



## **RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI**

ai sensi degli artt. 123-*ter* TUF e 84-*quater* Regolamento Emittenti Consob

Emittente: Avio S.p.A.

Sito Web: [www.avio.com](http://www.avio.com)

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 19 marzo 2021**

## SOMMARIO

<b>PREMESSA .....</b>	<b>5</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>7</b>
<b>SEZIONE I .....</b>	<b>13</b>
<b>1. GOVERNANCE - PROCEDURE UTILIZZATE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE .....</b>	<b>13</b>
<b>2. ESPERTI INDIPENDENTI INTERVENUTI NELLA PREDISPOSIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....</b>	<b>16</b>
<b>3. POLITICA SULLA REMUNERAZIONE .....</b>	<b>16</b>
<b>4. POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO .....</b>	<b>26</b>
<b>SEZIONE II .....</b>	<b>28</b>
<b>PARTE 1 .....</b>	<b>28</b>
<b>PARTE 2 – TABELLE.....</b>	<b>36</b>

## Lettera del Presidente del Comitato Nomine e Compensi

Signori Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato Nomine e Compensi, sono lieto di presentavi, anche a nome del Comitato e del Consiglio, la “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti” di Avio per il 2020.

In data 6 maggio 2020 l’Assemblea degli Azionisti ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione di Avio, che sarà in carica fino alla data dell’assemblea convocata per l’approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022. Il Comitato Nomine e Compensi è oggi composto, oltre che da me, da Monica Auteri e Donatella Isaia.

Il 2020 è stato caratterizzato dall’insorgere della pandemia da Covid-19, che ha avuto un impatto significativo sull’operatività della Società. Il management e i dipendenti di Avio hanno saputo dimostrare una grande capacità di reazione e concentrazione, consentendo alla Società di raggiungere alcuni importanti obiettivi in un contesto particolarmente sfidante. Già lo scorso marzo il management, dimostrando spirito di squadra, decise, su base volontaria, di differire l’erogazione dell’incentivo di lungo termine 2017-19, in considerazione dello scenario di particolare incertezza, al fine di contribuire al mantenimento di un’adeguata disponibilità di cassa da parte della Società.

La remunerazione rappresenta un efficace strumento per allineare gli interessi del *top management* a quelli dei nostri stakeholder, contribuendo al perseguimento della strategia aziendale e degli interessi a lungo termine nonché alla sostenibilità della Società. La capacità di attrarre, trattenerne e motivare il *top management* è un fattore chiave per ogni società che, come Avio, opera in un settore altamente specializzato che richiede un costante e rapido allineamento alle esigenze imposte dal mercato e dall’evoluzione tecnologica.

In questa prospettiva, il Comitato ha elaborato e sottoposto all’approvazione del Consiglio di Amministrazione una politica in materia di remunerazione per il 2021 (illustrata nella prima sezione della presente Relazione), coerente con la realtà aziendale di Avio e con gli obiettivi strategici delineati nel Piano Industriale. La politica in materia di remunerazione per il 2021 definita da Avio vuole perseguire il successo sostenibile del business. L’intento è quello di disegnare una strategia aziendale che non sia esclusivamente focalizzata sui risultati economici, finanziari e patrimoniali, ma che riesca a valorizzare al meglio anche il capitale umano, sociale, relazionale e ambientale, ispirando le proprie politiche aziendali alla sostenibilità, alla neutralità, alla inclusività e all’incentivazione delle pari opportunità.

La politica di remunerazione riflette altresì il percorso avviato dal Comitato nel corso dell’esercizio 2019 al fine di tenere conto delle *best practice* nazionali e internazionali, del voto espresso dagli azionisti in occasione dell’Assemblea del 29 aprile 2019 in relazione alla politica di remunerazione per l’esercizio 2019 nonché del dialogo costante con gli investitori.

Come meglio illustrato nel proseguito, la nuova politica risulta in sostanziale continuità con quella dell’esercizio precedente incrementando il livello di trasparenza.

Al fine di recepire la Direttiva (UE) 2017/828 relativa all’incoraggiamento dell’impegno a lungo termine degli azionisti (“SHRD 2”), con la delibera n. 21623 del 10 dicembre 2020, la Consob ha modificato il Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, concernente la disciplina degli emittenti (“**Regolamento Emittenti**”), con riguardo, *inter alia*, alla disciplina della trasparenza delle remunerazioni. Pertanto, all’interno della Relazione vengono forniti ulteriori dati e informazioni in recepimento delle modifiche introdotte allo Schema 7-bis dell’Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

In conclusione, il Comitato per le Nomine e Compensi ritiene che la politica di remunerazione descritta nella presente Relazione tenga in considerazione quanto emerso dalle indicazioni degli *stakeholders* della Società al

fine di incentivare il raggiungimento degli obiettivi strategici da parte della Società e allineare gli interessi dei componenti degli organi sociali e del *top management* all'obiettivo primario della creazione di valore sostenibile per gli azionisti nel lungo periodo. A tale proposito, giova ricordare che il *top management* è direttamente coinvolto nel rischio di impresa per il tramite della partecipazione nel capitale di Avio SpA, detenuto attraverso il veicolo di investimento del management In Orbit S.p.A. che ad oggi detiene il 4,1% del capitale alla data del 31.12.2020 e rappresenta il terzo maggiore azionista dell'Azienda. Tale partecipazione si è peraltro incrementata nel tempo dal 3,7% in fase di quotazione fino all'attuale 4,1% a dimostrazione dell'allineamento di interessi tra management e azionisti in relazione al rischio d'impresa.

## PREMESSA

La presente Relazione è stata predisposta da Avio in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF, dall'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti e dal relativa Allegato 3°, schema n. 7-bis – oggetto di recente aggiornamento – nonché, in via di autoregolamentazione, ai sensi dell'articolo 5 del Codice di Corporate Governance cui Avio aderisce per la maggior parte delle sue previsioni.

La Relazione si compone, secondo quanto richiesto dall'art. 123-ter del TUF, di due sezioni.

Nella sezione I è illustrata la Politica sulla Remunerazione adottata dalla Società per l'esercizio 2021, con riferimento ai seguenti soggetti:

- (i) Membri del Consiglio di Amministrazione della Società, distinguendo tra Amministratori esecutivi e non esecutivi
- (ii) Membri del Collegio Sindacale
- (iii) Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo.

Nella sezione I della Relazione sono altresì illustrate le procedure utilizzate per la predisposizione e l'adozione della Politica sulla Remunerazione, nonché gli organi e i soggetti responsabili della corretta attuazione di tale Politica.

La Politica sulla Remunerazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 19 marzo 2021, su proposta del Comitato Nomine e Compensi. L'aggiornamento della Politica di remunerazione, secondo quanto deliberato, avverrà su base annuale.

Nella definizione della Politica sulla Remunerazione la Società si è avvalsa, per quanto riguarda le comparazioni dei compensi dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale, dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati della Società, dell'ausilio di Willis Towers Watson, società *leader* nella consulenza relativa allo sviluppo e organizzazione del capitale umano ed ha utilizzato, come riferimento, le politiche retributive di 35 società italiane ed europee complessivamente comparabili con Avio, ed in particolare i seguenti *peer* più significativi, appartenenti al segmento STAR del Mercato MTA di Borsa Italiana: Aeroporto di Bologna, Brembo, Fiera di Milano, Cairo Communication, Interpump Group, IMA, Mondadori, Elica, ERG, Cementir, Datalogic, Gefran, BIESSE, Exprivia, Unieuro, OpenJobMetis, Prima Industrie.

Per quanto riguarda, invece, le valutazioni in merito alla remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, la Società si è avvalsa del supporto della società di consulenza Korn Ferry ed ha utilizzato, come riferimento, il mercato Top Executive Italia, che include titolari di posizioni di Alta Direzione in società operanti in Italia in settori comparabili ad Avio.

Nella sezione II della Relazione viene fornita una rappresentazione, con riferimento all'esercizio 2020, di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei soggetti sopra indicati nei punti (i), (ii) e (iii), nonché l'illustrazione analitica, in apposita tabella, dei compensi corrisposti a tali soggetti, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società o da società da essa controllate nell'esercizio 2020, oltre a compensi non ancora corrisposti alla data di approvazione della Relazione, ma di competenza dell'esercizio 2020. Inoltre, viene riportato il confronto per gli anni 2019-2020 tra la variazione dei compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, della remunerazione dei dipendenti e della performance della Società.

Sono, inoltre, riportati in apposita tabella, ex art. 84-*quater*, comma 4, del Regolamento Emittenti, le partecipazioni detenute nella Società o in società da essa controllate dai predetti soggetti (e da soggetti ad essi legati).

La presente Relazione è trasmessa a Borsa Italiana e messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale di Avio (via Leonida Bissolati n. 76, Roma) nonché sul sito *internet* della Società [www.avio.com](http://www.avio.com), sezione "*Corporate Governance*", almeno ventuno giorni prima la data dell'Assemblea convocata per approvare il bilancio d'esercizio relativo al 31 dicembre 2020.

Il Consiglio di Amministrazione di Avio in data 19 marzo 2021 ha deliberato di sottoporre: (i) al voto vincolante dell'Assemblea degli Azionisti la Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2021; e (ii) al voto consultivo la Sezione II sui compensi corrisposti nel 2020.

## EXECUTIVE SUMMARY

### Premessa

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti rappresenta l'elemento di sintesi e raccordo tra gli obiettivi di sviluppo strategico dell'Azienda e l'azione del management. La struttura e la logica delle politiche sono disegnate in coerenza con gli obiettivi di crescita dell'Azienda e di creazione di valore per gli azionisti nel lungo termine. In particolare, la selezione degli indicatori economici e finanziari e i processi di definizione e monitoraggio dei target sono funzionali a supportare e incentivare il management al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo.

Il modello di business e di sostenibilità nel lungo termine di Avio fa leva sulla capacità di sviluppo e innovazione tecnologica e quindi sulla capacità di attrarre e sviluppare risorse altamente qualificate sia a livello manageriale che tecnico-scientifico. Per questo, la politica di remunerazione rappresenta uno strumento chiave. I criteri e gli strumenti adottati nella politica incorporano gli elementi più avanzati delle migliori pratiche di mercato nazionali ed internazionali. In questo ambito, la sostenibilità di lungo termine, caratteristica strutturale della lunga storia del Gruppo, costituisce un obiettivo prioritario che ha portato nel 2020 ad inserire parametri specifici, complementari ai target di natura economico-finanziaria, rispetto a cui misurare la performance del management. Tali obiettivi di sostenibilità rafforzano il ruolo attivo che Avio ha sempre svolto nella collaborazione con i principali stakeholder istituzionali a livello internazionale - come l'Agenzia Spaziale Europea, l'Unione Europea e la Commissione Europea -, a livello nazionale - come l'Agenzia Spaziale Italiana e la Presidenza del Consiglio dei Ministri-, a livello locale come l'Amministrazione Comunale di Colleferro.

A conferma della strategicità degli obiettivi di sostenibilità per il Gruppo, si segnala la costituzione nel 2020 di un apposito comitato endoconsiliare a garanzia dell'allineamento tra gli obiettivi strategici e di sostenibilità del Gruppo. E' inoltre noto l'impegno continuo del management a comunicare con trasparenza la performance sulla sostenibilità attraverso la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria, che Avio pubblica a partire dal 2018.

### Principi della remunerazione di Avio

La Politica di Remunerazione di Avio per gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche è definita in coerenza con i seguenti principi e criteri:

- l'obiettivo di attrarre, trattenere e motivare risorse in possesso di elevata professionalità, con particolare attenzione alle posizioni considerate chiave per lo sviluppo e la gestione del *business*;
- il collegamento con la *performance* ed il profilo di rischio della Società;
- l'allineamento degli interessi del *Management* della Società con il perseguimento dell'obiettivo di contribuire alla strategia aziendale, alla creazione di valore per gli azionisti nel lungo termine ad una performance sostenibile nel tempo.

### Principali driver di performance

I nostri sistemi di incentivazione riflettono i driver di performance di Avio, strettamente collegati alle priorità chiave della strategia aziendale:

		Profittabilità e valore per gli azionisti	Solidità finanziaria	Valore per gli stakeholder
<b>I nostri obiettivi</b>		Capacità di ottenere risultati nel breve e medio termine, valorizzando il ritorno sugli investimenti	Mantenere un livello di liquidità adeguato alla gestione corrente e di un adeguato flusso finanziario.	Attuare la strategia di sostenibilità di Avio
<b>Indicatori adottati nei sistemi di incentivazione</b>	<b>breve</b>	• Ebitda Adjusted	• Net Financial Position	
	<b>lungo</b>	• Ebitda Reported	• Return on Capital	<i>KPI</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Waste Management</li> <li>• Employee training</li> </ul> <i>ESG</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gender Diversity</li> <li>• Gender Pay Gap</li> </ul>

### Le principali novità delle Politiche di remunerazione 2021

Le Politiche 2021 sono state definite in sostanziale continuità con le Politiche 2020.

Le principali novità introdotte nella Relazione riguardano:

- in coerenza con le nuove previsioni del Regolamento Emittenti, la rappresentazione della variazione nell'ultimo biennio dei compensi di Amministratore Delegato/Direttore Generale, componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, della remunerazione dei dipendenti, della performance della Società (II Sezione);
- la descrizione delle deroghe nell'applicazione delle Politiche 2020, in coerenza con quanto definito in tali Politiche, come conseguenza dell'insorgere della pandemia da Covid-19 (Sezione II);
- la rappresentazione del pay mix effettivo di AD/DG e Dirigenti con Responsabilità Strategiche (Sezione II);
- interventi volti a rendere più chiare e trasparenti le Politiche di Avio, quali la semplificazione dell'Executive Summary, un maggiore dettaglio nella spiegazione relativa ai meccanismi cui è collegata la componente variabile di breve termine della remunerazione (Sezione I), un maggior grado di disclosure in merito alla consuntivazione degli obiettivi previsti per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche con riferimento al piano di incentivazione annuale.

### Le Politiche di remunerazione 2021 in sintesi

Nella tabella di seguito si descrivono gli elementi principali della remunerazione dell'Amministratore

Delegato/Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, oggetto di approfondimento nei successivi paragrafi della Relazione.

Componente	Caratteristiche e parametri
<p><b>Componente fissa della remunerazione</b></p> <p><i>E' la componente continuativa, determinata tenendo conto dell'ampiezza e della strategicità del ruolo ricoperto</i></p>	<p>Viene determinata in considerazione del ruolo - attraverso l'applicazione di una metodologia indipendente di valutazione delle posizioni (metodo Hay) - delle caratteristiche e delle competenze individuali, delle prassi di mercato per posizioni comparabili.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AD/DG: compensi fissi lordi pari a Euro 448.000, in linea con la mediana del benchmark considerato</li> </ul>
<p><b>Componente variabile di breve termine</b></p> <p><i>Prevede la corresponsione di un premio monetario sulla base del raggiungimento di obiettivi annuali predefiniti.</i></p>	<p><u>Destinatari:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amministratore Delegato/Direttore Generale</li> <li>▪ Dirigenti con Responsabilità Strategiche</li> <li>▪ <i>Manager e key professional</i></li> </ul> <p><u>Entità:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AD/DG: 75% dei compensi fissi per performance target; 100% dei compensi fissi per performance massima</li> <li>▪ DRS: 24% dei compensi fissi per performance target; 58% dei compensi fissi per performance massima (valori medi)</li> </ul> <p><u>Obiettivi di performance:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Condizioni on/off, valide per tutti i destinatari: Adjusted EBITDA e Net Financial Position di Gruppo</li> <li>▪ AD/DG: Adjusted Ebitda e Net Financial Position</li> <li>▪ DRS: obiettivi di Gruppo e obiettivi di area/funzione prevalentemente quantitativi, economico-finanziari e operativi.</li> </ul> <p>I premi maturati sono soggetti ad una clausola di <i>claw-back</i>.</p>
<p><b>Componente variabile di lungo termine</b></p> <p><i>Piano di incentivazione monetario triennale, che prevede cicli di assegnazione con frequenza annuale, ciascuno di durata triennale.</i></p> <p><i>Si è valutato di adottare un piano a carattere monetario principalmente tenendo in considerazione che il management è già "azionista" di Avio: per il tramite della partecipazione azionaria in Avio SpA detenuta attraverso la società In Orbit, infatti, il management è coinvolto in modo considerevole nel rischio di impresa.</i></p>	<p><u>Destinatari:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amministratore Delegato/Direttore Generale</li> <li>▪ Dirigenti con Responsabilità Strategiche</li> <li>▪ altri <i>Manager</i> selezionati con ruoli rilevanti all'interno della Società.</li> </ul> <p><u>Entità:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AD/DG: 60% dei compensi fissi per performance target; 75% dei compensi fissi per performance massima</li> <li>▪ DRS: 35% dei compensi fissi per performance target; 44% dei compensi fissi per performance massima</li> </ul>

	<p><u>Obiettivi di performance triennale:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ebitda Reported cumulato</li> <li>▪ Return on Invested Capital medio triennale</li> <li>▪ obiettivi ESG (Gender Diversity, Gender Pay gap, Waste Management e Employee Training)</li> </ul> <p>Il piano prevede una clausola di <i>claw-back</i>.</p>
<p><b>Benefit</b></p> <p><i>Benefici non monetari integrativi rispetto a quanto previsto dal contratto applicabile definiti in coerenza con le prassi di mercato</i></p>	<p>Includono previdenza complementare, coperture assicurative, autovettura ad uso promiscuo</p>
<p><b>Indennità in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro</b></p> <p>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AD/DG: in caso di risoluzione del rapporto di lavoro dovuta a recesso da parte della Società per qualsiasi motivo diverso dalla giusta causa, sarà riconosciuto un importo omnicomprensivo lordo pari a due annualità della somma della retribuzione fissa e del premio variabile di breve termine (calcolato in misura pari al 100% della retribuzione fissa). Tale ammontare è comprensivo delle previsioni contrattuali obbligatorie relative al preavviso.<sup>1</sup></li> <li>▪ DRS: valgono le previsioni del contratto nazionale dirigenti industria.</li> </ul>
<p><b>Patto di non concorrenza</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E' previsto un patto di non concorrenza per l'AD/DG della durata di 12 mesi che prevede un corrispettivo di ammontare pari a 6 mensilità di remunerazione fissa</li> </ul>

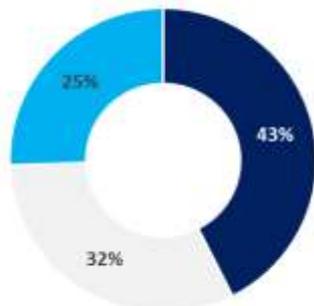
**Pay-mix dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche**

La composizione del pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in caso di raggiungimento di livelli di *performance target* e massimi è così caratterizzata:

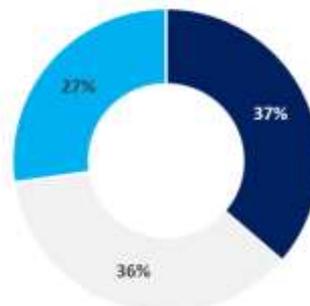
<sup>1</sup> Alla data della pubblicazione della presente relazione, il numero delle mensilità previste dal CCNL per il preavviso equivale a 8.

Amministratore Delegato/Direttore Generale

*Pay-mix - performance target*

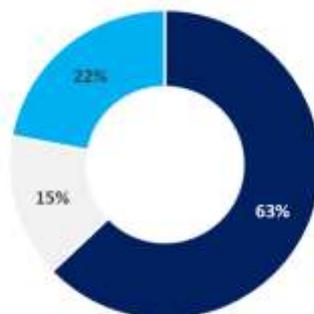


*Pay-mix, performance massima*

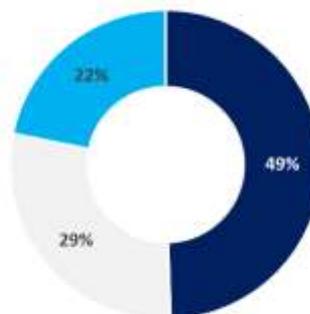


Dirigenti con Responsabilità Strategiche

*Pay-mix - performance target*



*Pay-mix- performance massima*



**Esito della votazione sulle Politiche 2020**

Avio ritiene fondamentale costruire e mantenere un dialogo aperto con gli azionisti e gli stakeholder. Il voto espresso dagli azionisti è un elemento tenuto in forte considerazione nel definire le Politiche. Nel corso del 2020 alcuni aspetti delle Politiche di remunerazione di Avio erano stati modificati sulla base degli esiti della votazione sulla Relazione sulla Remunerazione 2019 e per riflettere le raccomandazioni condivise dagli azionisti in sede di engagement.

L'Assemblea degli azionisti del 2020 ha espresso un voto vincolante sulla I Sezione della Relazione, esprimendo una percentuale dei voti favorevoli pari a 91,2% dei votanti complessivi e un voto consultivo sulla II Sezione della Relazione, con una percentuale di voti favorevoli pari a 95,3%.

## SEZIONE I

La Politica sulla Remunerazione definisce i principi e le linee guida ai quali si attiene Avio nella determinazione dei compensi dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche. La Politica sulla Remunerazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 19 marzo 2021, su proposta del Comitato Nomine e Compensi. L'aggiornamento della Politica di remunerazione, secondo quanto deliberato, avverrà su base annuale.

### **1. GOVERNANCE - PROCEDURE UTILIZZATE PER L'ADOZIONE E L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE**

#### **1.1. Soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione ed eventuale revisione, nonché nella attuazione della Politica sulla Remunerazione**

I principali soggetti e organi coinvolti nella predisposizione, approvazione ed eventuale revisione della Politica sulla Remunerazione sono l'Assemblea dei soci, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Nomine e Compensi ed il Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e il Comitato Nomine e Compensi sono altresì responsabili della corretta attuazione della Politica sulla Remunerazione e vigilano affinché alla medesima sia data adeguata esecuzione. Si riporta di seguito una breve descrizione dei compiti che, ai sensi della normativa applicabile e dello Statuto della Società, sono demandati a tali organi in materia di remunerazione degli Amministratori.

Inoltre, nel corso del 2020 è stato istituito il Comitato Sostenibilità, un nuovo Comitato endoconsiliare composto da soli Amministratori indipendenti il cui compito è assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative alle questioni di sostenibilità di competenza del Consiglio, il cui lavoro costituirà un contributo importante per il rafforzamento del legame tra le Politiche di remunerazione e la strategia di sostenibilità di Avio.

#### Assemblea dei soci

L'Assemblea dei soci:

- (i) determina il compenso complessivo dei membri del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 2364, comma 1, n. 3), del Codice Civile, eventualmente anche ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, e dell'articolo 15 dello Statuto;
- (ii) ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 3-ter, del TUF, delibera, con voto vincolante, in merito alla sezione I della Relazione;
- (iii) ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, del TUF, delibera, con voto non vincolante, in merito alla sezione II della Relazione;
- (iv) delibera sugli eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ove esistenti, ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF.

#### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- (i) costituisce al proprio interno il Comitato Nomine e Compensi;
- (ii) determina la remunerazione degli Amministratori Esecutivi su proposta del Comitato Nomine e Compensi (e, ove previsto, del Comitato Parti Correlate), previo parere del Collegio Sindacale, eventualmente nell'ambito del compenso complessivo determinato dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, e ripartisce l'emolumento annuo fisso per indennità di carica, determinato complessivamente dall'Assemblea dei soci, agli Amministratori non esecutivi così

come previsto dall'articolo 15 dello Statuto;

- (iii) definisce e rivede, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, la Politica sulla Remunerazione;
- (iv) approva la Relazione ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti;
- (v) predispone gli eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ove esistenti, li sottopone all'approvazione dell'Assemblea ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e ne cura l'attuazione.

#### Comitato Nomine e Compensi

Il Comitato Nomine e Compensi è un organo consultivo e propositivo che ha i seguenti compiti, in materia di remunerazione:

- a. formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla adozione e all'eventuale revisione della Politica sulla Remunerazione ;
- b. valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche adottata dalla Società, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato/Direttore Generale e formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- c. presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione, e monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- d. esaminare preventivamente la relazione annuale sulla remunerazione da mettere a disposizione del pubblico ai sensi della normativa vigente;
- e. riferire all'Assemblea degli azionisti convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio, tramite il Presidente del Comitato o altro componente da questi designato, sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni, per quanto concerne i compiti attribuiti al Comitato in materia di remunerazione.

Sono altresì attribuiti al Comitato, limitatamente alle materie attinenti alla remunerazione, i compiti assegnati al comitato competente in materia di operazioni con parti correlate ai sensi della Procedura per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate adottata dalla Società. In caso di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza, laddove il comitato non sia composto da almeno tre Amministratori indipendenti trovano applicazione i presidi equivalenti previsti dall'art. 14 della predetta Procedura.

La costituzione di tale Comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti agli Amministratori Esecutivi, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, il Comitato Nomine e Compensi riveste unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la remunerazione degli Amministratori Esecutivi rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, in ogni caso con l'astensione degli Amministratori interessati rispetto alle delibere inerenti alla propria remunerazione.

Il Comitato Nomine e Compensi è composto da tre Amministratori non esecutivi indipendenti nominati con delibera dell'organo amministrativo in data 14 maggio 2020, nelle persone di:

- Giovanni Gorno Tempini (Presidente);
- Monica Auteri

- Donatella Isaia.

All'atto della nomina, il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente il possesso, in capo agli Amministratori indipendenti Giovanni Gorno Tempini, Monica Auteri e Donatella Isaia, dei requisiti di adeguata conoscenza e competenza in materia finanziaria e del requisito dell'esperienza in materia di politiche retributive. Il Comitato Nomine e Compensi era composto, fino alla data dell'Assemblea, dal Presidente Giovanni Gorno Tempini, Maria Rosaria Bonifacio e Stefano Ratti.

La composizione, i compiti e le modalità di funzionamento del Comitato Nomine e Compensi sono disciplinati dal Codice di Corporate Governance e da apposito regolamento.

Le riunioni del Comitato Nomine e Compensi si svolgono sotto la guida del Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, del componente del Comitato più anziano di età. Le riunioni si svolgono in forma collegiale e sono regolarmente verbalizzate.

Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato Nomine e Compensi in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Alle riunioni del Comitato Nomine e Compensi partecipa il Presidente del Collegio Sindacale e possono intervenire, ove preventivamente invitati, rappresentanti di funzioni aziendali ed esperti indipendenti e/o altri soggetti la cui partecipazione sia ritenuta utile in funzione degli argomenti in discussione.

Qualora lo ritenga necessario o opportuno per l'espletamento dei compiti ad esso attribuiti, il Comitato Nomine e Compensi può avvalersi del supporto di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive. Nel corso dell'esercizio 2020, il Comitato Nomine e Compensi si è riunito quattro volte. I dati relativi alla partecipazione dei membri del Comitato alle riunioni è riportata nella tabella in calce alla Sezione 4.2.1 della Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari, disponibile sul sito *internet* della Società [www.avio.com](http://www.avio.com), Sezione "Corporate Governance".

Ai lavori del Comitato Nomine e Compensi hanno partecipato, su suo invito, il Presidente del Collegio Sindacale, l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, il Direttore Risorse Umane, il *General Counsel*, i collaboratori della Direzione Legale nonché consulenti che hanno supportato la Società su specifici progetti esaminati dal Comitato. L'Amministratore Delegato/Direttore Generale non ha partecipato alle discussioni del Comitato che avessero ad oggetto decisioni relative alla sua remunerazione o che lo ponessero in situazioni di conflitto di interesse.

Nel corso del 2020, l'attività del Comitato ha avuto ad oggetto, principalmente:

- la definizione del *Succession Plan* per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale;
- la predisposizione della Politica in materia di diversità (ex art. 123-bis, TUF), al fine di fornire indicazioni in merito alla composizione ottimale degli organi sociali di Avio in vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- la predisposizione di un Parere di Orientamento agli azionisti in merito alla dimensione e alla composizione qualitativa dell'organo amministrativo per il triennio 2020-2022, anche in considerazione degli esiti del processo di autovalutazione del Consiglio, in vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione;
- la valutazione e il monitoraggio dell'adeguatezza, coerenza complessiva e concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riferimento al 2020;
- la valutazione in merito al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* annuali previsti dal sistema di incentivazione per il 2020 e la definizione degli obiettivi per il 2021 per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche;

- la valutazione in merito al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* previsti dal sistema di incentivazione di lungo termine per il ciclo 2018-2020 e la definizione degli obiettivi di *performance* per il ciclo di assegnazione 2021-23;
- la formulazione della proposta al Consiglio in relazione alla Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2021;
- la rivalutazione degli obiettivi di *performance* annuali previsti dal sistema di incentivazione per il 2020 per i dipendenti di Avio destinatari di premio variabile annuale, inclusi l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, alla luce del *revised budget*, in conseguenza della pandemia Covid-19, come meglio descritto nella II Sezione della presente Relazione.

#### Amministratore Esecutivo

L'Amministratore Esecutivo all'uopo delegato:

- fornisce al Comitato Nomine e Compensi, anche con il supporto della Direzione Risorse Umane del Gruppo, ogni informazione utile affinché quest'ultimo possa valutare l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica, con particolare riguardo alle remunerazioni dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- sottopone al Comitato Nomine e Compensi i progetti di piani di incentivazione azionaria, di *stock option*, di azionariato diffuso e simili piani di incentivazione e fidelizzazione del *management* delle società del gruppo facenti capo alla Società o, se del caso, coadiuva il Comitato nella elaborazione dei medesimi, con il supporto anche della Direzione Risorse Umane del Gruppo;
- attua la Politica sulla Remunerazione della Società in coerenza con il presente documento.

#### Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale esprime il proprio parere in merito alle proposte di remunerazione degli Amministratori Esecutivi, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del Codice Civile, verificando la coerenza delle proposte medesime con la Politica sulla Remunerazione adottata dalla Società.

#### Società di Revisione

Ai sensi dell'art. 123-ter, comma 8-bis, del TUF, la società di revisione di Avio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della seconda sezione della Relazione.

## **2. ESPERTI INDIPENDENTI INTERVENUTI NELLA PREDISPOSIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE**

Nel predisporre la Politica sulla Remunerazione la Società si è avvalsa della consulenza degli esperti indipendenti Willis Towers Watson e Korn Ferry, società *leader* nella consulenza relativa allo sviluppo e organizzazione del capitale umano per la realizzazione di *benchmark* retributivi.

## **3. POLITICA SULLA REMUNERAZIONE**

### **3.1. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE**

La Politica sulla Remunerazione di Avio è basata sui seguenti principi di riferimento ed è definita in coerenza con i seguenti criteri:

- L'obiettivo di attrarre, trattenere e motivare risorse in possesso di elevata professionalità, con particolare attenzione alle posizioni considerate chiave per lo sviluppo e la gestione del *business*, attraverso una struttura retributiva che riconosce il valore delle persone e il loro contributo alla crescita aziendale.
- Il collegamento con la *performance* e la strategia aziendale: la remunerazione riconosce il raggiungimento di obiettivi di *performance*, individuali e aziendali, riferiti ad indicatori quantitativi di carattere economico-finanziario coerenti con gli obiettivi fissati dal piano industriale della Società, operativi e di sostenibilità. Gli obiettivi sono predeterminati e misurabili e i premi sono differenziati a seconda del livello di performance raggiunto.
- L'allineamento degli interessi del *Management* della Società con il perseguimento dell'obiettivo di creazione di valore per gli azionisti e gli stakeholder di Avio nel lungo termine tramite un adeguato bilanciamento della componente fissa e della componente variabile in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, la definizione di limiti per le componenti variabili che pure consentano di valorizzare risultati anche superiori rispetto ai *target* assegnati, l'integrazione di obiettivi coerenti con la strategia di sostenibilità della Società

In linea con i principi sopra delineati, la Società proporrà all'Assemblea del 29 aprile 2021 di approvare il presente documento.

### 3.2. DESCRIZIONE DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

La Politica sulla Remunerazione prevede che le componenti fisse e variabili (queste ultime a loro volta distinte in componenti variabili di breve e medio-lungo periodo) siano articolate secondo principi e modalità differenti in relazione alle diverse tipologie di destinatari.

A tale riguardo si segnala che in data 28 giugno 2017 il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, ha individuato – alla luce delle posizioni e dei rispettivi ruoli da essi ricoperti nell'ambito del Gruppo – i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La Società ha ritenuto, dunque, opportuno distinguere la struttura retributiva in relazione alle competenze e responsabilità esecutive/dirigenziali riconosciute ai soggetti interessati e conseguentemente definire in modo autonomo i criteri di determinazione della remunerazione di:

- (i) Amministratori, e in particolare:
  - (a) Amministratori non esecutivi; e
  - (b) Amministratore Esecutivo;
- (ii) Collegio Sindacale
- (iii) Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

#### (i) AMMINISTRATORI

Per tutti gli Amministratori si prevede un compenso in misura fissa che garantisca un'adeguata remunerazione per l'attività e l'impegno prestati dagli Amministratori a favore della Società.

L'Assemblea ordinaria dei soci in data 6 maggio 2020 ha deliberato di assegnare a ciascun Amministratore un compenso annuo lordo pari a Euro 35.000 e un compenso annuo lordo pari a Euro 120.000 a favore del Presidente del Consiglio di Amministrazione, in continuità con l'ammontare dei compensi stabiliti per i membri del Consiglio di Amministrazione nel triennio precedente e in coerenza con le prassi di mercato.

Il Consiglio di Amministrazione in data 28 luglio 2020 ha deliberato, inoltre, di attribuire ai componenti dei Comitati endoconsiliari in essere i seguenti compensi, in linea con le prassi di mercato:

- i) ai componenti del Comitato Controllo e Rischi un compenso annuo lordo per il Presidente pari a Euro 30.000,00 e per gli altri componenti pari a Euro 15.000,00 ciascuno;
- ii) ai componenti del Comitato Nomine e Compensi e Comitato Sostenibilità – un compenso annuo lordo per i Presidenti pari a Euro 25.000,00 ciascuno e per gli altri componenti pari a Euro 10.000,00 ciascuno.

(a) AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

Agli Amministratori non esecutivi (siano essi o meno Amministratori indipendenti) è riconosciuto un compenso fisso, determinato nella misura complessiva dall'Assemblea degli azionisti, ripartito su base individuale dal Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 2389 del Codice Civile.

La remunerazione di tali Amministratori non è legata né ai risultati economici né ad obiettivi specifici della Società e risulta commisurata all'impegno richiesto, anche in relazione alla partecipazione ai Comitati endoconsiliari, per la partecipazione ai quali sono previsti specifici compensi.

(b) AMMINISTRATORI ESECUTIVI

La remunerazione dell'Amministratore Esecutivo (Amministratore Delegato/Direttore Generale) è adeguatamente bilanciata al fine di assicurare la coerenza tra gli obiettivi di sviluppo a breve termine e la sostenibilità della creazione di valore per gli azionisti nel lungo periodo.

In particolare, la struttura retributiva dell'Amministratore Esecutivo si compone di:

- una componente fissa: tale componente è determinata tenuto conto dell'ampiezza e della strategicità del ruolo ricoperto, delle caratteristiche soggettive distintive e delle competenze strategiche possedute dal *management* cui la stessa è assegnata. La sua misura è sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso di parziale raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile e ciò - tra l'altro - al fine di disincentivare l'assunzione di comportamenti non coerenti con la propensione al rischio dell'impresa. In particolare, la componente fissa è determinata sulla base della dimensione del *business* gestito, delle varie aree di responsabilità ricoperte, della complessità dell'articolazione societaria del Gruppo Avio anche a livello internazionale, tenendo conto anche delle prassi di mercato per posizioni comparabili in società del settore *industrial* (benchmark di Willis Towers Watson).
- una componente variabile di breve termine: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare il *Management* ad operare per il raggiungimento di obiettivi annuali al fine di massimizzare il valore del Gruppo Avio, in linea con gli interessi degli azionisti. Tale componente è conseguibile solo a fronte del raggiungimento di una soglia minima di *performance* rispetto agli obiettivi annuali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomine e Compensi. Gli indicatori in base ai quali vengono definiti gli obiettivi annuali di *performance* aziendale (e viene poi consuntivata l'entità della componente variabile di breve periodo) sono parametri economico-finanziari del Gruppo, come di seguito descritto.

Il valore della componente variabile annuale per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale di Avio è pari al 75% della retribuzione fissa a *target*, con un valore massimo (cap) pari al 100% della retribuzione fissa. Non è prevista la corresponsione di premi su base discrezionale;

- una componente variabile di lungo termine: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare gli Amministratori Esecutivi ad operare nell'ottica di massimizzazione del valore del Gruppo e di allinearne gli interessi a quelli degli azionisti. Tale compenso potrà essere corrisposto in via differita, alla conclusione di un arco temporale della durata di tre anni, subordinatamente al raggiungimento di

condizioni di *performance* (di cui ai seguenti paragrafi) misurate su un orizzonte temporale pluriennale.

Per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale il valore del premio *target*, con riferimento ai tre cicli di assegnazione previsti nell'ambito del Piano Industriale pluriennale 2020-24, è pari al 60% della retribuzione fissa, con un valore massimo pari al 75%.

Con riferimento ai cicli di assegnazione precedenti:

- il valore dell'assegnazione *target* era pari al 72% della retribuzione fissa per il ciclo di assegnazione 2017-2019, per dare maggiore enfasi alla fase di avvio del piano di incentivazione di lungo termine;
- per i cicli di assegnazione 2018-2020 e 2019-2021, il valore del premio *target* è pari al 54% della retribuzione fissa.

- *fringe benefit*: i fringe benefit consistono nell'erogazione di beni e/o servizi assegnati in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa vigente. In particolare, l'Amministratore Esecutivo di Avio, in aggiunta ai benefit previsti dal CCNL Dirigenti Industria, è assegnatario di due autovetture aziendali e beneficia di un'assicurazione integrativa per morte e invalidità totale e permanente da infortuni.

Per la descrizione della componente variabile di breve periodo e della componente di lungo periodo della remunerazione dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale, si rinvia al Paragrafo 3.3.

## **(ii) COLLEGIO SINDACALE**

Per tutti i membri del Collegio Sindacale si prevede un compenso in misura fissa che garantisca un'adeguata remunerazione per l'attività e l'impegno prestati dai Sindaci a favore della Società.

L'Assemblea ordinaria dei soci in data 6 maggio 2020 ha deliberato per il triennio 2020-2022 di attribuire al Presidente del Collegio Sindacale un compenso pari a Euro 50.000 annui e ai sindaci effettivi un compenso pari a Euro 35.000 annui, in coerenza con i compensi attribuiti al Collegio Sindacale per il triennio 2017-2020 e con le prassi delle società quotate del segmento STAR con livelli di capitalizzazione comparabili ad Avio.

## **(iii) DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE**

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è articolata allo scopo di focalizzare il *management* sui risultati aziendali e sulla creazione di valore.

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si compone di:

- una *componente fissa*: tale componente è determinata tenuto conto dell'ampiezza e della strategicità del ruolo ricoperto, delle caratteristiche soggettive distintive e delle competenze strategiche possedute dal titolare, delle prassi di mercato per posizioni comparabili. La sua misura è sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile. Sulla base dell'indagine di Korn Ferry con la componente fissa si arriva nell'intorno del primo quartile di riferimento;
- una *componente variabile di breve termine*: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare il *management* ad operare per il raggiungimento di obiettivi annuali al fine di massimizzare il valore del Gruppo Avio, in linea con gli interessi degli azionisti. Tale componente è conseguibile solo a fronte del raggiungimento di una soglia minima di *performance* rispetto agli obiettivi annuali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomine e Compensi. Gli indicatori in base ai quali vengono definiti gli obiettivi annuali di *performance* aziendale (e viene poi consuntivata l'entità della componente variabile di breve periodo) sono parametri economico-finanziari del Gruppo. A ciascun Dirigente vengono inoltre assegnati obiettivi individuali legati specificamente alle specifiche aree di responsabilità, misurati con indicatori prevalentemente quantitativi di natura economico-finanziaria ovvero di natura operativa. Nella determinazione della componente variabile di breve termine si combina quindi la misurazione del raggiungimento di risultati aziendali e di risultati individuali/di area/funzione.

Il valore (medio) della componente variabile annuale per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche di

Avio è pari al 24% della retribuzione fissa a *target*, con un valore massimo (cap) pari al 58% della retribuzione fissa.

Non sono di norma previste forme di remunerazione variabile discrezionale.

- una *componente variabile di lungo termine*: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare i Dirigenti con Responsabilità Strategiche ad operare nell'ottica di massimizzazione del valore del Gruppo e di allinearne gli interessi a quelli degli azionisti. Tale compenso potrà essere corrisposto in via differita, alla conclusione di un arco temporale della durata di tre anni, subordinatamente al raggiungimento di condizioni di *performance* pluriennali.

Il valore del premio target è pari al 35% dei compensi fissi con riferimento ai tre cicli di assegnazione previsti nell'ambito del Piano 2020-24, con un valore massimo pari al 44%.

Con riferimento ai cicli di assegnazione precedenti:

- il valore dell'assegnazione target era pari al 42% della retribuzione fissa per il ciclo di assegnazione 2017-2019 per dare maggiore enfasi alla fase di avvio del piano di incentivazione di lungo termine;
  - per i cicli di assegnazione 2018-2020 e 2019-2021, il valore del premio *target* è pari al 31,5% della retribuzione fissa.
- *fringe benefit*: i *fringe benefit* consistono nell'erogazione di beni e/o servizi assegnati in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa vigente. In particolare, i Dirigenti con responsabilità strategiche, in aggiunta ai benefit previsti dal CCNL Dirigenti Industria, sono assegnatari di un'autovettura aziendale e beneficiano di un'assicurazione integrativa per morte e invalidità totale e permanente da infortuni.

Per la descrizione della componente variabile di breve periodo e della componente variabile di lungo periodo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si rinvia al Paragrafo 3.3.

### 3.3. COMPONENTE VARIABILE DELLA REMUNERAZIONE

Il sistema di remunerazione variabile di Avio prevede una componente variabile di breve termine e una componente variabile di lungo termine.

#### 3.3.1 COMPONENTE VARIABILE DI BREVE TERMINE

Il sistema di incentivazione annuale prevede la corresponsione di un premio monetario, sulla base del raggiungimento di obiettivi annuali predefiniti. Tale sistema viene rivisto ogni anno dal Comitato Nomine e Compensi, che propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ne identifica le metriche.

I destinatari del sistema sono, oltre all'Amministratore Delegato/Direttore Generale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, i *manager* e i *professional* (quadri e impiegati) di Avio. Il valore del premio *target* viene definito sulla base del livello di responsabilità del ruolo ricoperto, secondo delle "fasce" predefinite; a ciascun destinatario, sulla base della fascia di appartenenza, è assegnato un premio variabile *target* espresso come una percentuale della retribuzione fissa in caso di raggiungimento dei *target* prefissati; è previsto un valore massimo nel caso di superamento degli obiettivi.

Il diritto a percepire il premio variabile è condizionato al raggiungimento di una soglia minima di risultato rispetto agli obiettivi aziendali prefissati. Quali indicatori di *performance* aziendale si utilizzano l'*Adjusted EBITDA* e la *Net Financial Position* di Gruppo, attribuendo a ciascuno uguale peso. Per entrambi questi parametri gli obiettivi aziendali sono fissati con riferimento al budget approvato dal Consiglio di Amministrazione.

La scelta dei due parametri consente di riflettere in modo equilibrato la performance economica e finanziaria della Società, in linea con le prassi del benchmark di riferimento (Korn Ferry). In particolare, l'*Adjusted Ebitda* esprime la capacità di generazione di profitti indipendentemente da eventuali effetti non ricorrenti attribuibili ad un singolo esercizio; la *Net Financial Position* esprime la capacità di mantenere la posizione di cassa netta intorno al valore prefissato per l'esercizio di riferimento.

Per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, il premio è collegato esclusivamente a obiettivi aziendali in termini appunto di *Adjusted Ebitda* e *Net Financial Position*, prevedendo:

- un livello di **performance minimo** (soglia), pari al 94% del valore *target* per l'*Adjusted Ebitda* e al 89% per il parametro *Net Financial Position* di Gruppo, al raggiungimento del quale è prevista l'erogazione del **40% della retribuzione fissa**; al di sotto del livello soglia non viene riconosciuto alcun premio;
- un livello di **performance target**, al raggiungimento del quale viene riconosciuto il premio *target*, pari al **75% della retribuzione fissa**;
- un livello di **performance massima**, pari al 106% del valore *target* per l'*Adjusted EBITDA* e al 111% per il parametro *Net Financial Position* di Gruppo, al cui raggiungimento viene riconosciuto il valore massimo del premio relativo, pari al **100% della retribuzione fissa (cap)**.

Lo schema seguente riporta il **collegamento obiettivi – premio** previsto al raggiungimento dell'obiettivo minimo, target, massimo per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale (il valore del premio è espresso in % della retribuzione fissa)

Obiettivo	Descrizione	Peso	Scenario di performance		Premio (% RAL)
Ebitda Adjusted	L'Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) Adjusted consente di misurare la profittabilità della Società senza che sia influenzata da componenti non ricorrenti	50%	Minimo	Budget target -6%	40%
			Target	Budget target	75%
			Massimo	Budget target + 6%	100%
Net Financial position	L'indicatore risponde all'esigenza di misurare la capacità del management di mantenere un livello di liquidità adeguato alla gestione corrente nel corso dell'esercizio di riferimento	50%	Minimo	Budget target -11%	40%
			Target	Budget target	75%
			Massimo	Budget target + 11%	100%

Per i **Dirigenti con Responsabilità Strategiche**, il premio è collegato per il 50% ad obiettivi aziendali (*Adjusted Ebitda*, *Net Financial Position*) e per il 50% ad obiettivi individuali: si tratta di obiettivi specifici dell'area direzionale, in un numero compreso tra i quattro ed i cinque, ai quali sono associati indicatori economico-finanziari ovvero indicatori operativi annuali. A ciascun obiettivo è attribuito un diverso peso nella determinazione del giudizio complessivo sulla performance individuale.

Il **valore medio** del premio annuale teorico per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari al **24% della retribuzione fissa al raggiungimento degli obiettivi target**; il valore **massimo** (cap) è pari al **58%** mentre il valore **minimo** è del **13%** (in corrispondenza al valore di soglia sotto al quale non viene percepito alcun premio).

Lo schema seguente riporta il **collegamento obiettivi – premio** previsto al raggiungimento dell'obiettivo minimo, target, massimo per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (il valore del premio è espresso in % della retribuzione fissa):

Obiettivo	Descrizione	Peso	Scenario di performance		Premio (% RAL)
Ebitda Adjusted	L'Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) Adjusted consente di misurare la profittabilità della Società senza che sia influenzata da componenti non ricorrenti	25%	Minimo	Budget target -6%	13%
			Target	Budget target	24%
			Massimo	Budget target + 6%	58%
Net Financial position	L'indicatore risponde all'esigenza di misurare la capacità del management di mantenere un livello di	25%	Minimo	Budget target -11%	13%

	liquidità adeguato alla gestione corrente nel corso dell'esercizio di riferimento		Target	<i>Budget target</i>	24%
			Massimo	<i>Budget target + 11%</i>	58%
<b>Obiettivi specifici di funzione</b>	Obiettivi quantitativi collegati ad indicatori economico-finanziari (es. costi) e/o operativi e/o progettuali (es. milestone di progetto). Il numero degli obiettivi che rientrano in questa tipologia sono due o tre.	35-40%	Minimo		13%
			Target		24%
			Massimo		58%
<b>Obiettivi individuali</b>	Obiettivi di carattere qualitativo, ad esempio: valutazione delle qualità manageriali, gestione del team. Il numero degli obiettivi che rientrano in questa tipologia sono uno/due.	10-15%	Minimo		13%
			Target		24%
			Massimo		58%

Nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari non vengono corrisposti premi nemmeno per la parte relativa agli obiettivi specifici di funzione od individuali.

Nel caso di obiettivi annuali particolarmente sfidanti, il Consiglio ha facoltà di definire un (de)moltiplicatore che può incrementare o diminuire il valore del premio finale erogato. Il demoltiplicatore viene definito in coerenza con il livello di raggiungimento degli obiettivi annuali in termini di *Adjusted EBITDA* e *Net Financial Position* di Gruppo, come rappresentato di seguito. L'adozione di (de)moltiplicatore non modifica in ogni caso i valori massimi dei premi erogabili, pari mediamente al 58% della remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategica ed al 100% della remunerazione fissa per l'Amministratore Esecutivo e Direttore Generale.

Indicatore	Descrizione	Peso	Scenario di performance		(de)moltiplicatore
<b>Ebitda Adjusted</b>	L'Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) Adjusted consente di misurare la profittabilità della Società senza che sia influenzata da componenti non ricorrenti	50%	Minimo	<i>Budget target -6%</i>	0,9
			Target	<i>Budget target</i>	1
			Massimo	<i>Budget target + 6%</i>	1,35
<b>Net Financial position</b>	L'indicatore risponde all'esigenza di misurare la capacità del management di mantenere un livello di liquidità adeguato alla gestione corrente nel corso dell'esercizio di riferimento	50%	Minimo	<i>Budget target -11%</i>	0,9
			Target	<i>Budget target</i>	1
			Massimo	<i>Budget target + 11%</i>	1,35

Il piano di incentivazione annuale prevede una clausola di **claw-back** che consente, nei 5 anni successivi all'erogazione, il recupero di importi erogati sulla base di dati manifestamente errati o falsati.

Al verificarsi di eventi straordinari che determinino il sostanziale superamento degli scenari di performance su cui si fonda la definizione degli obiettivi previsti dal piano, il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, potrà apportare a tali obiettivi i correttivi necessari a mantenere invariati i contenuti sostanziali ed economici del piano. Ai fini di quanto precede, per "eventi straordinari" si intendono: (i) eventi di natura straordinaria e/o non ricorrente e/o non riconducibili all'attività tipica del Gruppo Avio (quali a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, acquisizioni o cessioni rilevanti di partecipazioni o rami d'azienda) considerati di particolare rilevanza e/o attualmente non previsti nell'ambito della pianificazione aziendale che comportino una significativa variazione del perimetro della Società o del Gruppo Avio; (ii) mutamenti significativi dello scenario macroeconomico e/o competitivo o altri fatti straordinari di impatto rilevante al di fuori delle leve d'azione del management; e/o (iii) il verificarsi di effetti negativi significativi non solo di carattere economico o finanziario quali ad esempio quelli derivanti dall'emergenza sanitaria da Covid-19. Le modifiche eventualmente apportate agli obiettivi di performance dovranno salvaguardare i principi e le

linee guida secondo cui il piano è stato formulato, non introducendo indebiti vantaggi o penalizzazioni né per i destinatari del piano né per la Società.

### 3.3.2 COMPONENTE VARIABILE DI LUNGO TERMINE

#### Piano di incentivazione 2020-2024

Il Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2020 ha approvato il nuovo Piano di incentivazione per il periodo 2020-2024, i cui destinatari sono l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e altri *Manager* con ruoli ad impatto strategico per la Società.

Il Piano si articola in tre cicli di assegnazione, a partire rispettivamente dal 2020, 2021 e 2022 e prevede la corresponsione di un premio in forma monetaria alla conclusione di un periodo di performance triennale, sulla base del grado di raggiungimento di obiettivi predeterminati. La scelta di un piano cash è stata definita in considerazione del fatto che il *top management* di Avio è già direttamente coinvolto nel rischio di impresa per il tramite della partecipazione nel capitale di Avio SpA, detenuto attraverso il veicolo di investimento In Orbit S.p.A. che ad oggi rappresenta il 4,1% del capitale.

Il Piano di incentivazione di lungo termine è collegato a due indicatori di *performance* economico-finanziaria cumulati triennali del Piano industriale e a indicatori ESG.

Per il nuovo Piano 2020-2022 gli indicatori economico-finanziari sono l'*Ebitda Reported* triennale cumulato e il *Return on Invested Capital*<sup>2</sup>, ciascuno con un peso del 45%, e 4 indicatori ESG con un peso ciascuno del 2,5%, così come di seguito indicati: (i) *Gender diversity*<sup>3</sup>; (ii) *Gender pay gap*<sup>4</sup>; (iii) *Waste Management*<sup>5</sup>; (iv) *Employee Training*<sup>6</sup>.

I destinatari del primo ciclo del piano di incentivazione di lungo termine 2020-2022 sono in totale 14, incluso l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategica.

- Con riferimento ai livelli di *performance* economico-finanziaria collegati agli indicatori evidenziati, è stato deliberato di utilizzare i valori *target* triennali del Piano Industriale. Per gli indicatori ESG è stato deliberato di riferirsi a obiettivi deliberati dal Consiglio di Amministrazione di volta in volta, in occasione dell'assegnazione dei cicli assegnazione. In particolare, i *target* di performance degli indicatori ESG sono definiti come valore medio triennale

Per ciascuno dei due indicatori economico-finanziari selezionati è previsto:

- un livello di **performance minimo** (soglia), pari al 90% del valore *target* per l'*Ebitda Reported* cumulato triennale, all'85% per il *Return on Invested Capital* medio triennale, al 90% per il *Gender Diversity*, al 96% per il *Gender Pay Gap*, al 90% per il *Waste Management* e al 90% per l'*Employee Training*, al di sotto del quale non viene riconosciuto alcun premio;
- un livello di **performance target**, al raggiungimento del quale viene riconosciuto il **premio target** per ciascuno degli indicatori considerati;
- un livello di **performance massima**, pari al 110% del valore *target* per l'*Ebitda Reported* cumulato

<sup>2</sup> Definito come EBIT Reported / Net Invested Capital.

<sup>3</sup> Definito come rapporto tra n. di dipendenti di genere femminile / n. di dipendenti di genere maschile.

<sup>4</sup> Definito come rapporto tra remunerazione dipendenti di genere femminile / remunerazione dipendenti genere maschile a parità di livello di inquadramento.

<sup>5</sup> Definito come la % di rifiuti recuperati.

<sup>6</sup> Definito come n. totale di ore di formazione svolte.

triennale, al 115% per il *Return on Invested Capital* medio triennale, al 110% per il *Gender Diversity*, al 102% per il *Gender Pay Gap*, al 110% per il *Waste Management* e al 110% per l'*Employee Training*, al cui raggiungimento viene riconosciuto il valore massimo del premio relativo (cap

Al raggiungimento di livelli di *performance* intermedi, il valore del premio verrà calcolato per interpolazione lineare.

I livelli di *performance* sono coerenti con quanto previsto dal Piano Industriale del Gruppo.

Il valore del premio è pari:

- Per l'**Amministratore Delegato/Direttore Generale** al **60% della retribuzione fissa** per risultati target, **75% in caso di performance massima, 45% in caso di performance minima**;
- Per i **Dirigenti con Responsabilità Strategica** al **35% della retribuzione fissa** per risultati target, **44% in caso di performance massima, 26% in caso di performance minima**.

Lo schema seguente riporta il collegamento obiettivi – premio previsto al raggiungimento dell'obiettivo minimo, target, massimo per l'Amministratore Delegato (il valore del premio è espresso in % della retribuzione fissa) per ciascuno dei parametri fissati, ognuno valido indipendentemente dagli altri, con riferimento al suo relativo peso:

Indicatore	Descrizione	Peso	Scenario di performance		Premio
<b>Ebitda reported cumulato triennale</b>	L'Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) Reported consente una misurazione della profittabilità di medio termine che non tiene conto di componenti non ricorrenti	45%	Minimo	<i>Budget target - 10%</i>	45%
			Target	<i>Budget target</i>	60%
			Massimo	<i>Budget target + 10%</i>	75%
<b>Average Return on Invested Capital</b>	Definito come EBIT Reported / Net Invested Capital	45%	Minimo	<i>Budget target - 15%</i>	45%
			Target	<i>Budget target</i>	60%
			Massimo	<i>Budget target + 15%</i>	75%
<b>Indicatori ESG<sup>7</sup></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Gender diversity</b>: rapporto tra n. di dipendenti di genere femminile / n. di dipendenti di genere maschile</li> <li><b>Gender pay gap<sup>8</sup></b>: rapporto tra remunerazione dipendenti di genere femminile / remunerazione dipendenti genere maschile a parità di livello di inquadramento</li> <li><b>Waste management</b>: % di rifiuti recuperati</li> <li><b>Employee training</b>: n. totale di ore di formazione svolte</li> </ol>	10%	Minimo	<i>Budget target - 10%</i>	45%
			Target	<i>Budget target</i>	60%
			Massimo	<i>Budget target + 10%</i>	75%

Lo schema seguente riporta il collegamento obiettivi – premio previsto al raggiungimento dell'obiettivo minimo, target, massimo per l'Amministratore Delegato (il valore del premio è espresso in % della retribuzione fissa) per ciascuno dei parametri fissati, ognuno valido indipendentemente dagli altri, con riferimento al suo relativo peso:

Indicatore	Descrizione	Peso	Scenario di performance		Premio
<b>Ebitda reported cumulato triennale</b>	L'Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) Reported consente una misurazione della profittabilità di medio termine che non tiene conto di componenti non ricorrenti	45%	Minimo	<i>Budget target - 10%</i>	26%
			Target	<i>Budget target</i>	35%
			Massimo	<i>Budget target + 10%</i>	44%
<b>Average Return on Invested Capital</b>	Definito come EBIT Reported / Net Invested Capital	45%	Minimo	<i>Budget target - 15%</i>	26%
			Target	<i>Budget target</i>	35%
			Massimo	<i>Budget target + 15%</i>	44%
	5. <b>Gender diversity</b> : rapporto tra n. di dipendenti di genere femminile / n. di dipendenti di genere maschile	10%			

<sup>7</sup> Il range di performance minima e massima per il *Gender Pay Gap*, per eccezione rispetto agli altri indicatori ESG, è 96% al valore minimo e 102% al valore massimo.

<b>Indicatori ESG<sup>8</sup></b>	6. <b>Gender pay gap<sup>8</sup></b> : rapporto tra remunerazione dipendenti di genere femminile / remunerazione dipendenti genere maschile a parità di livello di inquadramento	Minimo	<i>Budget target – 10%</i>	26%
	7. <b>Waste management</b> : % di rifiuti recuperati	Target	<i>Budget target</i>	35%
	8. <b>Employee training</b> : n. totale di ore di formazione svolte	Massimo	<i>Budget target + 10%</i>	44%

Il piano di incentivazione di lungo termine prevede una clausola di **claw-back**, che consente il recupero di importi erogati sulla base di dati manifestamente errati o falsati nei 5 anni successivi all'erogazione.

In caso di change of control, il piano di incentivazione di lungo termine prevede un'attribuzione accelerata del premio, con riduzione pro rata temporis e sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi cui è collegata la maturazione del premio.

Al verificarsi di eventi straordinari che determinino il sostanziale superamento degli scenari di performance su cui si fonda la definizione degli obiettivi previsti dal piano, il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, potrà apportare a tali obiettivi i correttivi necessari a mantenere invariati i contenuti sostanziali ed economici del piano.

Ai fini di quanto precede, per "eventi straordinari" si intendono: (i) eventi di natura straordinaria e/o non ricorrente e/o non riconducibili all'attività tipica del Gruppo Avio (quali a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, acquisizioni o cessioni rilevanti di partecipazioni o rami d'azienda) considerati di particolare rilevanza e/o attualmente non previsti nell'ambito della pianificazione aziendale che comportino una significativa variazione del perimetro della Società o del Gruppo Avio; (ii) mutamenti significativi dello scenario macroeconomico e/o competitivo o altri fatti straordinari di impatto rilevante al di fuori delle leve d'azione del management; e/o (iii) il verificarsi di effetti negativi significativi non solo di carattere economico o finanziario quali ad esempio quelli derivanti dall'emergenza sanitaria da Covid-19.

Le modifiche eventualmente apportate agli obiettivi di performance dovranno salvaguardare i principi e le linee guida secondo cui il piano è stato formulato, non introducendo indebiti vantaggi o penalizzazioni né per i destinatari del piano né per la Società.

### Piano di incentivazione 2017-2021

In data 28 giugno 2017, il Consiglio di Amministrazione di Avio ha approvato l'istituzione di un piano di incentivazione di lungo termine monetario. Il piano si articola in tre cicli di assegnazione, a partire rispettivamente dal 2017, 2018 e 2019 e prevede, per ciascun ciclo, l'assegnazione a ciascun destinatario di un premio monetario che matura sulla base del raggiungimento di obiettivi di performance misurabili su un arco temporale triennale; il premio può essere erogato solo alla fine di un periodo di tre anni dall'assegnazione. Lo schema del piano di incentivazione di lungo termine è stato definito con il supporto dell'Advisor Korn Ferry anche sulla base dell'esito di un benchmark con peer comparabili e tenendo conto della peculiarità del top management Avio che detiene una quota del capitale di rischio dell'azienda. Quest'ultima circostanza, unita anche ai risultati del benchmark, ha suggerito di adottare un piano monetario triennale.

I destinatari del primo ciclo del piano di incentivazione di lungo termine 2017-2019 sono stati tredici, inclusi l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e quattro Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

I destinatari del secondo ciclo del piano di incentivazione di lungo termine 2018-2020 sono l'Amministratore Delegato/ Direttore Generale, quattro Dirigenti con Responsabilità Strategiche e altri dieci Manager con ruoli ad

<sup>8</sup> Il range di performance minima e massima per il *Gender Pay Gap*, per eccezione rispetto agli altri indicatori ESG, è 96% al valore minimo e 102% al valore massimo.

impatto strategico per la Società.

I destinatari del terzo ciclo del piano di incentivazione di lungo termine 2019-2021, analogamente al secondo ciclo, sono l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, quattro Dirigenti con Responsabilità Strategiche e altri dieci Manager con ruoli ad impatto strategico per la Società.

Il Piano prevedeva il collegamento con obiettivi economico-finanziari. In particolare, per il primo ciclo di assegnazione, 2017-2019, gli indicatori sono stati l'*Ebitda Adjusted* cumulato e l'*Operating Free Cash Flow*, ciascuno con un peso del 50%. Per il secondo ciclo di assegnazione, 2018-2020, ed il terzo ciclo di assegnazione, 2019-2021, gli indicatori economico-finanziari sono l'*Ebitda Reported* triennale cumulato e l'*Operating Free Cash Flow* triennale cumulato, ciascuno con un peso del 50%.

Il valore del premio *target*, con riferimento al ciclo di assegnazione 2017-2019, è stato pari:

- per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, al 72% della retribuzione fissa;
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, al 42% della retribuzione fissa.

Tale valore è superiore rispetto a quanto previsto per i cicli successivi al fine di rafforzare il valore incentivante nella fase di avvio del piano. Il valore del premio *target*, per i cicli di assegnazione 2018-2020, 2019-2021 è stato pari:

- per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, al 54% della retribuzione fissa;
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, al 31,5% della retribuzione fissa.

#### **4. POLITICA RELATIVA AI TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO**

È prevista, per il solo Amministratore Delegato/Direttore Generale, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro da parte della Società o di dimissioni per giusta causa, la corresponsione di un'indennità onnicomprensiva pari a due annualità di compenso lordo, per tale intendendosi la somma dei compensi fissi annui lordi e della remunerazione variabile di breve termine, nella misura pari al 100% della retribuzione fissa. Si precisa che tale valore include qualsiasi componente relativa alle previsioni contrattuali obbligatorie - il cui valore ad oggi, sulla base dell'anzianità aziendale, ammonta a 8 mensilità -, che non saranno corrisposte in caso di risoluzione del rapporto di lavoro da parte della Società o di dimissioni per giusta causa. L'importo dell'indennità onnicomprensiva è stato ridotto nel corso del 2019 da ventotto a ventiquattro mensilità.

Gli effetti della conclusione anticipata del rapporto di lavoro sull'incentivazione di lungo termine sono descritti nell'apposito paragrafo (3.3.2).

Non sono previsti simili accordi che regolino *ex-ante* gli aspetti economici in caso di cessazione dalla carica, ovvero relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del soggetto interessato, che riguardino i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La Società si riserva il diritto di stipulare contratti di consulenza o di collaborazione successivi alla conclusione del rapporto di lavoro dipendente, finalizzati a preservare il trasferimento di know-how e la continuità del business.

Inoltre, la Società si riserva il diritto di stipulare patti e accordi di non concorrenza che coinvolgano specifiche figure professionali in possesso di conoscenze strategiche, per le quali è opportuno prevedere tale vincolo, nel rispetto delle prescrizioni e dei limiti di legge vigenti. Attualmente, è previsto un patto di non concorrenza nei confronti dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale, pari ad un importo lordo complessivo pari a sei mensilità di retribuzione fissa. Non sono previste specifiche coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche

per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale successivamente alla conclusione del rapporto di lavoro con la società, tranne quelle previste dal CCNL Dirigenti Industria.

## SEZIONE II

### PARTE 1

Nella prima parte della Sezione II della presente Relazione, vengono fornite le seguenti informazioni in merito all'applicazione delle Politiche 2020:

1. L'impatto della pandemia Covid-19 sull'applicazione delle Politiche di remunerazione
2. Un'adeguata, chiara e comprensibile rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione maturata con riferimento all'esercizio 2020 a favore:
  - (i) dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
  - (ii) dei componenti del Collegio Sindacale;
  - (iii) degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (le informazioni sono fornite a livello aggregato);

evidenziandone la conformità con le Politiche 2020 e le modalità con cui la remunerazione contribuisce ai risultati a lungo termine della Società.
3. Il pay mix dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale in applicazione delle Politiche 2020
4. La variazione dei compensi e della performance della Società
5. Il rapporto tra la remunerazione del CEO e la remunerazione dei dipendenti ("Ceo pay ratio"), che viene indicato da Avio su base volontaria

L'attuazione della politica retributiva nel corso dell'esercizio 2020, secondo quanto verificato dal Comitato Nomine e Compensi, in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina, si è conformata ai principi generali approvati dal Consiglio di Amministrazione e condivisi dal Comitato Nomine e Compensi.

La Società di revisione (Deloitte) ha verificato la predisposizione della Sezione II delle Politiche.

#### **1. Impatto della pandemia Covid-19 sull'applicazione delle Politiche di remunerazione**

Il 2020 è stato caratterizzato dalla diffusione dell'epidemia da virus COVID-19 nel mondo e, già a partire dal primo semestre 2020, da misure di contenimento del contagio e lock down generalizzato in Italia.

Avio ha ottenuto in data 24 marzo 2020 l'autorizzazione prefettizia a proseguire le proprie attività industriali, che pertanto sono proseguite, seppur non in condizioni di normalità a causa del fermo o rallentamento delle attività della filiera produttiva costituita da fornitori e sub-contractors italiani ed esteri. Nel corso del secondo trimestre, il centro Spaziale della Guyana Francese, da cui si effettuano tutti i lanci europei, è rimasto chiuso a causa dell'emergenza COVID-19 con l'effetto di ritardare per cause di forza maggiore tutte le attività di volo. Ciò ha comportato il concentrarsi da parte di Avio nel semestre sulle attività proprie interne. In particolare, Avio si è attivata tempestivamente per garantire la massima tutela della salute dei propri collaboratori, fornitori e clienti, adottando i più elevati standard di sicurezza e, ove compatibile con la tipologia di attività svolta, anche il ricorso a modalità di lavoro agile.

Nonostante le complicazioni operative e logistiche e i rallentamenti determinati dall'emergenza sanitaria, Avio ha proseguito nel corso del primo semestre, in piena emergenza sanitaria, le attività di preparazione dei lanci dalla base di Kourou.

In considerazione dello scenario di particolare incertezza conseguente all'emergenza COVID-19, il Top Management di Avio ha deciso prontamente, già nel mese di marzo, di differire al 2021 il pagamento

dell'incentivo triennale relativo al ciclo di assegnazione 2017-2019, su base volontaria, al fine di contribuire al mantenimento di un'adeguata disponibilità di cassa da parte della Società.<sup>9</sup>

Inoltre, all'inizio del mese di settembre, il Consiglio di Amministrazione di Avio, previo parere positivo del Comitato Nomine e Compensi e in coerenza con quanto previsto dalle Politiche e dall'art. 123-ter del TUF, ha approvato l'applicazione di una deroga temporanea alle previsioni delle Politiche 2020. L'applicazione della deroga è stata determinata dall'eccezionalità dell'emergenza sanitaria da Covid-19, che ha causato effetti negativi, imprevedibili e del tutto straordinari sul business. La **deroga ha riguardato la revisione degli obiettivi previsti nell'ambito del sistema di incentivazione annuale in coerenza con il revised budget e la nuova guidance 2020 approvate dal Cda il 14 settembre 2020**. La modifica è stata finalizzata a salvaguardare i principi e le linee guida secondo i quali il piano di incentivazione è stato formulato, non introducendo indebiti vantaggi o penali né per i destinatari del piano di incentivazione né per Avio. Il comunicato stampa della Società del 14 settembre 2020 ha descritto in dettaglio le decisioni prese, le motivazioni, le procedure seguite.

Nessuna modifica è stata apportata ai target previsti dai piani di incentivazione di lungo termine in essere, i cui destinatari sono l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e alcuni manager selezionati.

L'iter seguito per l'applicazione della deroga ha previsto il parere favorevole del Comitato Nomine e Compensi, che ha verificato la sussistenza di tutte le condizioni per la non applicazione della procedura con parti correlate e ha applicato la deroga temporanea al verificarsi di una delle circostanze eccezionali previste nelle Politiche 2020 (Sezione I) e la successiva delibera da parte del Consiglio di Amministrazione di Avio.

Si precisa che il **piano oggetto di revisione include tra i destinatari, oltre all'Amministratore Delegato/Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, anche i manager e i key professional di Avio**, per un totale di circa 360 dipendenti. La valutazione dell'opportunità di procedere alla revisione degli indicatori deriva dalla necessità di mantenere il carattere incentivante del sistema anche sulla base delle nuove condizioni di contesto e degli obiettivi strategici dell'Azienda tra cui la necessità di rafforzamento della struttura finanziaria. Occorre infatti evidenziare che i nuovi obiettivi non hanno rappresentato una riduzione *tout-court* dei target di incentivazione bensì un ribilanciamento dei target relativi agli obiettivi economici rispetto a quelli relativi ad obiettivi di natura finanziaria. In particolare, in linea con la decisione da parte del Consiglio di Amministrazione di favorire il rafforzamento della struttura finanziaria e di liquidità del Gruppo in ragione del contesto di estrema incertezza legata all'emergenza del Covid-19, il **target di natura finanziaria (Net Financial Position) è stato ulteriormente incrementato** (da 35,4M€ a 42M€), **mentre il target di natura economica (Adjusted EBITDA) è stato leggermente ridotto** (da 44,8M€ a 41,8M€) per incorporare il significativo rallentamento delle attività di maturazione dei ricavi e profitti registrato già nel primo semestre a causa della forza maggiore imposta dalla pandemia. A questo proposito, si segnala che al momento di modifica dei target del 2020 (in concomitanza con la relazione semestrale) il risultato raggiunto al 30 giugno 2020 in termini di EBITDA Adjusted era inferiore al 50% del valore di Guidance di fine anno; in tale contesto, il target economico rivisto, pur se leggermente ridotto, rappresentava un obiettivo ancora molto sfidante da raggiungere date le condizioni di estrema incertezza rispetto al secondo semestre del 2020. Il carattere particolarmente ambizioso del target economico è risultato poi ulteriormente rafforzato dagli eventi successivi alla revisione stessa dei target tra cui la seconda drammatica ondata della pandemia in Italia a partire dal mese di ottobre.

Nonostante la concomitanza di questi importanti fattori congiunturali abbia impattato significativamente sulle attività di business del Gruppo, il management è riuscito a raggiungere gli obiettivi di performance aziendali 2020 con risultati molto vicini alla performance massima, globalmente superiori a quelli dello scorso anno considerando nel complesso entrambi i parametri di performance. L'ultimo trimestre dell'anno è stato infatti caratterizzato dalla chiusura di contratti relativi ad importanti commesse e da una efficace gestione dei costi operativi. E' altresì evidente che rispetto ai risultati consuntivi del primo semestre del 2020, il management è riuscito nel secondo semestre a produrre più risultato su entrambi i parametri di performance di quanto fatto nel primo semestre. In ultimo, è rilevante osservare che il risultato 2020, nella combinazione media dei due

---

<sup>9</sup> Il differimento della liquidazione del premio ha riguardato la totalità dei destinatari del Piano (in tutto 13 manager).

parametri di performance (Adjusted EBITDA e Net Financial Position), è il più alto mai registrato dal 2017.

	2017 Actual	2018 Actual	2019 Actual	2020			
				Target Originale	Primo Semestre Actual	Target Revised	Actual
<b>Adjusted EBITDA (M€)</b>	<b>46,5</b>	<b>47,3</b>	<b>44,0</b>	44,8	19,9	41,8	<b>43,3</b>
<b>Net Financial Position (M€)</b>	<b>41,7</b>	<b>49,1</b>	<b>57,9</b>	35,4	26,9	42,0	<b>62,6</b>

In relazione ai risultati ottenuti che superano il livello target, al premio viene applicato – come stabilito dal Consiglio di Amministrazione - un moltiplicatore pari a 1,31 fino ad eventuale raggiungimento del valore massimo stabilito in sede di assegnazione.

Con riferimento all'Amministratore Esecutivo, il valore del premio 2020 risulta pari al massimo (100%). Con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il valore del premio 2020 risulta in media pari a 92% del massimo raggiungibile.

Con riferimento al **piano di incentivazione di lungo termine**, l'assegnazione relativa al ciclo 2018-2020 era collegata al raggiungimento di due obiettivi di performance che, come evidenziato, non sono stati modificati nonostante le chiare difficoltà del contesto. L'obiettivo triennale cumulato di Ebitda reported non è stato raggiunto a causa dei risultati relativi al 2020, fortemente condizionati dall'insorgere dell'emergenza sanitaria; l'obiettivo di Operating Free Cash Flow è stato raggiunto invece al livello massimo. L'ammontare dei premi che verranno corrisposti all'Amministratore Delegato è quindi pari al 37,5% della retribuzione fissa mentre per i Dirigenti con Responsabilità strategica del 19,7% della retribuzione fissa. Le retribuzioni fisse di riferimento sono quelle vigenti al momento di assegnazione dei target. Il valore del premio riportato rappresenta il **62,5% dell'opportunità target per AD e DRS**.

Obiettivi ciclo triennale 2018-20	Peso	Scenari di performance	Risultato 2018-20	Livello di performance	Livello premio vs target	Premio in % della retrib. fissa						
<b>Ebitda reported cumulato triennale</b>	50%	<table border="1"> <tr><td><i>Minimo</i></td><td>119,6 €/mln</td></tr> <tr><td><i>Target</i></td><td>132,9 €/mln</td></tr> <tr><td><i>Massimo</i></td><td>146,2 €/mln</td></tr> </table>	<i>Minimo</i>	119,6 €/mln	<i>Target</i>	132,9 €/mln	<i>Massimo</i>	146,2 €/mln	116,7	<b>Inferiore alla soglia minima</b>	--	<b>33,8% AD/DG; 19,7%DRS</b>
<i>Minimo</i>	119,6 €/mln											
<i>Target</i>	132,9 €/mln											
<i>Massimo</i>	146,2 €/mln											
<b>Operating Free Cash Flow</b>	50%	<table border="1"> <tr><td><i>Minimo</i></td><td>44,2 €/mln</td></tr> <tr><td><i>Target</i></td><td>52 €/mln</td></tr> <tr><td><i>Massimo</i></td><td>59,8 €/mln</td></tr> </table>	<i>Minimo</i>	44,2 €/mln	<i>Target</i>	52 €/mln	<i>Massimo</i>	59,8 €/mln	69,7	<b>Overperformance: 134% vs massimo</b>	125% del target	
<i>Minimo</i>	44,2 €/mln											
<i>Target</i>	52 €/mln											
<i>Massimo</i>	59,8 €/mln											

## 2. Voci che compongono la remunerazione 2020

### Presidente del Consiglio di Amministrazione, degli Amministratori non Esecutivi e del Collegio Sindacale

Con riferimento ai **al Presidente e agli Amministratori non esecutivi del Consiglio di Amministrazione** e al **Presidente e ai componenti del Collegio Sindacale** in carica alla data della presente relazione, si ricorda che:

- l'Assemblea ordinaria dei soci in data 6 maggio 2020 ha deliberato di assegnare a ciascun **Amministratore** un compenso annuo lordo pari a Euro 35.000 e un compenso annuo lordo pari a Euro 120.000 a favore del **Presidente del Consiglio di Amministrazione**, in continuità con l'ammontare dei

compensi stabiliti per i membri del Consiglio di Amministrazione nel triennio precedente e in coerenza con le prassi di mercato. Il Consiglio di Amministrazione in data 28 luglio 2020 ha deliberato, inoltre, di attribuire ai componenti dei Comitati endoconsiliari seguenti compensi:

- i) ai componenti del Comitato Controllo e Rischi un compenso annuo lordo per il Presidente pari a Euro 30.000,00 e per gli altri componenti pari a Euro 15.000,00 ciascuno;
  - ii) ai componenti degli altri Comitati endoconsiliari – i.e., Comitato Nomine e Compensi e Comitato Sostenibilità – un compenso annuo lordo per i Presidenti pari a Euro 25.000,00 ciascuno e per gli altri componenti pari a Euro 10.000,00 ciascuno.
- L'Assemblea ordinaria dei soci in data 6 maggio 2020 ha deliberato per il triennio 2020-2022 di attribuire al **Presidente del Collegio Sindacale** un compenso pari a Euro 50.000 annui e ai **sindaci** effettivi un compenso pari a Euro 35.000 annui, in coerenza con i compensi attribuiti al Collegio Sindacale per il triennio 2017-2020 e con le prassi delle società quotate del segmento STAR con livelli di capitalizzazione comparabili ad Avio.

Con riferimento ai membri del **Consiglio di Amministrazione** e del **Collegio Sindacale uscente**, si ricorda che:

- Il Consiglio di Amministrazione del 10 aprile 2017 ha stabilito di corrispondere a ciascun **Amministratore**, ad esclusione dell'unico Amministratore Esecutivo (l'Amministratore Delegato/Direttore Generale), un compenso annuo lordo pari a Euro 35.000,00, mentre ha proposto di riconoscere a favore del **Presidente del Consiglio di Amministrazione** un compenso annuo lordo pari a Euro 120.000,00. Il 10 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha altresì deliberato in merito ai compensi dei componenti del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, del Comitato Nomine e Compensi e del Comitato Attività Strategiche, nonché in data 13 settembre 2017 in merito ai compensi dei componenti del Comitato Investimenti.
- L'Assemblea ordinaria dei soci in data 1 dicembre 2016, in relazione alla definizione dei **compensi spettanti al Collegio Sindacale**, ha deliberato di attribuire al Collegio Sindacale che sarebbe rimasto in carica per il triennio successivo un compenso pari a complessivi Euro 120.000 annui, di cui un compenso pari a Euro 50.000 annui per il Presidente del Collegio Sindacale e un compenso pari a Euro 35.000 annui per ciascuno degli altri due componenti del Collegio Sindacale è.

Le tabelle riportate nella Parte 2 della presente Sezione riportano il dettaglio dei compensi corrisposti, in coerenza con le Politiche 2020 e con le delibere assembleari sopra riportate.

Alla data della presente Relazione, sono in essere degli accordi di reversibilità relativi ai compensi di alcuni Amministratori. Nello specifico, il Dott. Roberto Italia, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Avio, e la società Space Holding S.r.l. hanno sottoscritto un accordo di reversibilità per effetto del quale i compensi maturati per la carica da lui ricoperta sono corrisposti a Space Holding S.r.l. Per quanto sopra indicato, alla data del 31 dicembre 2020 il debito della Società nei confronti di Space Holding S.r.l. ammontava ad Euro 120.000.

Per il triennio 2020-2022, l'unico Amministratore Esecutivo (ossia l'Amministratore Delegato/Direttore Generale), ricevendo già un compenso per la qualifica di Direttore Generale, non percepirà alcuna remunerazione aggiuntiva per le cariche assunte all'interno del Consiglio di Amministrazione e dei comitati endoconsiliari.

Si ricorda infine che il Consiglio di Amministrazione della Società nel corso del 2017 ha individuato, in aggiunta all'Amministratore Esecutivo della Società, altri 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

#### **Amministratore Delegato/Direttore Generale, Giulio Ranzo**

I compensi di **Giulio Ranzo** (Amministratore Delegato/Direttore Generale) per il 2020 includono le seguenti componenti:

- (i) retribuzione fissa come dirigente della Società, pari a 448.000 Euro;
- (ii) remunerazione variabile annuale relativa al 2020, pari a 448.000 Euro.

La seguente tabella contiene un raffronto tra i valori *target* fissati dal piano di incentivazione annuale e i risultati consuntivati. I valori fanno riferimento al *revised budget*

Obiettivi 2020	Peso	Scenari di performance	Risultato 2020	Livello di performance	Premio vs target	Multiplier	Premio target €	Premio effettivo€
Adjusted EBITDA	50%	Min	38,8 €/mln	43,3	Tra target e massimo	103,5% del target	322.153 Euro	448.000 Euro (cap)
		Target	41,8 €/mln					
		Max	43,8 €/mln					
Net Financial Position	50%	Min	37 €/mln	62,6	Overperformance: 149% vs target (limitato dal cap al 122% come valore massimo)	125% del target (cap)	322.153 Euro	448.000 Euro (cap)
		Target	42 €/mln					
		Max	47 €/mln					
						1,31		

- (iii) Remunerazione variabile di lungo termine, relativamente al ciclo 2018-2020;

La seguente tabella contiene un raffronto tra i valori target fissati dal piano di incentivazione di lungo termine, i risultati consuntivati e il valore del premio consuntivato:

Obiettivi 2018-20	Peso	Scenari di performance	Risultato 2018-20	Livello di performance	Premio vs target	Premio target €	Premio effettivo€	
Ebitda reported cumulato triennale	50%	Min	119,6 €/mln	116,7	Inferiore alla soglia	--	216.000 Euro	135.000 Euro
		Target	132,9 €/mln					
		Max	146,2 €/mln					
Operating Free Cash Flow	50%	Min	44,2 €/mln	69,7	Overperformance: 134% vs massimo	125% del target (cap)	216.000 Euro	135.000 Euro
		Target	52 €/mln					
		Max	59,8 €/mln					

- (iv) *benefit* di natura non monetaria

Inoltre, Giulio Ranzo è destinatario di un patto di non concorrenza che prevede, a fronte di un vincolo della durata di 12 mesi dalla risoluzione del rapporto di lavoro, la corresponsione di un corrispettivo pari a sei mensilità della retribuzione fissa. È, inoltre, prevista, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro da parte della Società o di dimissioni per giusta causa, la corresponsione di un'indennità onnicomprensiva pari a due annualità di compenso lordo, per tale intendendosi la somma dei compensi fissi annui lordi e della remunerazione variabile di breve termine media percepita in corso di mandato. Si precisa che tale valore include qualsiasi componente relativa alle previsioni contrattuali obbligatorie, che non saranno corrisposte in caso di risoluzione del rapporto di lavoro da parte della Società o di dimissioni per giusta causa.

#### Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I compensi dei quattro Dirigenti con Responsabilità Strategiche dipendenti della Società, riportati in modo

aggregato, per il 2020 includono le seguenti componenti:

- (i) la retribuzione fissa come dirigenti, pari a 612.779 Euro;
- (ii) la remunerazione variabile annuale relativa al 2020, pari a 329.022 Euro;

La seguente tabella contiene un raffronto tra i valori *target* fissati dal piano di incentivazione annuale e i risultati consuntivati. I valori fanno riferimento al *revised budget*

Obiettivi 2020	Peso	Scenari di performance	Risultato 2020	Livello di performance	Multiplier	Premio target €	Premio effettivo €
<b>Adjusted EBITDA</b>	25%	<i>Min</i> 38,8 €/mln	<b>43,3</b>	<b>Tra target e massimo</b>	1,31	151.937 Euro	329.022 Euro
		<i>Target</i> 41,8 €/mln					
		<i>Max</i> 43,8 €/mln					
<b>Net Financial Position</b>	25%	<i>Min</i> 37 €/mln	<b>62,6</b>	<b>Over-performance: 149% vs target</b>		151.937 Euro	329.022 Euro
		<i>Target</i> 42 €/mln					
		<i>Max</i> 47 €/mln					
<b>Obiettivi di funzione/individuali</b>	50%	<i>Min</i> 3	<b>4,5</b>	<b>Tra target e massimo</b>	1,17		
		<i>Target</i> 4					
		<i>Max</i> 5					

- (iii) la remunerazione variabile di lungo termine relativamente al ciclo 2018-2020;

La seguente tabella contiene un raffronto tra i valori target fissati dal piano di incentivazione di lungo termine, i risultati consuntivati e il valore del premio consuntivato:

Obiettivi 2018-20	Peso	Scenari di performance	Risultato 2018-20	Livello di performance	Premio vs target	Premio target €	Premio effettivo €
<b>Ebitda reported cumulato triennale</b>	50%	<i>Min</i> 119,6 €/mln	116,7	<b>Inferiore alla soglia</b>	--	185.789 Euro	116.118 Euro
		<i>Target</i> 132,9 €/mln					
		<i>Max</i> 146,2 €/mln					
<b>Operating Free Cash Flow</b>	50%	<i>Min</i> 44,2 €/mln	69,7	<b>Overperformance: 134% vs massimo</b>	125% del target (cap)		
		<i>Target</i> 52 €/mln					
		<i>Max</i> 59,8 €/mln					

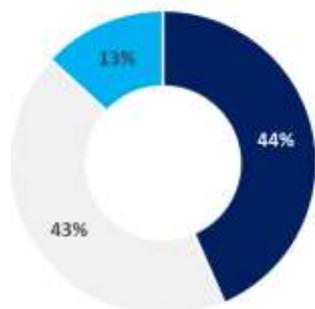
- (iv) altri benefit di natura non monetaria.

### 3. Pay mix in applicazione delle Politiche 2020

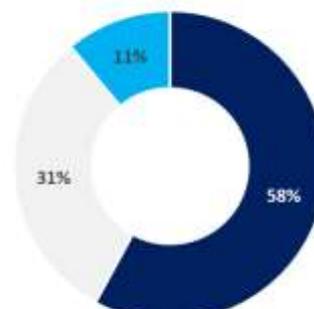
Di seguito si riporta il pay mix di Amministratore Delegato/Direttore Generale e dei quattro Dirigenti con Responsabilità Strategiche con riferimento ai compensi attribuiti nel corso del 2020, in applicazione delle Politiche descritte nella I Sezione della Relazione 2020.

## Pay mix effettivo 2020

Amministratore Delegato/Direttore Generale



Altri Dirigenti con responsabilità strategiche



## 4. Variazione dei compensi e della performance della Società

La seguente tabella riporta, per il biennio 2019-2020, la variazione di:

- Compensi dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale, del Presidente, degli Amministratori, dei componenti del Collegio Sindacale
- Remunerazione dei dipendenti
- Performance della Società

	2019	2020
<b>Dipendenti</b>		
Remunerazione media (€/000)	46.347	47.139
% variazione		2%
<b>Giulio Ranzo, Amministratore Delegato/Direttore Generale</b>		
Remunerazione (€/000)	1.171.601	1.046.518
% variazione		-11%
<b>Roberto Italia, Presidente</b>		

<b>Remunerazione (€/000)</b>	<b>120.000</b>	<b>126.329</b>
<i>% variazione</i>		5%
<b>Monica Auteri, Consigliere</b>		
<b>Remunerazione (€/000)</b>	<b>56.342</b>	<b>49.948</b>
<i>% variazione</i>		-11%
<b>Donatella Sciuto, Consigliere</b>		
<b>Remunerazione (€/000)</b>	<b>55.000</b>	<b>60.822</b>
<i>% variazione</i>		11%
<b>Giovanni Gorno Tempini, Consigliere</b>		
<b>Remunerazione (€/000)</b>	<b>66.342</b>	<b>63.459</b>
<i>% variazione</i>		-4%
<b>Performance Avio</b>		
<b>Net Financial Position (€ mln)</b>	<b>57,9</b>	<b>62,6</b>
<i>% variazione</i>		+8%
<b>Ebitda Adjusted (€ mln)</b>	<b>44</b>	<b>43,3</b>
<i>% variazione</i>		-2%

**Legenda:**

- **Componente retributiva considerata:** i valori riportati fanno riferimento alla remunerazione totale (componente fissa + variabile annuale di competenza + incentivazione di lungo termine maturata nell'anno di riferimento). Con riferimento alla remunerazione variabile annuale, i dati considerati per il calcolo della remunerazione totale annua dei dipendenti sono frutto di stime, sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente Relazione, in considerazione del fatto che il valore effettivo dei premi non è stato ancora determinato su base individuale per la totalità dei destinatari di remunerazione variabile
- **Perimetro dei dipendenti:** si riferisce ai dipendenti in forza al 31.12.2020 nell'emittente Avio Spa; i valori della remunerazione sono riportati su base full time equivalent. Non sono inclusi nelle analisi: l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, in quanto uno dei soggetti per i quali il dato viene riportato a livello nominativo e i dipendenti distaccati presso altre Società del Gruppo.
- **La tabella include i soli membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale che hanno ricoperto la carica nel 2019 e nel 2020.**

**PARTE 2**

**TABELLA 1: COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE.**

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity (A)		Benefici non monetari (B)	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						
Roberto Italia (1)	Presidente CdA	1/1/2020-31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	120.000						126.329			
	Membro Comitato Sostenibilità	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		6.329								
Giulio Ranzo	Amm. Delegato e Direttore Generale	1/1/2020-31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	448.000	-	583.000		15.518		1.046.518			
Monica Auteri	Consigliere CdA	01/01/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	35.000						49.948			
	Presidente Comitato Controllo e Rischi	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		8.647								
	Membro Comitato Nomine e Compensi	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		6.301								
Maria Rosaria Bonifacio	Consigliere CdA	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	12.106						15.565			
	Membro Comitato Nomine e Compensi	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.459								
Raffaele Cappiello	Consigliere CdA	06/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.918						32.411			
	Membro Comitato Controllo e Rischi	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		9.493								
Letizia Colucci	Consigliere CdA	06/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.918						22.918			
Donatella Isaia	Consigliere CdA	06/05/2020 > 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.916						29.244			
	Membro Comitato Nomine e Compensi	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		6.328								
Stefano Pareglio	Consigliere CdA	06/05/2020 > 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.822						29.123			
	Membro Comitato Sostenibilità	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		6.301								
Luigi Pasquali (2)	Consigliere CdA	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	35.000						40.178			
	Presidente Comitato Investimenti	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		5.178								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity (A)		Benefici non monetari (B)	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						
Elena Pisonero	Consigliere CdA	06/05/2020 > 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.822						38.576			
	Presidente Comitato Sostenibilità	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		15.754								
Vittorio Rabajoli	Consigliere CdA	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	12.106						15.565			
	Membro Comitato Controllo e Rischi	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.459								
Stefano Ratti (3)	Consigliere CdA	01/01/2020 > 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	12.082						18.986			
	Membro Comitato Nomine e Compensi	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.452								
	Membro Comitato Attività Strategiche	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.452								
Donatella Sciuto	Consigliere CdA	01/01/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	35.000						60.822			
	Membro Comitato Controllo e Rischi	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.377								
	Presidente Comitato Controllo e Rischi	14/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		18.986								
	Presidente Comitato Attività Strategiche	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.459								
Giovanni Gorno Tempini	Consigliere CdA	01/01/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	35.000						63.459			
	Presidente Comitato Nomine e Compensi	01/01/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022		25.000								
	Membro Comitato Investimenti	01/01/2020 - 14/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020		3.459								

#### Note

**(A) COMPENSI VARIABILI NON EQUITY:** valore del *bonus* annuale per il periodo considerato (piano di incentivazione di breve termine 2020) e prima tranche ILT 2018-2020 che verrà liquidata nell'anno fiscale 2021.

**(B) BENEFICI NON MONETARI:** *Benefit* auto aziendale, assicurazione in caso morte e invalidità, auto aziendale

(1) I compensi di Roberto Italia sono stati riversati alla società Space Holding S.r.l.

(2) Luigi Pasquali ha riversato i compensi alla società Leonardo S.p.A.

(3) Stefano Ratti ha riversato i compensi alla società Leonardo Finmeccanica S.p.A.

## COLLEGIO SINDACALE

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity (A)		Benefici non monetari (B)	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					
Vito Di Battista	Presidente Collegio Sindacale	06/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	32.740						32.740		
Riccardo Bauer	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	18.656						18.656		
Mario Matteo Busso	Sindaco effettivo	06/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.918						22.918		
Claudia Mezzabotta	Sindaco effettivo	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	12.690						12.690		
Maurizio Salom	Sindaco effettivo	01/01/2020 - 06/05/2020	Approvazione bilancio 31/12/2020	12.580						12.580		
Michela Zeme	Sindaco effettivo	06/05/2020 - 31/12/2020	Approvazione bilancio 31/12/2022	22.918						22.918		

## ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE\*

Nome e cognome	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity (A)		Benefici non monetari (B)	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					
Dirigenti con Responsabilità Strategica	612.779		445.140		75.358		1.133.278		

(\*) In carica al 31 dicembre 2020 vi sono, oltre all'Amministratore Delegato/Direttore Generale, altri 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche dipendenti della Società e nessun altro dirigente con responsabilità strategiche di società controllate.

### Note

(A) **COMPENSI VARIABILI NON EQUITY:** valore del *bonus* annuale per il periodo considerato (piano di incentivazione di breve termine 2020) e prima tranche ILT 2018-2020 che verrà liquidata nell'anno fiscale 2021.

(B) **BENEFICI NON MONETARI:** *Benefit* auto aziendale, assicurazione in caso morte e invalidità, auto aziendale

**TABELLA 3B**

**INCENTIVAZIONE MONETARIA A FAVORE DEGLI AMMINISTRATORI, DIRETTORI GENERALI E ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE**

Nome e cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora differiti	
Giulio Ranzo	Amministratore Delegato	Piano di incentivazione variabile di breve termine 2020 <i>(delibera 14 Settembre 2020)</i>	448.000						
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2018-2020 <i>(delibera 25 Giugno 2018)</i>					135.000		
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2019-2021 <i>(delibera 8 maggio 2019)</i>						216.000	
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2020-2022 <i>(delibera 25 marzo 2020)</i>		268.800	1/1/2020-31/12/2022				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (4)		Piano di incentivazione variabile di breve termine 2020 <i>(delibera 14 Settembre 2020)</i>	329.022						
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2018-2020 <i>(delibera 25 Giugno 2018)</i>					116.118		
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2019-2021 <i>(delibera 8 maggio 2019)</i>						185.789	
		Piano di incentivazione variabile di lungo termine 2020-2022 <i>(delibera 25 marzo 2020)</i>		212.857	1/1/2020-31/12/2022				

**TABELLA 4: PARTECIPAZIONI DI AMMINISTRATORI, SINDACI, DIRETTORI GENERALI E ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE**

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Nome e cognome	Carica	Società partecipata Avio/Società controllata	N° azioni possedute al 31.12.2019	N° azioni acquistate nel 2020	N° azioni vendute nel 2020	N° azioni possedute al 31.12.2020
<b>Roberto Italia</b>	Presidente CdA	--	--	--	--	--
<b>Giulio Ranzo</b>	Amm. Delegato e Direttore Generale	--	--	--	--	--
<b>Monica Auteri</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Maria Rosaria Bonifacio</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Raffaele Cappiello</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Letizia Colucci</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Donatella Isaia</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Stefano Pareglio</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Luigi Pasquali</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--

Nome e cognome	Carica	Società partecipata Avio/Società controllata	N° azioni possedute al 31.12.2019	N° azioni acquistate nel 2020	N° azioni vendute nel 2020	N° azioni possedute al 31.12.2020
<b>Elena Pisonero</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Vittorio Rabajoli</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Stefano Ratti</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Donatella Sciuto</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--
<b>Giovanni Gorno Tempini</b>	Consigliere CdA	--	--	--	--	--

**COLLEGIO SINDACALE**

Nome e cognome	Carica	Società partecipata Avio/Società controllata	N° azioni possedute al 31.12.2019	N° azioni acquistate nel 2020	N° azioni vendute nel 2020	N° azioni possedute al 31.12.2020
Vito Di Battista	Presidente Collegio Sindacale	--	--	--	--	--
Riccardo Bauer	Presidente Collegio Sindacale	--	--	--	--	--
Mario Matteo Busso	Sindaco effettivo	--	--	--	--	--
Claudia Mezzabotta	Sindaco effettivo	--	--	--	--	--
Maurizio Salom	Sindaco effettivo	--	--	--	--	--
Michela Zeme	Sindaco effettivo	--	--	--	--	--

**DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE**

Nome e cognome	Società partecipata Avio/Società controllata	N° azioni possedute al 31.12.2019	N° azioni acquistate nel 2020	N° azioni vendute nel 2020	N° azioni possedute al 31.12.2020
Dirigenti con Responsabilità Strategica	--	--	--	--	--