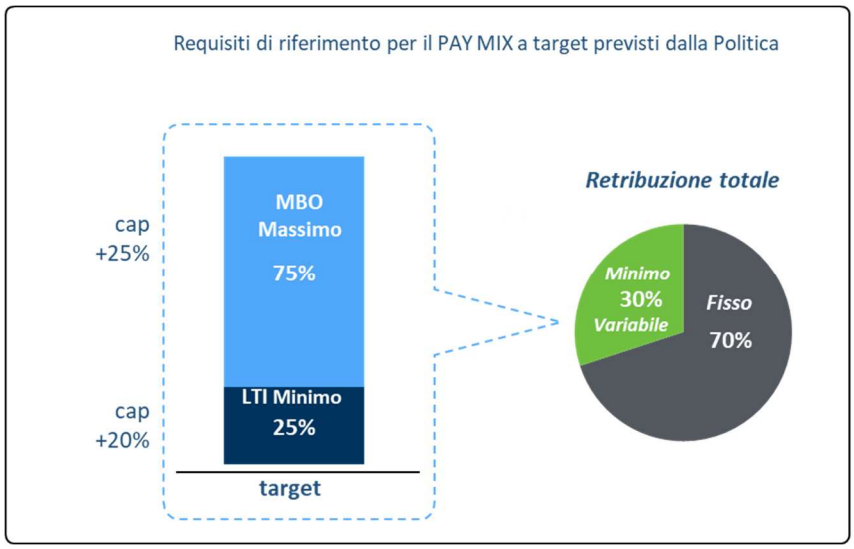
[1] Per *good leaver* si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di:

(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.

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.

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, attivando la procedura Operazioni Parti Correlate, propone al Consiglio di Amministrazione, che, subordinatamente al parere favorevole del Comitato Operazioni Parti Correlate, 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 livelli *target* degli obiettivi previsti dal sistema 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 e, subordinatamente a conforme delibera del Consiglio di Amministrazione previo parere del Comitato Remunerazione, 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.

Analoga previsione si applica con riferimento al meccanismo di *Differimento e Matching* dell'MBO per il quale, si conferma, secondo Regolamento, in caso di *bad leaving*, la perdita del diritto all'attribuzione delle azioni già oggetto di conversione e del beneficio del *matching* nonchè l'applicazione di una penalità all'erogazione

monetaria della percentuale di bonus differita, mentre, in caso di good leaving, il mantenimento dei diritti all'attribuzione delle azioni e il premio di *bonus share pro-rata temporis*; sono fatte salve eventuali condizioni di miglior favore approvate, solo con riferimento a quest'ultima fattispecie (*good leaving*), dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine.

Con riferimento ai Patti di non concorrenza 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 2023

La presente sezione della Relazione fornisce le informazioni di rilievo in merito all'applicazione delle Politiche descritte nella Sezione I della Relazione sulla Politica di Remunerazione 2023, approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in data 16 marzo 2023 e oggetto di deliberazione favorevole dell'Assemblea Ordinaria del 27 aprile 2023.

La prima parte include:

- un *focus* sulla consuntivazione degli obiettivi relativi al nuovo Piano di incentivazione di breve periodo (MBO) 2023 e al Piano di incentivazione di lungo periodo (LTI) 2021-2023;
- la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione degli Amministratori, dei Sindaci e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo, evidenziando la coerenza con quanto descritto nella prima sezione delle Politiche;
- il *pay mix* 2023 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 e ai Sindaci - 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 2023, ha registrato il **90,2% di voti favorevoli**.

PRIMA PARTE - ATTUAZIONE DELLA POLITICA 2023

Nel corso dell'esercizio 2023 la Politica di Remunerazione è stata attuata nel rispetto delle finalità generali, dei principi di riferimento e delle procedure previste dalle Politiche approvate.

1) CONSUNTIVAZIONE DEGLI INDICATORI DI PERFORMANCE DI GRUPPO

Il sistema di remunerazione variabile adottato dal Gruppo Mondadori è saldamente ancorato all'andamento dei principali indicatori economico-finanziari consolidati, al fine di collegare concretamente i premi riconosciuti per gli Amministratori Esecutivi e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche ai risultati effettivamente conseguiti dall'Azienda.

Nei punti seguenti diamo una visione complessiva sintetica dei risultati consuntivati dal piano MBO 2023 e dal Piano di incentivazione triennale in scadenza (2021-2023), ferma restando l'illustrazione di dettaglio dei compensi variabili percepiti dagli Amministratori Esecutivi e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, esposti nei paragrafi successivi.

Andamento generale dell'esercizio

Complessivamente l'anno concluso ha visto proseguire il percorso strategico di riposizionamento del portafoglio attività, finalizzato al rafforzamento nel settore dell'editoria libraria e digitale.

Di seguito le principali operazioni straordinarie portate a termine:

- nell'ambito del mercato emergente dei fumetti, acquisizione di Grafiche Bovini, per la stampa di fumetti e del controllo di Star Shop, catena retail specializzata nel settore

Dal punto di vista degli economics, l'esercizio, che per il secondo anno consecutivo ha confermato la distribuzione di dividendi, si è chiuso con:

- Utile netto pari a 63,7 milioni di euro, in crescita del 22% rispetto ai 52,1 del 2022;
- Ebitda in miglioramento del 14%, a 148,9 milioni di euro;
- Ordinary Cash Flow a 68,7 milioni di euro di generazione di cassa;

Di seguito una tabella riassuntiva del trend di continuo miglioramento dei risultati della Società negli ultimi cinque anni.

	2019	2020	2021	2022	2023
Utile Netto	28,2	4,5	44,2	52,1	63,7
index	*100*	*16*	*157*	*185*	*226*
EBITDA	102,9	84,6	91,1	130,7	148,9
index	*100*	*82*	*89*	*127*	*145*
Ordinary Cash Flow	48,4	51,2	68,8	59,7	68,7
index	*100*	*106*	*142*	*123*	*142*

1.a) PIANO DI INCENTIVAZIONE DI BREVE TERMINE (MBO 2023)

Come previsto dalla Politica 2023, anche nell'esercizio appena concluso, è stato applicato a tutto il management del Gruppo, dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche al *middle management*, lo stesso *Indice di Performance di Gruppo*, introdotto nel 2022, come primo elemento di determinazione dell'ammontare dei bonus attribuibili e, quindi, come elemento di forte raccordo tra *payout* e *performance aziendale*. *L'Indice* dipende per il 75% dal risultato in termini di *EBITDA consolidato* di Gruppo e per il 25% dall'*Ordinary Cash Flow* di Gruppo. L'ammontare complessivo dei premi aumenta, quindi, o si riduce in base alla *performance* di Gruppo e il valore del premio individuale è calcolato in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali.

Con riferimento all'esercizio 2023, *l'Indice di Performance di Gruppo*, grazie agli ottimi risultati conseguiti, ha raggiunto il **120%**, superando quindi i *target* previsti e permettendo un proporzionale aumento del monte *bonus* erogabile.

Indice di Performance di Gruppo			
Indicatori di Gruppo	***Peso %***	***% Risultato***	***Impatto Premio AD***
Ebitda consolidato di Gruppo	75%	110%	120%
Cash Flow Ordinario di Gruppo	25%	113%	120%
Coefficiente ponderato			**120%**

Come previsto dal meccanismo approvato, per l'AD, l'indice ha raggiunto il valore di **122%**, in quanto il cap per le *over-performance* è stabilito al 140%.

Indice di Performance di Gruppo per AD			
Indicatori di Gruppo	***Peso %***	***% Risultato***	***Impatto Premio AD***
Ebitda consolidato di Gruppo	75%	110%	120%
Cash Flow Ordinario di Gruppo	25%	113%	126%
Coefficiente ponderato			**122%** *(cap 140%)*

1.b) PIANO PERFORMANCE SHARE 2021-2023

In relazione al Piano di *Performance Share* 2021-2023, sono stati consuntivati i seguenti livelli di raggiungimento degli obiettivi triennali:

Risultati raggiunti dal Piano di Performance Share 2021 - 2023			
Obiettivi triennali di Gruppo	***Peso %***	***% Risultato***	***Impatto Premio***
Utile Netto cumulativo di Gruppo	25%	134%	120%
Ebitda cumulativo di Gruppo	25%	119%	119%
Ordinary Cash Flow di Gruppo	25%	117%	117%
TSR titolo Mondadori	25%	on(57,57%vs16,65%)	100%
Coefficiente ponderato			**114%**

Il livello di *performance* complessivo raggiunto è stato pari al **114% del *target*** ed è il rappresentativo sia di un ottimo andamento degli indicatori economico-finanziari che del TSR che ha ampiamente superato la mediana dei costituenti il FTSE MIB All Share con un incremento del 57,57% rispetto al target del 16,65%.
Il numero complessivo di diritti attribuibili è pari a 729.331 azioni, superiore dell'11% alle 659.000 azioni originariamente assegnate ma, comunque, ampiamente entro il limite dei 1.023.731 titoli asserviti al Piano ed approvati dall'Assemblea degli azionisti dell'aprile 2021.

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

2) <u>REMUNERAZIONE E COMPENSI CORRISPOSTI</u>

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 2023 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, corrispondono ad un importo fisso annuo forfettario pari a 15.000 Euro erogato, in uguale misura, a tutti gli Amministratori, con una maggiorazione pari a 20.000 Euro per il Presidente;

- *ulteriori compensi fissi annui* spettanti agli Amministratori non Esecutivi membri dei Comitati endoconsiliari (**Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità**, **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 2023 sono:
  - 25.000 Euro per il Presidente;
  - 20.000 Euro per gli Amministratori membri del Comitato.

  Ulteriori compensi sono stati inoltre determinati con riferimento alla partecipazione degli Amministratori al **Comitato Operazioni con 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 Euro per il Presidente. Resta comunque fissato un cap massimo alla remunerazione individuale dei componenti del Comitato Operazioni con Parti Correlate, pari al compenso previsto per i membri degli altri comitati endoconsiliari (25.000 euro per il Presidente e 20.000 euro per i membri). Nel corso del 2023, sono state effettuate due riunioni dal nuovo Comitato Operazioni con 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 non già resi pubblici da Mondadori, ferma restando l'esposizione degli andamenti in forma qualitativa 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.

Amministratore Delegato, Antonio Porro

I compensi relativi all'anno 2023 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*: complessivamente pari a 700.000 euro, include la retribuzione come dipendente, l'emolumento per la carica e il corrispettivo annuo relativo al patto di non concorrenza;

b) *componente variabile di breve periodo (MBO)*: la remunerazione di breve periodo (MBO) per il 2023 corrisponde ad un valore effettivo di 544.608 euro pari al 136,2% del premio *target*. Di seguito si riportano gli obiettivi previsti ed il conseguente livello di raggiungimento. Si ricorda che, come già esposto al precedente punto 1.a), l'importo erogato è il risultato composto dell'andamento dell'indice di preformance di Gruppo (c.d."*Indice di Performance di Gruppo*") e del livello di raggiungimento degli obiettivi individuali.

Risultati sistema MBO 2023 - AD				
Ricalcolo del premio target sulle performance di Gruppo				
Premio target Premio con indice di Performance 122% *(cap AD 140%)*				400.000 **488.000**
Indicatori di performance individuale				
KPI individuale	***Peso %***	***% Target***	***Risultato Premio***	***Premio***
Utile Netto di Gruppo	40%	112%	**120%**	**234.240**
Ricavi di Gruppo	30%	101%	**102%**	**149.328**
Progetto Strategico	30%		**110%**	**161.040**
Coefficiente individuale ponderato			**115%**	**544.608**

c) *componente variabile di lungo periodo (LTI):* come illustrato al paragrafo 1.b) il Piano *Performance* Share 2021-2023 ha consuntivato un risultato complessivo pari al 114% dei diritti. L'Amministratore Delegato Antonio Porro è tra i beneficiari del suddetto Piano, con un'assegnazione teorica, al 100% dei target previsti, pari a 131.234 diritti. Il numero di diritti che verranno effettivamente attribuiti in base ai risultati raggiunti è pari a 149.606 azioni, con un incremento proporzionale di 18.372 diritti rispetto all'assegnazione del Piano (+14%).

C. Altri Amministratori Esecutivi

Chief Financial Officer, Alessandro Franzosi

I compensi corrisposti al CFO Alessandro Franzosi con riferimento al 2023 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 gli ottimi risultati del Gruppo, sintetizzati dal livello 120% raggiunto dall'indice di *performance* di Gruppo (c.d. "moltiplicatore") ed in base al livello di raggiungimento dei *target* individuali, il CFO ha consuntivato un risultato complessivo pari al 125% del *target* per effetto dell'intervento del *cap* massimo, maturando un premio di 250.000 euro rispetto ai 200.000 di remunerazione variabile teorica *target*.

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

Risultati sistema MBO 2023 - CFO				
Ricalcolo del premio targetsulle performance di Gruppo				
Premio target				200.000
Premio con Indice di Performance 120% *(cap 120%)*				**240.000**
Indicatori di performance individuale				
KPI individuale	*peso %*	*% Target*	*RisultatoPremio*	*RisultatoPremio*
Utile Netto di Gruppo	35%	112%	**120%**	**100.800**
Ricavi di Gruppo	15%	101%	**102%**	**36.720**
Progetto Strategico	30%		**120%**	**86.400**
Costi Gestiti	20%	104%	**104%**	**49.920**
Coefficiente individuale ponderato			**108%**	**273.840**
				cap 125% 250.000

c) *componente variabile di lungo periodo (LTI)*: Come già esposto al punto 1.b), il risultato complessivo conseguito dal Piano è stato pari al 114% del target, per tanto l'attribuzione al CFO è pari a n. 112.205 azioni rispetto al numero di 98.425 diritti originariamente assegnati.

Il CFO risulta beneficiario, del nuovo Piano *Performance Share* 2024-2026 per n. 67.800 diritti, subordinatamente all'adozione del Piano medesimo da parte dell'Assemblea convocata per il 24 aprile 2024.

D. Remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Al 31 dicembre 2023, l'insieme dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, a seguito degli aggiornamenti organizzativi intercorsi, risulta così composto:

Dirigenti con responsabilità strategiche (al 31/12/2023)	
Carlo MANDELLI	AD Mondadori Media Area Print e Sviluppo Strategico di Gruppo
Carmine PERNA	Direttore Generale Business Unit Retail
Gian Luca PULVIRENTI	Direttore Generale Business Unit Libri Education
Daniele SACCO	Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Legal e Real Estate
Andrea SANTAGATA Officer	AD Mondadori Media Area Digital e Chief Technology and Innovation
Enrico SELVA CODDE'	Direttore Generale Business Unit Libri Trade

Tra i Dirigenti con Responsabilità Strategiche rientrano inoltre:

Antonio PORRO	Amministratore Delegato
Alessandro FRANZOSI	Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer

Il posizionamento delle remunerazioni dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riferimento prescelto al 3° quartile del mercato, è stato verificato attraverso un costante monitoraggio delle prassi di mercato, realizzato sulla base dei *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 2023 in forma aggregata:

a) *la componente fissa*, costituita dallo stipendio base e da altre componenti monetarie non variabili, è pari a 2.196.032 Euro, in incremento verso il 2021. I motivi del maggior costo sono esclusivamente da attribuirsi alla variazione di perimetro dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e alla contabilizzazione pro-rata nel 2021.

b) *la componente variabile annuale (MBO)*, da corrispondere in base al livello di raggiungimento dei *target* annuali, definiti in linea con il *budget*.

Come anticipato al paragrafo 1.a) il meccanismo di calcolo dei bonus annuali è stato modificato al fine di renderlo maggiormente aderente ai principi *pay for performance*. L'introduzione dell' "indice di *performance* di Gruppo", come elemento di regolazione dei premi erogabili, ha maggiormente allineato gli interessi del management con quelli degli Shareholders. Nel 2023 l' andamento aziendale ha permesso di consuntivare ottimi risultati e di portare l'indice di riferimento al 120%.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi individuali viene qui di seguito esposto.

Risultati medi sistema MBO 2023 - DRS			
Indicatori di performance individuale			
KPI individuale	*Peso %*	*% Target*	*Risultato Premio*
Ebitda di BU	32%	124%	**119%**
Ordinary Free Cash Flow di BU	22%	184%	**120%**
Ricavi di BU	26%	101%	**100%**
Gestione Costi	15%	102%	**103%**
Labour Cost	40%	102%	**104%**

Il livello raggiunto, generalmente superiore ai *target* in quasi tutte le aree di business e nelle Direzioni Centrali, ha portato all'erogazione di premi MBO per 1.202.500 euro, in leggero incremento (+17%) rispetto al 2022, grazie ai risultati migliori ottenuti nell'esercizio.

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

In coerenza con il risultato di *performance* conseguito, pari al 114% del target, sono attribuite ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche 322.900 azioni complessive, con un incremento di 39.654 azioni (+14%) rispetto al numero complessivo originariamente assegnato.
Nel 2023 ha preso avvio il nuovo Piano *Performance Share* 2023-2025, approvato dall'Assemblea del 27 aprile 2023, che ha previsto l'assegnazione complessiva di 441.229 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 2023.

- La *componente variabile complessiva* rispetto alla remunerazione totale ha avuto un'incidenza pari al 53% per l'AD, al 42% per il CFO e al 44% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La *remunerazione variabile di breve termine* ha avuto un'incidenza sulla remunerazione variabile pari al 67% per l'AD, sempre per il basso valore degli LTI dovuto al motivo sopradescritto, al 56% per il CFO e al 68% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La *remunerazione variabile di lungo termine (LTI)* ha avuto un'incidenza sulla remunerazione variabile pari al 33% per l'AD, in quanto beneficiario di Piani antecedenti alla sua nomina, al 44% per il CFO e al 32% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, tra i quali, però, non è presente il Dirigente assunto nell'anno.

Si conferma che il peso e i rapporti percentuali delle componenti fisse e variabili della remunerazione teorica per il 2023 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 2023.

4 – Variazione dei compensi e della performance della Società

La seguente tabella riporta, per il periodo 2019-2023, la variazione di:

- Compensindell'Amministratore Delegato, del Presidente, degli Amministratori
- Remunerazione media dei dipendeneti
- Performance della Società

		2019	2020	2021	2022	2023
DIPENDENTI (Remunerazione Media) %		48.173	48.486 0,6%	49.452 2,0%	49.913 0,9%	50.823 1,8%
MARINA BERLUSCONI, Presidente %		515.000	515.000 0,0%	518.333 0,6%	520.000 0,3%	520.000 0%
ERNESTO MAURI, Amministratore Delegato %	Fino al 27 aprile 2021	2.852.034	2.337.417 -18%	499.930 -78,6%		
ANTONIO PORRO, Amministratore Delegato %	Dal 27 aprile 2021			1.040.233	1.302.490 25,2%	1.531.258 17.6%
ALESSANDRO FRANZOSI, Amministratore Esecutivo %	Dal 4 giugno 2020		426.411	859.759 101,6%	1.113.803 29,5%	1.068.703 -4,0%
PIERSILVIO BERLUSCONI, Amministratore %		10.000	10.000	13.333 33,3%	15.000 15%	15.000 0%
ELENA BIFFI, Amministratore %		32.000	32.000	60.333 88,5%	55.000 -8,3%	55.000 0%
VALENTINA CASELLA, Amministratore %	Dal 27 aprile 2021			20.000	30.000 50%	30.000 0%
FRANCESCO CURRO', Amministratore %		10.000	10.000	13.333 33,3%	15.000 15%	15.000 0%
ELISABETTA GALBIATI, Amministratore %	Dal 27 aprile 2021			30.000	25.000 -16,7%	25.000 0%
DANILO PELLEGRINO, Amministratore %		10.000	10.000	13.333 33,3%	15.000 15%	15.000 0%
ALCEO RAPAGNA, Amministratore %	Dal 27 aprile 2021			23.333	35.000 52%	35.000 0%
ANGELO RENOLDI, Amministratore %		78.000	78.000	104.000 33,3%	95.000 -8,6%	95.000 0%
CRISTINA ROSSELLO, Amministratore %		57.000	57.000 0,0%	57.000 0,0%	55.000 -3,5%	55.000 0%
PERFORMANCE MONDADORI						
Utile Netto (mio/€) %		33,1	4,7 -85,9%	44,2 843,0%	52,1 17,8%	63,7 22,3%
Ebitda (mio/€) %		87,0	49,1 -43,5%	91,1 85,6%	130,7 43,5%	148,9 13,9%

Legenda:

- i valori riportati fanno riferimento alla remunerazione totale (componente fissa + componente variabile annuale 2023 + valore del piano di *performance share* vested 2023 a *fair value*). Per i "dipendenti" si considera la componente variabile annuale erogata nel corso del 2023.
- 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.*

Con riferimento alla remunerazione dei membri del **Collegio Sindacale** trattandosi di importi fissi erogati in applicazione delle delibere dell'Assemblea, si sottolinea che non

hanno subito alcuna variazione nel periodo considerato. Per gli importi erogati, per sintesi, si rimanda alla *Tabella 1* allegata.

Il compenso dell' **Amministratore Delegato** Antonio Porro risulta in incremento a causa, oltre che del peso della retribuzione variabile di breve termine (*pay for performance*), anche per la maturazione del primo Piano Performance Share (2021-2023) attribuito in base alla remunerazione approvata come CEO; infatti fino al precedente esercizio, erano risultati vested ancora i precedenti Piani, di valore molto inferiore, in quanto attribuiti nel precedente ruolo di Responsabile di BU.

Il compenso del **CFO** risulta invece in riduzione in quanto, a fronte del buon andamento dell'MBO, lo scorso anno era risultato vested il primo Piamo assegnato (2020-2022) che, in quanto iniziale, aveva un valore pari a 3 volte l'ordinario.

Le remunerazioni degli **Amministratori non esecutivi** sono costituite da importi fissi approvati dal C.d.A.

Remunerazione dei dipendenti, malgrado registri un aumento medio, risente della modifica di perimetro conseguente al consolidamento di 4 nuove società (Star Comics, Grafiche Bovini, Il Castello e Ali) con personale a retribuzione mediamente più basse della media Mondadori e non ancora integrate nelle policy di Gruppo.

Con riferimento all'esercizio 2023, si precisa inoltre che la retribuzione esposta dei dipendenti comprende anche l'erogazione straordinaria di un ***bonus welfare del valore di 1.000 euro*** che Mondadori ha deciso di erogare, a tutti i dipendenti del Gruppo, a partire da coloro che hanno figli a carico, con una retribuzione complessiva inferiore o uguale a 35.000 euro annui, al fine di offrire un sostegno economico in un momento reso particolarmente difficile dal contesto macroeconomico nezionale e internazionale.

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.

2023

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	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	20.000,00 a) 500.000,00 b)						**520.000,00**		
Porro Antonio	Amminstratore Delegato	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	115.000,00 a)b) 400.000,00 c)		544.608,00		6.547,27	200.000,00 l)	**1.266.155,27**	381.633,12	
Franzosi Alessandro	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a) 400.000,00 c)		250.000,00		4.875,83	200.000,00 l)	**869.875,83**	286.224,84	
Berlusconi Pier Silvio	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)						**15.000,00**		
Biffi Elena	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)	20.000,00 e) 20.000,00 f)					**55.000,00**		
Casella Valentina	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)					10.000,00 o)	**25.000,00**		
Currò Francesco	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)						**15.000,00**		
Galbiati Paola Elisabetta	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)	10.000,00 f)					**25.000,00**		
Pellegrino Danilo	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)						**15.000,00**		
Rapagna Alceo	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)	20.000,00 g)					**35.000,00**		
Renoldi Angelo	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)	25.000,00 e) 10.000,00 f) 25.000,00 g)				20.000,00 i)	**90.000,00**		
Rossello Cristina	Ammnistratore	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	15.000,00 a)	20.000,00 e) 20.000,00 g)					**40.000,00**		
Fornasiero Sara	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	60.000,00 a)					25.000,00 i)	**85.000,00**		
Minutillo Flavia Daunia	Sindaco Effettivo	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	40.000,00 a)						**40.000,00**		
Simonelli Ezio	Sindaco Effettivo	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	40.000,00 a)						**40.000,00**		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	4 (m)	01/01/2023 - 31/12/2023		1.501.000,04 c)		762.500,00		15.250,13		**2.278.750,17**	583.208,05	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				**3.226.000,04**	**170.000,00**	**1.557.108,00**	**0,00**	**26.673,23**	**455.000,00**	**5.414.781,27**	**1.251.066,01**	**0,00**
Resca Mario	Presidente del Consiglio di Amministrazione di Mondaori Retail S.p.A.	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	120.000,00 a)						**120.000,00**		
Minutillo Flavia Daunia	Sindaco Effettivo di Rizzoli S.p.A.	01/01/2023 - 31/12/2024	Approvazione Bilancio 2024	9.000,00 a)						**9.000,00**		
Simonelli Ezio	Sindaco Effettivo di Mondadori Scienza S.p.A.	01/01/2023 - 31/12/2023	Approvazione Bilancio 2023	10.000,00 a)						**10.000,00**		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	2 (m)	01/01/2023 - 31/12/2023		695.031,79 c)		440.000,00		7.396,55		**1.142.428,34**	379.822,81	
(II) Compensi da controllate e collegate				**834.031,79**	**0,00**	**440.000,00**	**0,00**	**7.396,55**	**0,00**	**1.281.428,34**	**379.822,81**	0,00
(III) Totale				**4.060.031,83**	**170.000,00**	**1.997.108,00**	**0,00**	**34.069,78**	**455.000,00**	**6.696.209,61**	**1.630.888,82**	**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 2023; o) compenso per Lead Independent Director

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

COLONNA (B): m) numero Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31/12/2023

TABELLA 3A 2023: 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 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)				-					149.606	320.906	265.102
		Piano di Performance Shares 2022 - 2024 (dlibera assembleare 28 aprile 2022)	99.552	1 gennaio 2022 / 31 dicembre 2024									54.687
		Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (dlibera assembleare 27 aprile 2023)			107.181	185.530,55	1 gennaio 2023 / 31 dicembre 2025	01-giu-23	1,87				61.844
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale			**99.552**		**107.181**						**149.606**	**320.906**	**381.633**
ALESSANDRO FRANZOSI	AMMINISTRATORE												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano di Performance Shares 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)									112.205	240.679	198.827
		Piano di Performance Shares 2022 - 2024 (dlibera assembleare 28 aprile 2022)	74.664	1 gennaio 2022 / 31 dicembre 2024									41.015
		Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (dlibera assembleare 27 aprile 2023)			80.386	139.148	1 gennaio 2023 / 31 dicembre 2025	01-giu-23	1,87				46.383
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale			**74.664**			**139.148**						**240.679**	**286.225**
DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE													

(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Piano di Performance Shares 2021 - 2023 (dlibera assembleare 18 aprile 2021)				-					322.900	692.621	572.179
	Piano di Performance Shares 2022 - 2024 (dlibera assembleare 28 aprile 2022)	248.050	1 gennaio 2022 / 31 dicembre 2024		-							136.262
	Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (dlibera assembleare 27 aprile 2023)			441.229	763.767	1 gennaio 2023 / 31 dicembre 2025	01-giu-23	1,87				254.589
(II) Compensi da controllate e collegate	Piano (data relativa delibera)											
(III) Totale		**248.050**			**763.767**						**692.621**	**963.031**

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 2022 val. 1,83 euro).

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

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.	-	-	-	-
Porro Antonio Stefano	Amministratore Delegato	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	198.715	49.724		248.439
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.	-	-	-	-
Franzosi Alessandro Edoardo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	20.000	192.680		212.680
Galbiati Paola Elisabetta	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Pellegrino Danilo	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.	-	-	-	-
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
6	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	795.644*	182.320**	124.418	853.546

NOTE

* Numero azioni possedute dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31 dicembre 2022.
** Numero azioni assegnate dalla Società ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche sulla base del Piano di Performance Share 2020-2022.

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.