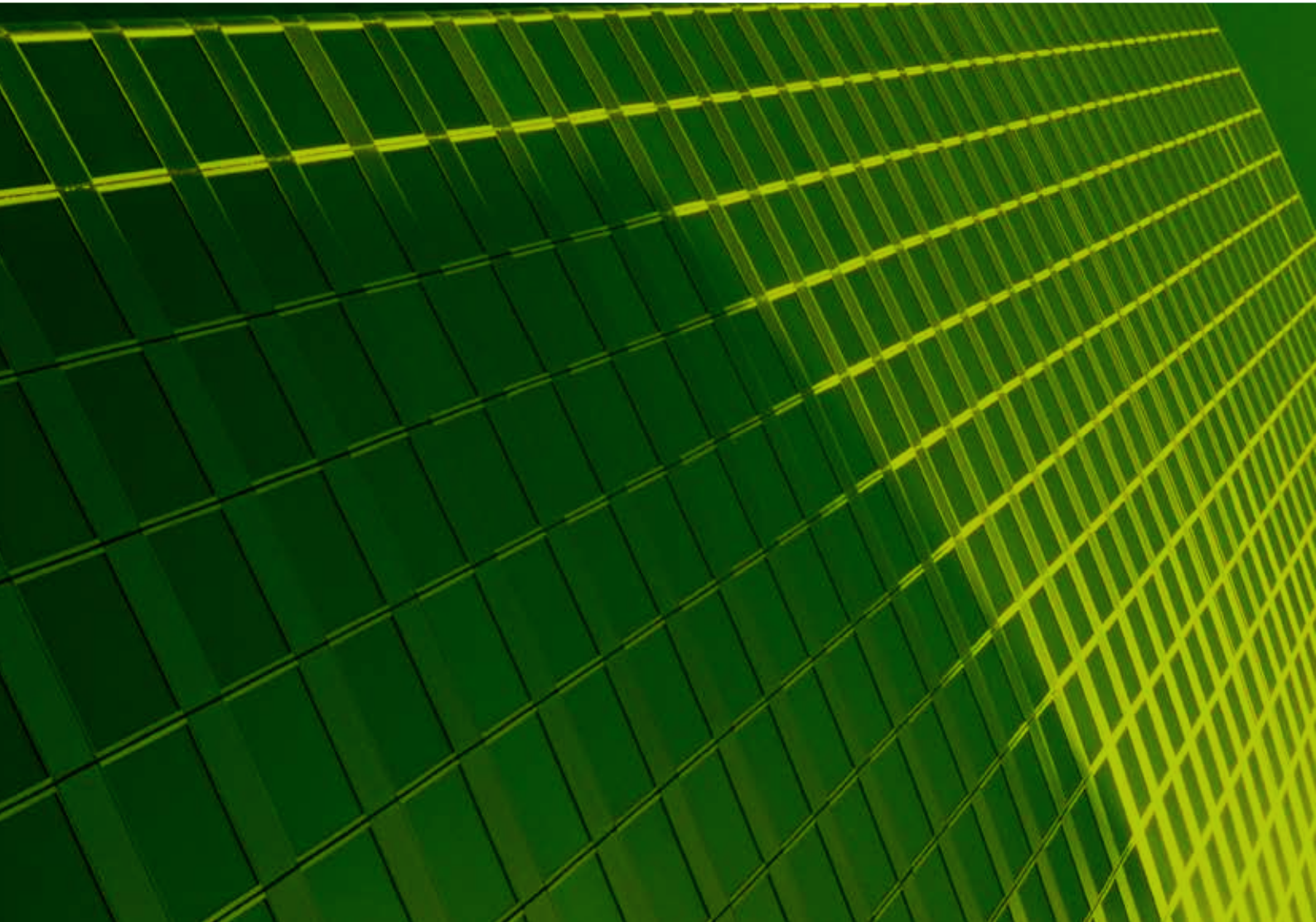




RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI

2023



Relazione sulle Remunerazioni

INDICE

RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI	3
Indice	5
Lettera del presidente	6
Premessa	11
EXECUTIVE SUMMARY	13
SEZIONE I	
POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE PER L'ESERCIZIO 2023	31
SEZIONE II	
COMPENSI CORRISPOSTI NEL 2022	63

LETTERA DEL PRESIDENTE

Gentili azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato Remunerazione sono particolarmente lieta di presentarvi, anche a nome del Consiglio, la Relazione Annuale sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo Carel. La Politica è definita in coerenza con il modello di Governance della Società, con la normativa vigente, e in conformità alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance cui la Società aderisce.

In continuità con gli esercizi precedenti, nel predisporre la Relazione, abbiamo tenuto in considerazione le indicazioni emerse dal voto dell'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2022, portato avanti il dialogo con i nostri stakeholders, recependo spunti utili dai vari interlocutori con lo scopo di adottare le "best practices" di mercato, contribuito alla trasparenza dei sistemi retributivi di Carel ed assicurato l'adeguamento alle disposizioni normative di riferimento al fine di garantire agli stakeholders gli strumenti necessari per un'accurata valutazione della Società e per l'esercizio dei diritti su base informata.

Il 2022 ha visto il Gruppo Carel proseguire il suo percorso di crescita e sviluppo che posiziona oggi la società come leader mondiale nelle soluzioni di controllo per condizionamento, refrigerazione e riscaldamento e nei sistemi per l'umidificazione e il raffrescamento adiabatico con la missione di contribuire all'affermazione di un nuovo modello di prodotti per generare risparmio energetico e ridurre l'impatto ambientale.

Nonostante il 2022 sia stata contrassegnata da nuove e importanti sfide legate alla crisi energetica e alla guerra nel cuore dell'Europa, con importanti ripercussioni sul tessuto macroeconomico e geopolitico che hanno avuto un impatto significativo anche sul business e sulle comunità in cui Carel opera, la Società ha continuato a dimostrare di essere un'azienda agile e resiliente, con grande attenzione al sociale, capace di attrarre talenti e competenze adeguate, di perseguire una politica di crescita e di innovazione sostenibile su un orizzonte di medio-lungo periodo nonché di porre grande attenzione al controllo dell'efficienza operativa.

*Un percorso che integra l'impegno di Carel sul business con quello sulla sostenibilità secondo un modello di impresa che opera per il **successo sostenibile**, a favore degli azionisti e di tutti gli stakeholder. Un impegno che verrà ancor più rafforzato nel 2023, un anno particolarmente significativo per Carel in quanto celebrerà i 50 anni di vita della Società caratterizzati da un percorso di continua crescita ed innovazione.*

In questo complesso e sfidante contesto, la Politica retributiva di Carel riveste sempre più un ruolo centrale nel contribuire al perseguimento dei suoi obiettivi strategici di medio lungo termine, garantendo la coerenza fra obiettivi di business e di sostenibilità e assicurando di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse dotate delle professionalità distintive per gestire con successo il Gruppo, valorizzando a pieno il merito.

Una Politica che prevede un chiaro collegamento fra remunerazione e valore economico, sociale e ambientale generato (pay for performance), che privilegia un'ottica di medio-lungo termine e che promuove il coinvolgimento attivo di tutti i beneficiari nella condivisione dei risultati conseguiti al fine di rimanere

focalizzati sugli obiettivi strategici che la Società si è data sia in termini di business che di sviluppo sostenibile.

Ricordiamo che l'attività istruttoria del Comitato è stata condotta avvalendosi dell'analisi approfondita delle prassi di mercato e del confronto con i peers effettuata ancora nel 2021 e finalizzata alla valutazione dell'adeguatezza della struttura retributiva corrente dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS) e dei membri degli organi consiliari. Analisi di benchmark che conferma, in particolare, come la "total compensation" riconosciuta all'Amministratore Delegato e ai DRS per l'esercizio 2022 sia coerente con l'attuale posizionamento di Carel in termini di capitalizzazione, ricavi e numero di dipendenti rispetto alle società comprese nel Peer Group.

La struttura della Relazione mantiene l'articolazione in due sezioni principali e un "Executive Summary" nel quale sono state riportate le informazioni rilevanti per una migliore comprensione delle Politiche proposte ed implementate.

La **prima Sezione** è dedicata a descrivere la Politica di remunerazione della Società per l'anno 2023, comprensiva delle indicazioni sulla struttura e valori dei compensi per il Consiglio di Amministrazione.

Nella **seconda Sezione** invece sono riportate le informazioni relative ai compensi corrisposti nel 2022, coerentemente con la Politica sulla remunerazione approvata dai soci lo scorso anno a cui la società si è attenuta senza deroghe.

Prima sezione: le linee guida della Politica di Remunerazione 2023

Nella prima sezione, la Relazione illustra la Politica pianificata sia per ciò che concerne la struttura, che continua ad articolarsi in un piano di breve termine ed in un piano di lungo termine, sia in relazione ai livelli di remunerazione ed incentivazione. Il Comitato ha previsto il mantenimento, nell'orizzonte annuale, di un quadro articolato e bilanciato di obiettivi, tra loro complementari, volti a garantire la redditività dell'azienda nel suo complesso e l'efficienza operativa nei settori di business tradizionali, riflettendo nel contempo la centralità dell'impegno della Società nella tutela dell'ambiente e l'attenzione al sociale.

Un quadro pertanto di sostanziale continuità rispetto alla Politica 2022 che ricordiamo ha raccolto un ampio consenso dagli azionisti con oltre il 99% di voti favorevoli.

Vengono in particolare confermati i principi guida su cui si basa la Politica:

- **Equità, Diversità e Inclusione:** valorizzare le competenze e il merito ma anche le diversità come opportunità per creare valore; attenzione al "pay-ratio" ed al perseguimento di un migliore "gender balance" come driver per una Politica sempre più equa ed equilibrata;
- **Sostenibilità:** attenzione alla valorizzazione del capitale finanziario nel lungo termine ma con grande attenzione, nel contempo, ad un miglioramento continuo dei propri standard di sostenibilità (fattori ESG);
- **Competitività:** attenzione a mantenere equilibrio e coerenza con le prassi del mercato di riferimento per cariche similari e ruoli di analogo livello di responsabilità e complessità, attraverso periodiche analisi di benchmark condotte su un panel di aziende comparabili, per dimensioni e "industry" di appartenenza, a Carel; correlazione tra retribuzione e performance (pay for performance) attraverso un adeguato bilanciamento della componente fissa con quella variabile della retribuzione per permettere di temperare

gli interessi degli Azionisti con quelli del Management e, al tempo stesso, di attrarre le figure professionali dotate delle migliori competenze;

- **Trasparenza:** miglioramento continuo dell'informazione e della trasparenza della Politica di Remunerazione e della correlata Relazione; misurazione e "disclosure" degli incentivi connessi alla remunerazione variabile a valle di un puntuale processo di verifica dei risultati effettivamente conseguiti, chiare clausole di malus, clawback e assenza di "derogation policy".

Nel contempo però la Politica proposta ai soci per il 2023 include alcuni elementi di novità che vanno nella direzione di rafforzare l'impegno di Carel verso un modello di impresa che persegue in modo concreto e misurabile il successo sostenibile ponendo particolare attenzione non solo ai temi ambientali (E) e di governance (G) ma in particolare al tema sociale (S) attraverso iniziative focalizzate e misurabili di Human Capital Management (HCM) per adeguare la Politica alle nuove sfide del mondo del lavoro:

- **Nuovo sistema di "Performance Development":** sistema innovativo di valutazione delle performance individuali, basato non solo sui risultati di business conseguiti ma anche sulla coerenza dei comportamenti agiti in linea con il Culture Code lanciato da Carel nel 2021;
- **"Talent Pool Management":** sistema strutturato di valutazione, mappatura e gestione (nell'ottica dello sviluppo e della valorizzazione) di quella popolazione aziendale che contribuisce o può contribuire in maniera particolarmente rilevante al successo aziendale secondo il principio del "make the difference";
- **Nuovi modelli retributivi:** implementazione di modelli retributivi che integrino le nuove richieste provenienti dal mondo del lavoro in termini di wellbeing, welfare, digitalizzazione, equità ed inclusione e rispecchino la cultura organizzativa di Carel in accordo con i valori ed i principi aziendali;
- **Estensione del perimetro dei beneficiari dei piani MBO e LTI:** per una sempre maggiore condivisione del valore aziendale prodotto sia nel breve che nel medio-lungo termine;
- **Accelerazione sui temi della diversity:** in linea con l'obiettivo strategico di Carel di adottare politiche a sostegno della diversità ed inclusione a partire dall'attenzione al genere e all'equità;
- **Stakeholder engagement:** incremento dell'efficacia del dialogo e della comunicazione con tutti gli stakeholder rilevanti attraverso metodologie strutturate e continuative, con particolare attenzione al dialogo con i Proxy advisors, gli ESG rating providers e con gli investitori istituzionali per un processo di continuo miglioramento.

Seconda sezione: i risultati ottenuti e i compensi corrisposti

Nella seconda sezione viene fornita un'indicazione dettagliata, su base individuale, delle remunerazioni effettivamente corrisposte nel 2022 ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, al direttore generale e, in modo aggregato, ai dirigenti con responsabilità strategiche coerentemente alla Politica sulla remunerazione enunciata.

Ricordo che nel corso del 2022 il Management di Carel ha lavorato intensamente per proseguire con coerenza il piano di sviluppo e crescita sostenibile presentato al Mercato nel 2021 nonostante il complesso quadro macro economico. I risultati 2022 confermano ancora una volta gli importanti traguardi raggiunti

in relazione agli obiettivi economici, finanziari ed operativi che la Società si è data riportando + 29.6% reported (+24.5% a pari perimetro) come crescita complessiva del Gruppo rispetto al 2021 ed una profittabilità, intesa come incidenza dell'EBITDA sui ricavi, del 20.5% reported (21.1% adjusted) in ulteriore crescita rispetto a quella conseguita nell'esercizio precedente.

In particolare, per quanto riguarda la politica retributiva nel 2022 sono stati raggiunti i seguenti importanti risultati:

- è stata assegnata la 2° wave del nuovo piano di "Long Term Incentive 2022 – 2024" ampliando ulteriormente la platea dei beneficiari e il periodo di lock up (24 mesi) ed agganciandone il valore in modo significativo al raggiungimento di alcuni importanti obiettivi di sostenibilità aziendali;*
- è stato effettuato un ulteriore allineamento della retribuzione di Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al benchmark dei peers di riferimento sia in termini di total value che di pay mix;*
- sono stati definiti un set di nuovi indicatori relativi agli Short Term Incentive (MBO) adattandone i parametri sia ai target di performance economico/ finanziaria sia agli obiettivi ESG inclusi nel Piano di sostenibilità pluriennale approvato dalla Società.*

Infine, mi fa piacere ricordare come Carel abbia da sempre attribuito grande importanza al dialogo e all'interazione continua con i principali destinatari e fruitori della propria politica in materia di remunerazione, al fine di realizzare un costante miglioramento nell'adozione delle best practice di mercato e recepire spunti di sviluppo provenienti in particolare dagli azionisti e dai proxy advisors.

Colgo l'occasione quindi per ringraziare voi Azionisti per esservi sempre resi disponibili ad un confronto costruttivo con la Società, finalizzato a comprendere e indirizzare le reciproche esigenze. L'ampia percentuale di voti favorevoli da sempre ottenuti dalla nostra Relazione di Remunerazione su entrambe le sezioni conferma l'impegno del Comitato Remunerazione nel proporre al Consiglio di Amministrazione gli adeguamenti ritenuti più idonei a garantire l'adozione di un modello di remunerazione allineato con le migliori pratiche nazionali ed internazionali e valorizzando nel contempo gli spunti provenienti dagli stakeholder.

Confidando pertanto che la Relazione sottoposta al vostro esame possa, ancora una volta, materializzare il costante impegno profuso in questi anni dal Comitato, anche a nome del Consiglio, vi ringrazio sin d'ora per l'adesione ed il sostegno che vorrete riservare alla Politica sulla Remunerazione proposta per il 2023.

Un particolare ringraziamento inoltre va agli altri membri del Comitato Remunerazione e del Collegio Sindacale per la collaborazione e il prezioso contributo che non hanno mai fatto mancare e tutto il personale della Direzione HR & Organization per aver sempre interagito con il Comitato in modo costruttivo e aperto con la costante attenzione alla ricerca di soluzioni equilibrate e condivise

*Cinzia Donalizio
Presidente del Comitato per la
Remunerazione*





PREMESSA

La presente relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2023 (Sezione I) e sui compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale ed ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS) nel corso dell'esercizio 2022 (Sezione II) (la "**Relazione**"), è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di CAREL Industries S.p.A. ("**CAREL**" o la "**Società**") in data 2 marzo 2023 ed è redatta ai sensi dell'art. 123-ter del D.Lgs. 58/1998 ("**Testo Unico della Finanza**" o "**TUF**") come modificato dal D.Lgs. 49/2019 in attuazione della Direttiva (UE) 2017/828 (cd. "*Shareholders Rights Directive II*") del Parlamento Europeo, ed in conformità all'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti ed al Codice di *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A. ("**Borsa Italiana**").

La Relazione rinnova e sottolinea l'attenzione posta nel rafforzare, anche nel corso dell'esercizio 2023, lo stretto collegamento tra le politiche di remunerazione adottate, sia per la componente fissa che per quella variabile, e le strategie di crescita e di sviluppo del *business* in una continua ricerca delle migliori *performance* operative e della massima sostenibilità sia ambientale che sociale.

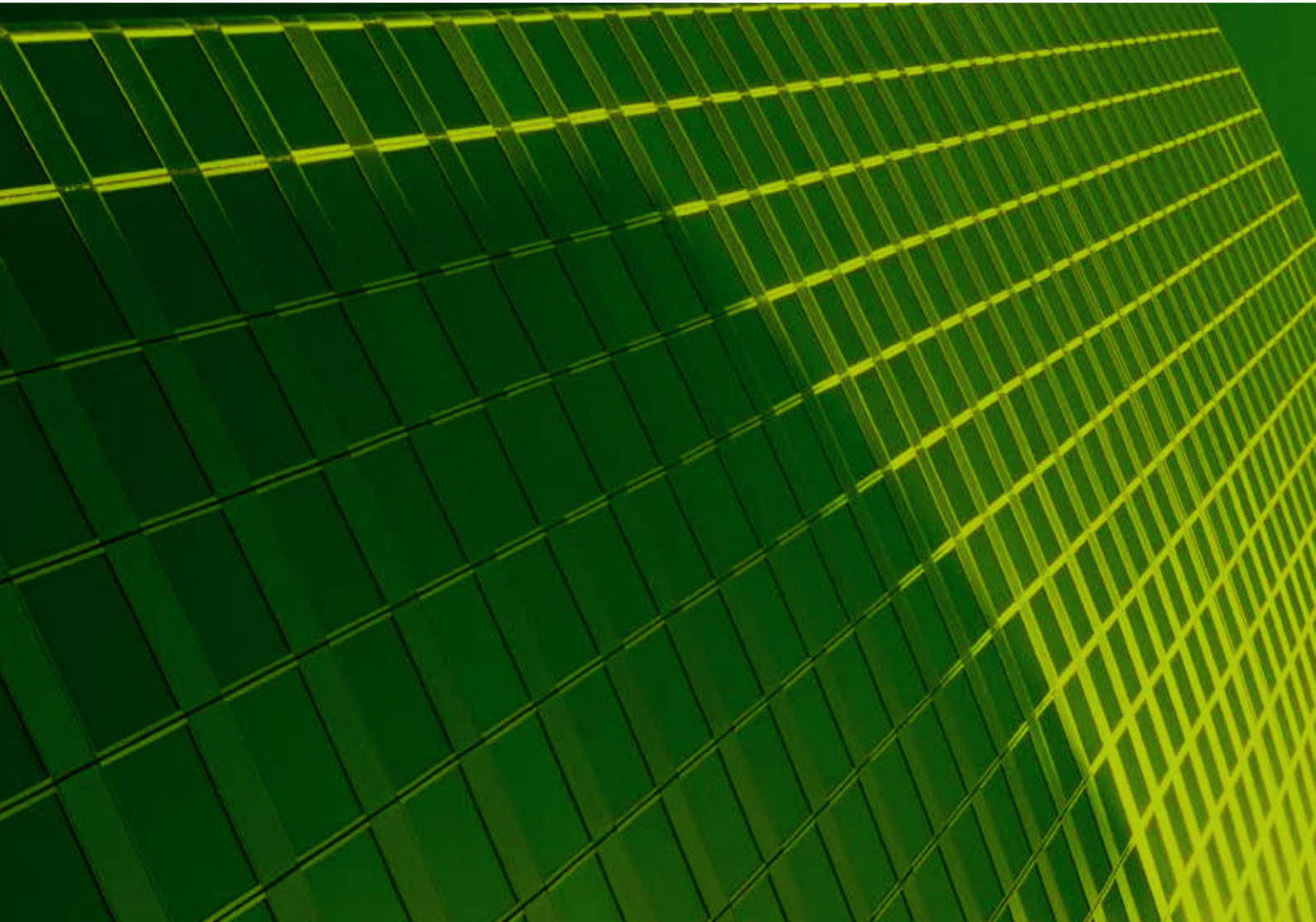
Inoltre, i brillanti risultati economici ottenuti nel corso del 2022 sono stati determinati, da un lato, dalla notevole crescita dei volumi di vendita (nonostante il perdurare delle forti criticità nei mercati di fornitura della componentistica elettronica) e, dall'altro, dal miglioramento delle *performance* gestionali legate al contenimento dei costi e alla ottimizzazione dei flussi operativi legati alla produzione ed alla *supply chain*.

I *driver* di sviluppo strategico attuati nel corso del 2022, in continuità con il precedente esercizio, possono quindi essere riassunti nel modo seguente:


- **Consolidare la cultura aziendale** ("*Carel Culture Code*") e il suo ruolo chiave soprattutto per la valorizzazione e gestione del capitale umano, grazie a una capillare diffusione a livello Gruppo e tramite lo sviluppo di iniziative volte a valorizzare il merito ed i percorsi di crescita individuali;
- **Garantire continuità al Piano Strategico di Sostenibilità pluriennale** ("*Driven by the Future*"), approvato alla fine del 2021, come conferma dell'impegno della Società nello sviluppo sostenibile del proprio *business* a livello globale al fine di generare valore condiviso per l'azienda stessa, per i suoi stakeholder e per il territorio in cui opera;
- **Rafforzare la soddisfazione dei nostri Clienti** garantendo loro, in un periodo di forte incertezza nelle catene di fornitura, un livello di qualità del servizio sostenibile e adeguato ai migliori livelli di mercato;
- **Sostenere il business model e la profittabilità aziendale** attraverso una intensa attività di diversificazione delle fonti di approvvigionamento di componentistica elettronica ("*chip pivoting*");
- **Rafforzare la crescita, in chiave di sviluppo strategico e di diversificazione, del business dei servizi** (sia "*field*" che "*digital*") legati in particolare al mondo IOT e alle soluzioni di "*advanced monitoring*";
- **Accelerare la "*digital transformation*" dell'Azienda per migliorare le performance operative** attraverso l'adozione di avanzati sistemi di PLM ("*Product Lifecycle Management*") per l'automazione delle attività di sviluppo dei prodotti.
- **Mantenere sempre un focus costante ed attento alle opportunità di M&A strategiche** per supportare la creazione di valore e per creare **nuove opportunità di crescita sostenibile**.

L'attuazione di tali driver, unitamente alla capacità di sviluppare una visione organica e sostenibile del business nel medio e lungo termine, ha consentito di registrare, anche nel 2022, performance economico-finanziarie assolutamente significative nonostante un contesto di mercato ancora fortemente caratterizzato da elementi di grande incertezza legati – come più volte evidenziato – ai mercati di approvvigionamento e, più in generale, ai maggiori costi di tutta la *supply chain*.

Anche per l'esercizio 2023, quindi, la Politica di Remunerazione si presenta in sostanziale continuità rispetto a quella approvata, con larghissimo consenso, dall'Assemblea dei Soci del 22 aprile 2022 confermando, nei suoi punti essenziali, la tradizionale architettura di remunerazione adottata dalla Società negli ultimi anni.



Executive summary

The background features a modern office interior with large windows. A prominent green-tinted overlay covers the central part of the image, containing the main text. The overlay has a subtle pattern of tree branches and leaves. The text is in white and red, standing out against the green background.

NEL 2023 VOGLIAMO CONTINUARE AD ESSERE UN'AZIENDA AGILE, PRONTA AD AFFRONTARE LE NUOVE SFIDE CHE LA COMPETIZIONE IMPONE MA CON UNA GRANDE ATTENZIONE AL SOCIALE, ALLE COMUNITÀ NELLE QUALI OPERIAMO E, NON DA ULTIMO, ALLE NOSTRE PERSONE ATTRAVERSO INIZIATIVE DI **HUMAN CAPITAL MANAGEMENT** IN GRADO DI TRATTENERE ED ATTRARRE I MIGLIORI TALENTI.



LA NOSTRA AMBIZIONE: INTEGRARE BUSINESS E SOSTENIBILITÀ

Lo sappiamo: il nostro è un obiettivo sfidante ed ambizioso sul quale stiamo focalizzando tutte le nostre energie e la nostra passione.

Non vogliamo solo fare business, fornendo soluzioni innovative e sistemi efficienti ai nostri Clienti, ma vogliamo farlo in modo **SOSTENIBILE** dando la massima attenzione al nostro pianeta ed alle persone che lo abitano.

La nostra idea di futuro si basa su una **Visione chiara e condivisa** che fonda le sue radici sul rispetto per l'Ambiente, l'attenzione alle Persone e la Condivisione dei risultati del nostro sviluppo con tutti gli stakeholders.

A 50 anni dalla nostra nascita sentiamo forte, oggi più che mai, la necessità di **fare della Sostenibilità il nostro modello di Business**.

Ed è per questo che, con il supporto dei più alti vertici aziendali, siamo costantemente impegnati a creare Valore nel rispetto della Cultura e dei valori che ci contraddistinguono, ispirandoci ad un modello di impresa che persegue in modo trasparente e concreto il successo nel lungo periodo attraverso una forte correlazione tra performance di business e obiettivi di Sostenibilità



PERCHÉ ABBIAMO PROMOSSO IL «CAREL CULTURE CODE», IL MANIFESTO DEI NOSTRI VALORI E DEI NOSTRI PRINCIPI?

La crescita straordinaria avuta negli ultimi anni assieme alle sfide ed i cambiamenti che abbiamo affrontato e a quelle che ci troveremo ad affrontare nel prossimo futuro, ci hanno spinto a promuovere nuovi «comportamenti» ed approcci professionali che siano ancora più in linea con i nostri valori ed i nostri principi.

Gli obiettivi di business, basati sulla crescita e sullo sviluppo sostenibile ad ogni livello, vengono perseguiti attraverso persone che sono positivamente ingaggiate e che sono in grado di mettere in pratica comportamenti individuali e collettivi in grado di evolvere nel tempo ma preservando sempre i valori fondanti ed i tratti identitari dell'Azienda.

La nostra Cultura si basa infatti su 5 pilastri fondamentali ognuno dei quali delinea in modo chiaro e trasparente cosa ci aspettiamo, concretamente, dalle Persone che lavorano oggi con noi e da quelle che entreranno a far parte del nostro Gruppo nei prossimi anni.

Experiment!

- Facendo proposte a tutti i livelli e in tutte le aree, in allineamento con la strategia
- Innovando con agilità, attraverso cicli brevi, interagendo con i clienti
- Considerando l'errore come opportunità di apprendimento

Make the difference!

- Definendo obiettivi e criteri di valutazione ambiziosi, chiari e condivisi
- Riconoscendo chi raggiunge obiettivi sfidanti ed impersona il nostro Culture Code
- Prendendo l'iniziativa e assumendosene i rischi

Be open!

- Operando con un orizzonte CAREL globale, andando oltre i nostri "confini" locali
- Guardando ad esperienze e conoscenze al di fuori di CAREL, mettendo in discussione il nostro status quo
- Valorizzando la diversità delle persone e nuovi approcci

Care!

- Prendendosi cura di come il nostro operato impatta altre persone ed aree
- Chiedendo ed ascoltando le opinioni degli altri
- Essendo trasparenti l'un l'altro, e sostenendo le nostre idee

Think customer first!

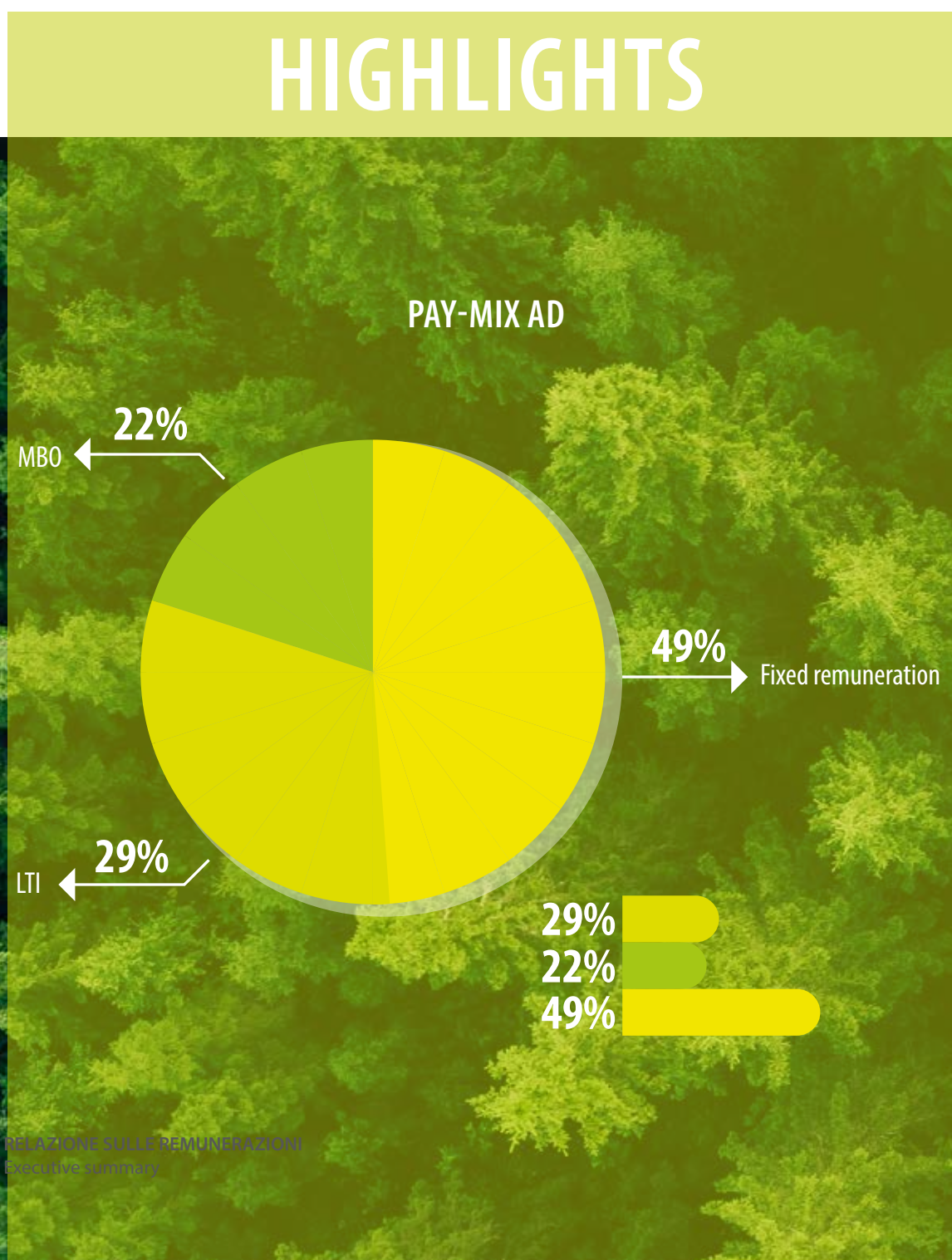
- Focalizzando la prospettiva sul cliente, e solo dopo su di noi
- Comprendendo che tutti i nostri sforzi sono destinati al cliente, non a CAREL
- Servendo i nostri clienti nel modo migliore

HIGHLIGHTS

- Almeno il 20% dell'incentivo variabile annuale (MBO) dei DRS è legato ad obiettivi ESG.
- 20% degli incentivi di lungo termine triennali sono legati a target di Sostenibilità.
- Oltre il 50% della remunerazione complessiva dell'AD è erogata in incentivi variabili di tipo monetario sia di breve che di medio-lungo termine (3-5 anni) coerentemente con la sostenibilità delle performance economiche e finanziarie effettivamente conseguite.

IL NOSTRO MODELLO DI SOSTENIBILITÀ: «GUIDATI DAL FUTURO»

Al fine di assicurare il raggiungimento di tali target ESG, CAREL ha definito una struttura di Governance a due livelli che si compone del Consiglio di Amministrazione e del Sustainability Executive Team.



Si ricorda come la Società già nel corso del 2021, attraverso la formale approvazione del Piano di Sostenibilità "Driven by the Future", avesse definito 6 principali aree di impegno:

- **Strategia sostenibile e governance;**
- **Politiche ambientali;**
- **Innovazione e tecnologia;**
- **People;**
- **Comunicazione;**
- **Sviluppo sostenibile delle comunità locali.**

All'interno dello stesso Piano erano stati inoltre definiti 55 obiettivi ESG di sostenibilità (22 ambientali, 22 sociali e 11 di Governance), distribuiti su un orizzonte temporale di tre anni (2022 – 2024), il cui raggiungimento prevedeva, oltre ad un significativo impegno economico, il coinvolgimento e la fattiva collaborazione di 13 diverse direzioni aziendali. In particolare, per il 2022 erano stati definiti 28 obiettivi complessivi tra i quali ben 8 appartenevano all'ambito "Sociale".



20% MBO dei DRS

20%
INCENTIVI A LUNGO TERMINE

>50%
INCENTIVI A MEDIO - LUNGO TERMINE DELL'AD

LA «SOSTENIBILITÀ»: IL NOSTRO IMPEGNO DI OGNI GIORNO

In continuità con quanto fatto negli anni precedenti, la Società conferma il suo impegno nel perseguire una completa integrazione tra gli obiettivi di business ed i target ESG (Environment, Social, Governance) inseriti nel proprio Piano di Sostenibilità pluriennale.

In particolare, tra i principali obiettivi ESG si evidenziano:

- **Mantenere un adeguato livello di formazione** al fine di assicurare un percorso di crescita e di sviluppo di competenze dei dipendenti in linea con i bisogni aziendali;
- **Aumentare le opportunità di sviluppo professionale** a tutti i dipendenti anche come azione di “retention” preventiva;
- Definire una policy di “remote working” al fine di **migliorare il work-life balance dei dipendenti**.
- Definire aree lavorative fisiche capaci di **coniugare spazi per il lavoro individuale e in team**, in presenza fisica e/o virtuale, anche al fine di completare efficacemente il lavoro svolto da “remoto” (Hybrid Workplaces);
- **Rafforzare le politiche di welfare** già adottate dall’Azienda negli anni precedenti (borse di studio, sussidi all’education, contributi per l’infanzia, etc...) al fine di sostenere ancor di più i collaboratori e le loro famiglie.

2022 - 2024

55

OBIETTIVI

- 22 ambientali
- 22 sociali
- 11 di Governance

13

DIVERSE DIREZIONI
AZIENDALI COINVOLTE

anno 2022

Il nostro impegno per la
«Sostenibilità» | ESG

28

OBIETTIVI

(8 Social)

ACT FOR PEOPLE



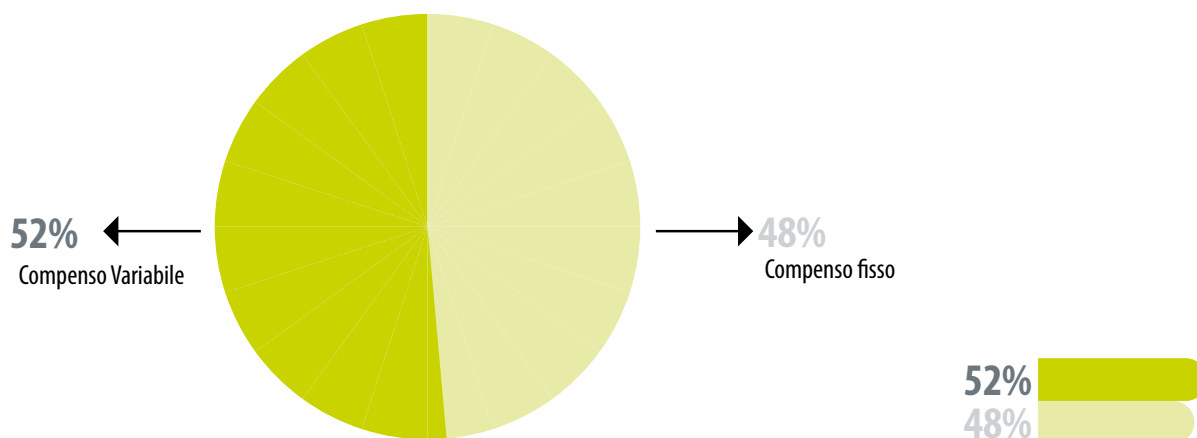
Nel 2023 la nostra Politica di Remunerazione sarà ancor più finalizzata ad integrare gli obiettivi di business con quelli di sostenibilità ponendo una particolare attenzione non solo ai temi ambientali e di Governance ma soprattutto a quello sociale attraverso iniziative focalizzate a migliorare ulteriormente lo Human Capital Management (HCM) per adeguare la Politica alle nuove sfide del mondo del lavoro.

IL LEGAME TRA PERFORMANCE E REMUNERAZIONE

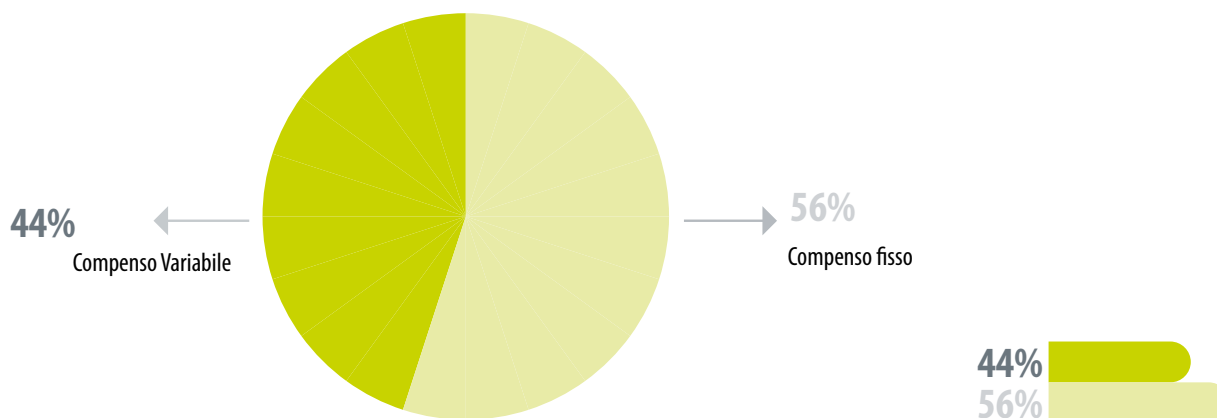
Per l'Amministratore Delegato e i DRS i livelli di remunerazione sono strettamente connessi con le performance effettivamente conseguite sia nel breve (MBO) che nel medio-lungo termine (LTI).

Il peso della quota variabile sulla remunerazione totale oscilla tra il 52% del AD e il 44% dei DRS.

PAY MIX - AD



PAY MIX - DRS



MBO 2023 | AD DISCLOSURE EX-ANTE DEI TARGET

OBIETTIVO	PESO	Condizione ON/OFF		
		MIN	TARGET	MAX
Group EBITDA	45%	0	103.500	155.250
Group Consolidated Turnover	20%	0	46.000	69.000
Individual integrated "ESG&Business" targets (2)	35%	0	80.500	120.750
			230.000	345.000

È previsto un tetto massimo erogabile (Cap) all'incentivo erogabile all'AD al conseguimento delle soglie massime - in contemporanea - su tutti gli obiettivi assegnati. I risultati intermedi, sopra la soglia "minima", vengono riconosciuti per interpolazione lineare

In caso di non raggiungimento della soglia di accesso (EBIT >0), lo schema premiale non si attiva e non vengono quindi erogati incentivi.

ASSEGNAZIONE 3* WAVE LTI 2023 -2025 AD, AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS

Nel 2023 verrà assegnata la terza ed ultima wave del sistema di incentivazione di lungo termine, con periodo di vesting "2023 – 2025". Il modello LTI adottato dalla Società rappresenta uno dei pilastri della sua Politica di Remunerazione non solo perché si pone l'obiettivo di creare un forte elemento di engagement e retention dei top managers del Gruppo ma soprattutto perché pone in connessione in modo inscindibile la loro remunerazione variabile con il raggiungimento degli obiettivi di business e sostenibilità di lungo termine dell'Azienda.

Il sistema si articola, come per le wave precedenti, nei due seguenti piani:

PERFORMANCE CASH	PERFORMANCE SHARES
Attribuzione di un incentivo monetario a fronte del conseguimento di condizioni di performance in un arco temporale di 3 anni (2023 - 2025).	Attribuzione gratuita di azioni a fronte del conseguimento di condizioni di performance in un arco temporale di 3 anni (2023 – 2025).

Entrambi i piani, identici per caratteristiche e condizioni di maturazione, possono essere offerti alternativamente sia agli Amministratori Esecutivi ed all'AD che ai DRS ed ai managers «chiave» dell'Azienda

I PIANI «LTI 2021 – 2025»

I piani “Performance Shares” e Performance Cash” si articolano su tre cicli rolling di durata triennale (vesting) con le seguenti scadenze:

- 1° ciclo: 2021 – 2023: assegnato nel 2021.
- 2° ciclo: 2022 – 2024: in assegnazione nel 2022
- **3° ciclo: 2023 – 2025: in assegnazione nel 2023**

Ad ogni ciclo di vesting triennale si aggiunge, in caso di conseguimento anche parziale degli obiettivi, un periodo di lock-up pari a 24 mesi così determinato:

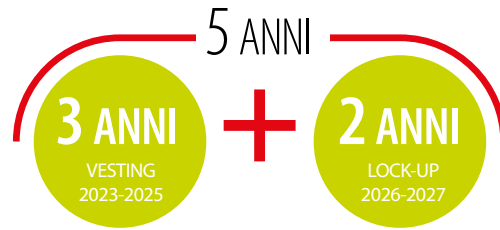
PERFORMANCE CASH	PERFORMANCE SHARES
<p>Per AD ed Amministratori Esecutivi: 40% dell'importo erogato.</p> <p>Per i restanti beneficiari: 20% dell'importo erogato.</p>	<p>Per AD ed Amministratori Esecutivi: 40% delle azioni erogate.</p> <p>Per i DRS: 20% delle azioni assegnate.</p> <p>Per i restanti beneficiari: 10% delle azioni assegnate</p>



CONDIZIONI DI PERFORMANCE

50% EBITDA Adj. Cumulato nel triennio			
30% Cash Conversion Adj. nel triennio	Livello minimo 80%	100% "ON TARGET"	120%
20% ESG Target			

I PIANI LTI 2022 – 2024 PER IL AD ED I DRS



CONDIZIONI DI PERFORMANCE

3°ciclo LTI 2023 - 2025

50% EBITDA Adj. Cumulato nel triennio	Livello minimo 80%	100% "ON TARGET"	120%
30% Cash Conversion Adj. nel triennio			
20% ESG Target			

MATURAZIONE AD

Il 60% del bonus maturato in relazione alla performance realizzata nel triennio "2023 – 2025" viene erogato per cassa nell'anno 2026.



Il 40% del bonus maturato in relazione alla performance realizzata nel triennio "2023 – 2025" viene erogato per cassa nell'anno 2028 ovvero dopo un periodo di lock-up di 24 mesi.

MATURAZIONE DRS

L'80% del bonus maturato in relazione alla performance realizzata nel triennio "2023 – 2025" viene erogato in azioni nell'anno 2026.



Il 20% del bonus maturato in relazione alla performance realizzata nel triennio "2023 – 2025" viene erogato in azioni nell'anno 2028 ovvero dopo un periodo di lock-up di 24 mesi.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT E TRASPARENZA

CAREL da sempre si pone l'obiettivo di garantire la massima trasparenza ed il più alto livello di commitment nell'allineare gli interessi degli azionisti con quelli dei propri stakeholders.

Anche nella Politica sulle Remunerazioni 2023 abbiamo cercato di valorizzare l'opinione espressa da alcuni azionisti e proxy advisors che avevano condiviso alcuni suggerimenti in Assemblea in occasione del voto per l'approvazione della Politica di Remunerazione 2022. In particolare, abbiamo evidenziato come l'incremento della remunerazione dell'AD effettuato negli ultimi anni nasca da un percorso razionale ed oggettivo il quale si è basato su due principi ispiratori.

Da una parte, l'adeguamento della remunerazione dell'AD ai peers di mercato i quali sono stati individuati attraverso l'applicazione di un metodo strutturato e con una rigorosa analisi effettuata da un ente esterno tra i più quotati nel settore (Mercer) e, dall'altra, l'allineamento della remunerazione alle **eccezionali performance** che il Gruppo ha conseguito a partire dal 2018 (anno della quotazione in Borsa) testimoniate da una serie di straordinari risultati tra i quali il **raddoppio del turnover consolidato di Gruppo**, la crescita della struttura organizzativa di oltre il 50% in termini di headcount nonché la positiva **chiusura di ben otto operazioni di M&A**.

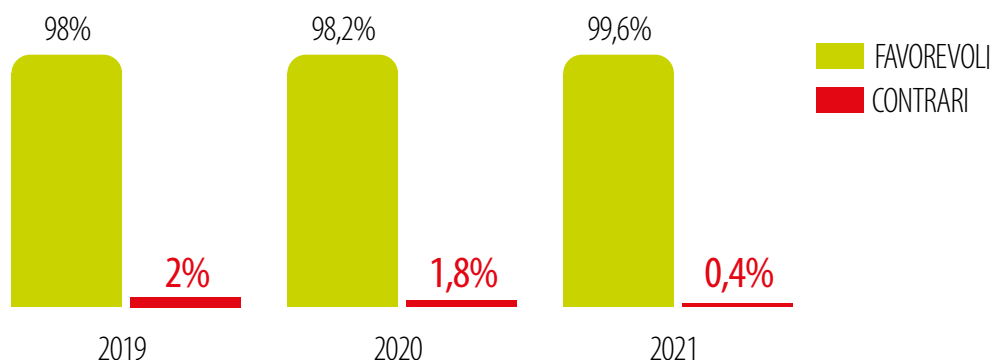
Tutto ciò ha certamente generato un significativo incremento della complessità gestionale ed una maggiore responsabilità verso le attese di azionisti ed investitori la quale, in ultima istanza, si è riflessa nell'adeguamento della remunerazione al mutato contesto di riferimento.

Abbiamo inoltre spiegato come l'attenzione verso la remunerazione dell'AD non abbia comunque fatto venire meno l'impegno e l'attenzione verso la complessiva gestione del proprio Capitale Umano che, anzi, rimane un autentico caposaldo della strategia aziendale.

Nel corso del 2022 infatti sono state implementate diverse iniziative non solo legate agli **adeguamenti retributivi del personale**, sia impiegatizio che produttivo, ma anche attraverso **piani di welfare** volti a supportare i dipendenti e le loro famiglie nell'ambito delle spese scolastiche, medico-sanitarie, assicurative e, più in generale, attraverso una **migliore attenzione al "work-life balance"**, con la possibilità di utilizzare in modo libero ed altamente flessibile il "remote working".

POLITICA DI REMUNERAZIONE E VOTO ASSEMBLEARE

Tradizionalmente le Politiche di Remunerazione hanno raccolto un ampio consenso presso gli Azionisti fino ad arrivare, nel 2022 a superare il 99% di voti favorevoli.



AD PAY RATIO

Al fine di rappresentare in modo chiaro e trasparente le politiche di remunerazione applicate per il top management, condividiamo il rapporto tra la remunerazione percepita dall'AD nel 2020, nel 2021 e nel 2022 e la remunerazione media percepita dai dipendenti italiani nel medesimo periodo.

	2022	2021	2020
AD	460.000 €	450.000 €	340.327 €
Dipendenti Italia	37.188 €	36.952 €	36.730 €
Pay Ratio	12:1	12:1	9:1

NdR.

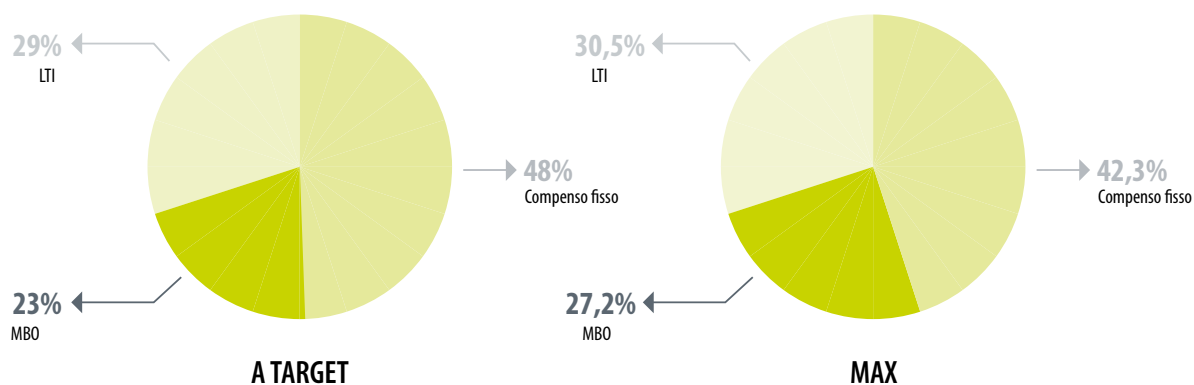
Calcolato solo su retribuzione fissa

PAY FOR PERFORMANCE

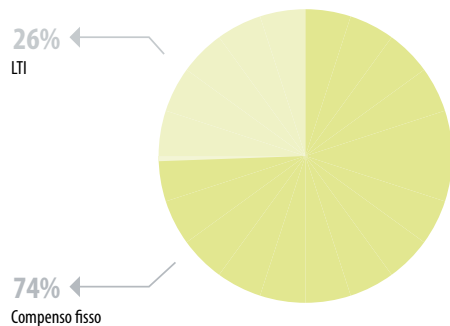
Il pacchetto retributivo dell'AD, degli Amministratori Esecutivi e investiti di particolari cariche e dei DRS è così caratterizzato:

- Una quota significativa è correlata al raggiungimento di risultati definiti ex-ante.
- La remunerazione variabile di breve è corrisposta sotto forma monetaria.
- La remunerazione variabile di medio-lungo termine può essere corrisposta in azioni o "cash" per i DRS e per AD e Amministratori Esecutivi. In entrambi i casi, una quota parte del premio – se dovuto – è soggetta a vincoli di lock-up e claw back.

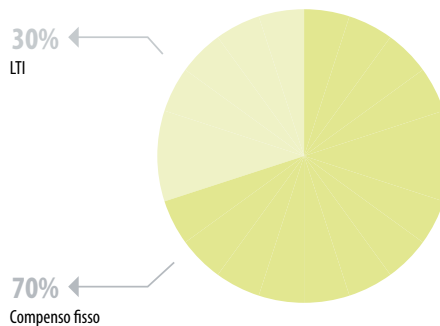
PERFORMANCE A TARGET E MASSIMO - AD



PERFORMANCE A TARGET E MASSIMO – Amministratori esecutivi

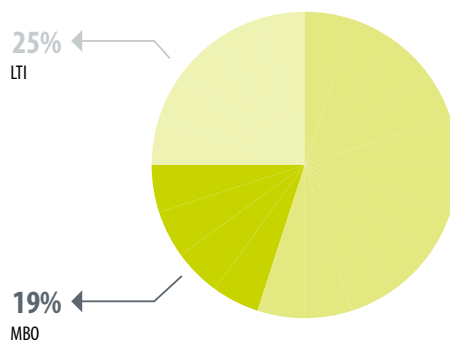


A TARGET

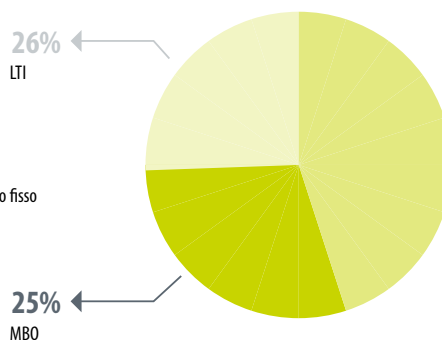


MAX

PERFORMANCE A TARGET E MASSIMO – DRS (dato medio aggregato)



A TARGET



MAX

LA POLITICA DI REMUNERAZIONE CAREL 2023 IN SINTESI



RETRIBUZIONE FISSA

Definita in coerenza con la complessità*, le effettive responsabilità e l'esperienza richiesta dal ruolo.

Monitorando il mercato retributivo esterno di riferimento.

Considerando le performance individuali conseguite.

* Nota data dalla somma della retribuzione da lavoro dipendente e compensi da amministratore.

FINALITÀ

Deve essere in grado di attrarre, motivare e trattenere le migliori risorse dell'Azienda.

PRESIDENTE	250,000 €
VICEPRESIDENTE	180,000 €
CONS. ESECUTIVO	100,000 €
AD	490,000 €
DG	307,000 €
DRS*	197,250 € *

*(dato aggregato medio)



BONUS VARIABILE DI BREVE (MBO)

Legato a obiettivi di performance, definiti ex-ante, di natura economico-finanziaria, gestionale e di Sostenibilità:

- EBITDA Consolidato – peso 45%
- Fatturato Consolidato – peso 20%
- Obiettivo "ESG&Business" integrato e individuale - peso 35%

Bonus CAP: previsto per tutti al 150% del nominal value

FINALITÀ

Collega in modo chiaro e diretto la retribuzione con le performance conseguite allineando comportamenti ed azioni agli obiettivi strategici di breve termine dell'Azienda.

AD	230,000 €
DG	110,000 €
DRS*	66,250 € *

*(dato aggregato medio)



BONUS VARIABILE DI LUNGO (LTI)

Il Sistema LTI di Carel si articola su due piani distinti:

- Performancer Share
- Performance Cash

I due piani sono sostanzialmente simili e si differenziano solo per l'erogazione del bonus in caso di raggiungimento degli obiettivi pluriennali.

Bonus CAP: pari al 120% del numero di azioni o dell'incentivo monetario assegnato in sede di definizione del premio.

Vesting: tre cicli triennali rolling (2021-2023, 2022-2024, 2023-2025).

OTHER ELEMENTS

BENEFIT

Nell'ottica del modello di "Total Reward" applicato dall'Azienda, offriamo benefici addizionali di natura, previdenziale, sanitaria e legati alla mobilità

PATTI DI NON CONCORRENZA

Accordi individuali che possono variare in funzione della durata e dell'ampiezza del vincolo dietro pagamento di un corrispettivo monetario in % sulla RAL.

RETENTION/DISCRETIONARY BONUS

AD, Amministratori Esecutivi e DRS non sono destinatari di forme di remunerazione discrezionale che possono essere esclusivamente rivolte al resto della popolazione aziendale.

SEVERANCE PAYMENT

Non vengono applicati accordi individuali ex-ante al fine di disciplinare il trattamento economico a chiusura del rapporto di lavoro o in caso di cessazione della carica di amministratore.

FINALITÀ

Garantire comportamenti volti ad assicurare una performance sostenibile nel medio – lungo termine.

CONDIZIONI DI PERFORMANCE

- EBITDA adj.cumulate nel triennio – peso 50%
- Cash conversion adj./Fatt.Region-Country – 30%
- ESG target – 20%

Lock-up: della durata di 2 anni su quota parte delle azioni o dell'incentivo monetario assegnato al termine del ciclo triennale.

FINALITÀ

Integrano i salary package in ottica di miglior attrattività e retention preventive.

FINALITÀ

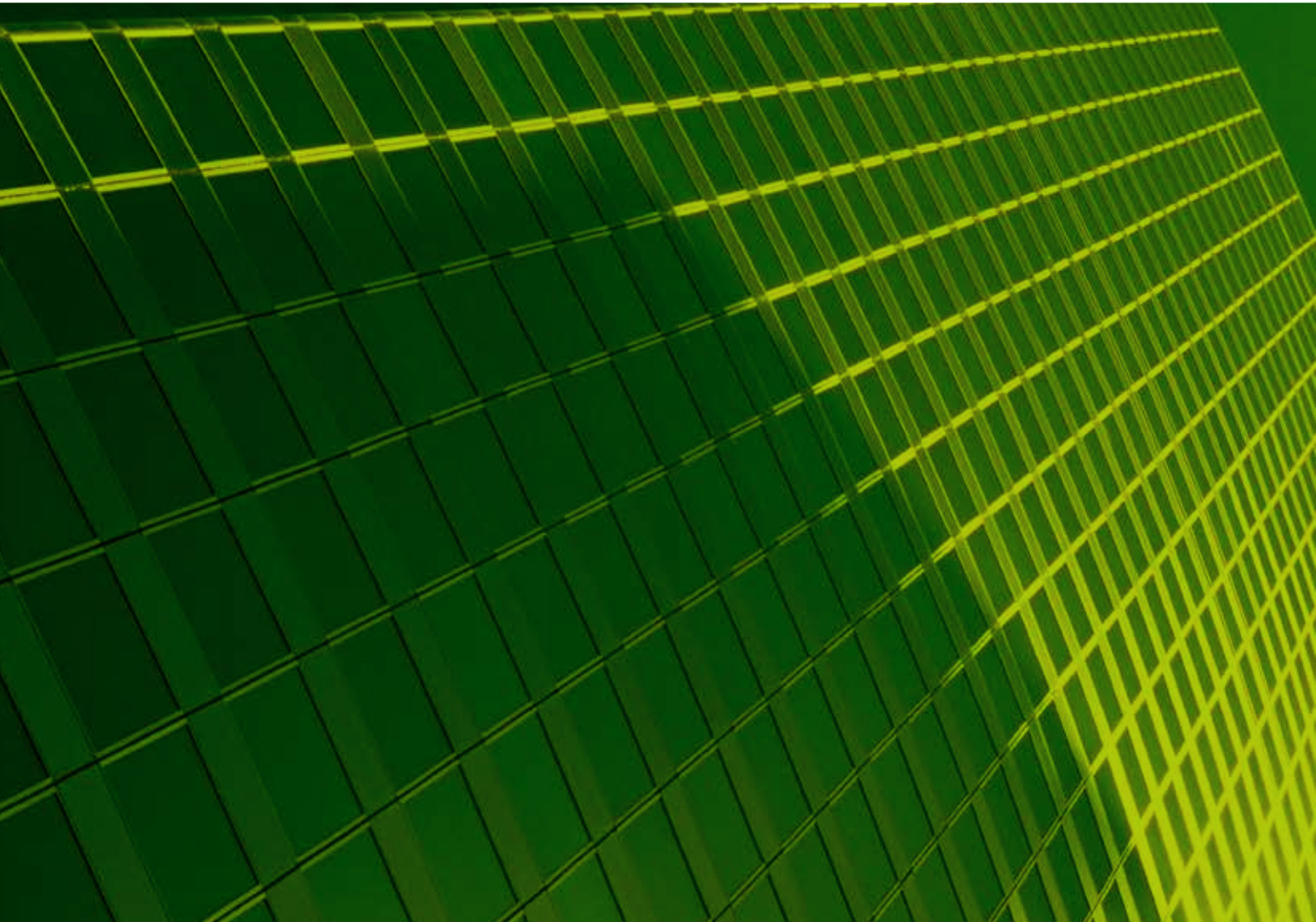
Proteggere gli interessi della società verso forme di competizione sleale

FINALITÀ

Premiare attraverso bonus "una tantum" di natura discrezionale i dipendenti che ottengono risultati particolarmente brillanti nel perseguire gli obiettivi di business aziendali.

FINALITÀ

Muoversi sempre in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina e nel rispetto di leggi e contratti collettivi ove applicati.



Sezione I

Politica in materia di
remunerazione per l'esercizio 2023



PRINCIPI E DESTINATARI DELLA POLITICA

La politica di remunerazione del Gruppo CAREL relativa all'esercizio 2023 (la "**Politica di Remunerazione**") si pone come principale obiettivo il perseguimento di un approccio responsabile, orientato a **competenza, performance e sostenibilità**. Coerentemente, la Politica di Remunerazione adottata attribuisce un peso più rilevante ai *target di performance* legati all'impatto delle attività aziendali sull'ambiente, sulla *governance* e sugli aspetti sociali oltre che sul conseguimento di significativi risultati di natura economico-finanziaria.

La Politica di Remunerazione è funzionale al perseguimento del successo sostenibile della Società e tiene conto, come in passato, della necessità di attrarre, disporre, trattenere e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella Società.

La Politica di Remunerazione adottata dal Gruppo CAREL, infatti, si pone il duplice obiettivo di motivare il *management* esistente a conseguire, in modo sostenibile ed in un'ottica di medio-lungo termine, obiettivi di *performance* operativi che siano coerenti con la cultura ed i valori della Società e di attrarre e trattenere, in un mercato del lavoro altamente competitivo, le persone di maggior talento o comunque in grado di contribuire in modo più rilevante al raggiungimento dei *target di business* aziendali.

La Politica di Remunerazione, attraverso uno stretto e solido legame tra retribuzione variabile, da un lato, e *performance operative*, dall'altro lato, si ispira quindi ai seguenti principi:

- **Equità, Diversità ed Inclusione**

I livelli di retribuzione del *management* sono sempre più rivolti a valorizzare il merito e le competenze possedute ma anche la diversità, da intendersi nella sua accezione più completa e varia, come concreta opportunità per differenziarsi e creare valore: conseguentemente, in linea con l'obiettivo di adottare una politica sempre più equa e sostenibile, la Società continua a porre notevole attenzione al "*pay ratio*" (ovvero al mantenimento di un corretto e bilanciato rapporto tra le retribuzioni di personale appartenente a diversi livelli dell'organizzazione) e al "*gender balance*" (ovvero al miglioramento della presenza di personale femminile nei ruoli direttivi apicali).

- **Sostenibilità**

Il *setting* di obiettivi di *performance* (sia finanziari che non finanziari), cui è legata l'erogazione dei sistemi premiali, avviene sempre in modo allineato ai *driver* strategici e di sostenibilità perseguiti dall'Azienda. Tali sistemi, sia nella forma monetaria che azionaria, si esplicano su archi temporali pluriennali, coerentemente con il profilo di rischio della Società e con l'obiettivo di accrescere il valore nel tempo sia per gli investitori che per gli *stakeholder* del Gruppo.

- **Competitività**

Come già evidenziato, la Politica di Remunerazione è costruita in modo tale da attrarre, disporre, trattenere e motivare le risorse chiave per l'organizzazione, riconoscendo il ruolo fondamentale che le persone ricoprono per raggiungere gli obiettivi strategici della Società, sia di breve che di medio-lungo termine. Di conseguenza, si pone grande attenzione al "*pay mix*", ovvero alla distribuzione della retribuzione complessiva dei *managers* nelle sue diverse componenti fisse e variabili, con l'obiettivo di allineare la remunerazione non solo alle migliori prassi di mercato ma ponendola anche in relazione alle reali competenze e conoscenze possedute e confrontando, per posizioni aventi analogo livello di responsabilità e complessità, le *performance* conseguite nel tempo.

- **Trasparenza**

La Società si è dotata di un sistema di *governance* chiaro, trasparente e in grado di offrire un'informativa sulla remunerazione del *management* improntata alla massima apertura e trasparenza.

Destinatari

Come di consueto, la Politica di Remunerazione si applica ai componenti del Consiglio di Amministrazione, sia esecutivi che non esecutivi e indipendenti, ai membri del Collegio Sindacale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS) del Gruppo.

RISULTATO DEL VOTO ASSEMBLEARE, AZIONI DI MIGLIORAMENTO INTRA-PRESE E NOVITÀ INTRODOTTE NELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2023

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 22 aprile 2022, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, ha approvato la Politica di Remunerazione per l'esercizio 2022 descritta nella Sezione I della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti pubblicata nel 2022, con una percentuale di voti favorevoli del **99,62%** dei partecipanti, in leggero miglioramento rispetto a quella ottenuta nelle precedenti adunanze assembleari.

La votazione ha così visto un'ampia maggioranza a favore premiando, di conseguenza, la Politica di Remunerazione per l'esercizio 2022.

In occasione della presentazione della Politica di Remunerazione per l'esercizio 2023 all'approvazione dell'Assemblea convocata per il 21 aprile 2023, coerentemente con quanto già fatto negli anni precedenti, la Politica di Remunerazione è stata oggetto di ulteriori affinamenti, ivi inclusa – fermo restando quanto descritto di volta in volta nei seguenti paragrafi della Sezione I della presente Relazione – l'introduzione di una "*recovery provision*" (i.e. la clausola di *claw-back*) sugli incentivi variabili di breve termine (STI - MBO), al pari di quanto già previsto per i sistemi di incentivazione di lungo termine (LTI), una costante attenzione nell'allineare i livelli di remunerazione offerti all'AD e ai DRS alle *performance* aziendali effettivamente conseguite, il perseguimento di un continuo miglior bilanciamento dei *pay mix* coerentemente alla sostenibilità di lungo termine, prevedendo indicatori di natura ESG, sia per i sistemi di incentivazione di breve (STI) che di lungo termine (LTI), definiti con *target* di natura quantitativa ed aventi un peso sempre maggiore rispetto al valore nominale complessivo dei singoli *bonus*, in totale allineamento con il Piano di Sostenibilità pluriennale approvato dalla Società alla fine del 2021.

Per finalità di trasparenza, si evidenzia come l'incremento della remunerazione dell'AD nel corso degli ultimi anni nasca da un percorso razionale ed oggettivo basato su due principi ispiratori: da una parte, la volontà di adeguare la remunerazione dell'AD ai *peers* di mercato, come individuati attraverso l'applicazione di un metodo strutturato e con una rigorosa analisi effettuata da un ente esterno tra i più quotati nel settore (Mercer); dall'altra parte, le eccezionali *performance* che il Gruppo ha conseguito a partire dal 2018 (anno della quotazione in Borsa) – testimoniate da una serie di straordinari risultati, quali il raddoppio del turnover consolidato di Gruppo, la crescita della struttura organizzativa di oltre il 50% in termini di *headcount* nonché la positiva chiusura di ben otto operazioni di M&A – hanno generato un significativo incremento della complessità gestionale ed una maggiore responsabilità verso le attese di azionisti ed investitori, accelerando il percorso di adeguamento della remunerazione al mutato contesto di riferimento.

Anche nel 2023, inoltre, così come operato nei due precedenti esercizi (2021 e 2022), ai membri esecutivi del Consiglio di Amministrazione appartenenti alle famiglie riconducibili agli azionisti di controllo sono stati assegnati piani di incentivazione di lungo termine (LTI) esclusivamente in forma monetaria ("*cash*"). L'assegnazione di codesti piani, in aderenza a quanto previsto dal relativo regolamento e in considerazione del valore economico degli stessi, sono tali da non modificare l'entità delle partecipazioni azionarie possedute e, soprattutto, evitano l'adozione di comportamenti e la presa di decisioni che privilegino l'incremento nel breve termine del valore di mercato delle azioni a detrimento della creazione di valore della Società nel lungo periodo.

La Politica di Remunerazione 2023 così come descritta nella presente Sezione I:

- i. recepisce e consolida, analogamente con quanto fatto nel corso del precedente esercizio, le principali novità introdotte dalla Consob in materia di trasparenza delle remunerazioni attraverso le modifiche apportate al Regolamento Emittenti con delibera n. 21623 del 10 dicembre 2020 volte ad allineare la regolamentazione secondaria alle previsioni della c.d. Shareholder Rights Directive 2 e ad apportare agli schemi di disclosure ulteriori affinamenti alla luce dell'evoluzione della prassi del mercato nella trasparenza delle remunerazioni;
- ii. prende in considerazione le indicazioni di cui al Codice di Corporate Governance promosso da Borsa Italiana, nonché le raccomandazioni formulate dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance nella lettera del 25 gennaio 2023.

COMPENSO E CONDIZIONI DI LAVORO DEI DIPENDENTI E POLITICA DI REMUNERAZIONE

L'adeguamento della remunerazione dell'AD non ha comunque fatto venire meno l'impegno e l'attenzione della Società verso il proprio Capitale Umano, che rimane un autentico caposaldo della strategia aziendale.

Nel corso del 2022, infatti, sono state implementate diverse iniziative non solo legate agli adeguamenti retributivi del personale, sia impiegatizio che produttivo, ma anche attraverso piani di *welfare* aziendale volti a supportare i dipendenti e le loro famiglie nell'ambito delle spese scolastiche, medico-sanitarie, assicurative e, più in generale, attraverso una maggiore attenzione al miglioramento del "*work-life balance*", con la possibilità di utilizzare in modo libero ed altamente flessibile il "*remote working*".

Le particolari condizioni del mercato del lavoro caratterizzate, da un lato, da significativi livelli di *turnover* e, dall'altro, dalle crescenti difficoltà nel reperire profili qualificati soprattutto nell'ambito dei c.dd. "*knowledge workers*", ha richiesto negli ultimi anni un approccio flessibile ma al contempo strutturato al "*total rewarding*", in grado di offrire posizionamenti retributivi competitivi rispetto ai *benchmark* di mercato.

Le politiche di remunerazione adottate intendono, quindi, aumentare l'attrattività e la fidelizzazione verso quelle posizioni organizzative considerate maggiormente strategiche, ma anche bilanciare, in modo corretto e sostenibile, le retribuzioni di una quota consistente di personale in una logica di "*internal equity*".

Anche nel 2023, al pari di quanto fatto nel corso degli esercizi precedenti, verranno analizzati i posizionamenti salariali sia rispetto al mercato del lavoro esterno sia in rapporto alla complessiva struttura retributiva interna alla Società, misurando in modo puntuale gli scostamenti di ogni profilo e le azioni da intraprendere per colmare eventuali *gap*.

Tali analisi verranno poi modellizzate attraverso ulteriori valutazioni al fine di stimare il contributo dato dai diversi profili al raggiungimento degli obiettivi di business aziendali, misurando il livello di conoscenze e competenze possedute e valutando l'eventuale criticità nel reperire i medesimi skills sul mercato in caso di dimissioni o uscite volontarie.

L'analisi si consoliderà attraverso una mappatura della popolazione che, tramite un processo di "*Talent Pool Management*", clusterizza i diversi profili proprio in funzione delle variabili sopra evidenziate (*performance*, competenze e potenziale) arrivando ad attivare, come *output* finale, iniziative di *review* salariale, formazione e sviluppo in grado di soddisfare i profili migliori anche rispetto alle *best practice* del mercato.

Per l'AD, i DRS e, più in generale, il *top management* aziendale, la Politica di Remunerazione 2023 prevede come la complessiva struttura della remunerazione percepita sia definita, per la parte fissa, in funzione del ruolo e delle responsabilità ricoperte e, per la parte variabile, al contributo dato al raggiungimento dei "*business targets*" aziendali, sia di breve che di medio-lungo termine.

GOVERNANCE

La Politica di Remunerazione della Società si basa su un processo di *Governance* chiaro e trasparente che, in linea con le indicazioni normative e con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* promosso da Borsa Italiana, coinvolge a diverso titolo i seguenti soggetti:

- Comitato per la Remunerazione;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Assemblea degli azionisti;
- Direzione Risorse Umane;
- Esperti indipendenti.

Tali soggetti sono coinvolti non solo nella definizione, nell'approvazione e nell'implementazione della Politica di Remunerazione ma anche nella sua eventuale revisione.

La Politica di Remunerazione si definisce quindi in base ad un processo strutturato il quale, in sintesi, prevede come il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per la Remunerazione e il Collegio Sindacale, con il supporto della Direzione Risorse Umane, abbiano la responsabilità di sovrintendere all'applicazione della Politica approvata e siano i garanti della sua corretta attuazione.

Il Comitato per la Remunerazione, nell'esercizio delle proprie attribuzioni consultive e di indirizzo ed avvalendosi delle attività di analisi fornite dalla Direzione Risorse Umane e del supporto di primarie società di consulenza esperte nel settore, formula al Consiglio di Amministrazione una serie di proposte in relazione alla struttura ed ai contenuti della Politica di Remunerazione e – unitamente al Consiglio stesso – monitora la corretta attuazione della Politica avvalendosi anche delle funzioni aziendali competenti, anche ai fini dell'eventuale revisione della stessa.

Il Collegio Sindacale, verificata la coerenza con la più generale politica adottata dalla Società in materia di remunerazioni, è chiamato invece ad esprimere il proprio parere sulle proposte presentate in particolare per quanto riguarda gli emolumenti corrisposti agli amministratori investiti di particolari cariche (ai sensi dell'art. 2389 del c.c.).

Il Consiglio di Amministrazione infine, esaminata ed approvata la Politica di Remunerazione, la propone all'Assemblea degli Azionisti della Società che, a partire dall'anno 2020 ed in seguito all'entrata in vigore del D. Lgs .49/2019 (adottato in attuazione della "*Shareholder Rights Directive II*"), si esprime nel merito con voto vincolante per quanto riguarda la "*Sezione I*" relativa alla Politica di Remunerazione e, con voto consultivo, per quanto attiene la "*Sezione II*" relativa ai compensi corrisposti nell'esercizio precedente.

In generale, la definizione della Politica di Remunerazione, oltre al processo sopra evidenziato, si realizza da un lato attraverso l'analisi ed il periodico confronto con le prassi retributive del mercato e, dall'altro, attraverso la verifica circa gli effetti che le politiche di remunerazione adottate hanno avuto negli anni precedenti.

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione svolge un ruolo centrale nel supportare il Consiglio di Amministrazione nella definizione, supervisione ed eventuale revisione della Politica di Remunerazione, così come nel predisporre piani di incentivazione, azionari e monetari, sia di breve che di medio e lungo termine, coerenti con gli obiettivi di business e di sostenibilità che la Società si pone.

In linea con le raccomandazioni contenute nel Codice di *Corporate Governance* di Borsa Italiana, il Comitato esercita un ruolo di tipo consultivo e di indirizzo nei confronti del Consiglio di Amministrazione soprattutto per quanto attiene la determinazione della remunerazione degli Amministratori Esecutivi, di quelli investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS).

Le competenze del Comitato Remunerazione includono in modo particolare:

- Coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS);
- Formulare proposte ed esprimere pareri non vincolanti sul trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione, di Vice-Presidente, di Amministratore Delegato e di amministratori esecutivo, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- Valutare periodicamente, anche avvalendosi del supporto delle funzioni di controllo e/o aziendali, l'adeguatezza, la complessiva coerenza, la sostenibilità economica e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione adottata;
- Verificare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono collegati i sistemi di incentivazione, sia di breve che di lungo termine, degli Amministratori Esecutivi e di quelli investiti di particolari cariche, nonché dei DRS;
- La valutazione in merito all'opportunità di proporre al Consiglio di Amministrazione l'adozione di piani di incentivazione azionaria, stock option o similari, in grado sia di indirizzare l'azione del *management* e sia di fidelizzare la presenza di lungo termine delle figure apicali all'interno dell'organizzazione, suggerendo anche gli obiettivi connessi alla concessione di tali benefici e i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi.

Il Comitato, fin dalla sua costituzione, è dotato di un proprio regolamento interno in base al quale definisce la frequenza con cui il Comitato stesso si riunisce per adempiere alle incombenze del proprio mandato, ogni qualvolta il Presidente lo ritenga necessario o quando ne faccia richiesta in modo motivato un componente del Comitato stesso o il Presidente del Collegio Sindacale. La frequenza minima è comunque stabilita in una riunione all'anno propedeutica alla riunione del Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare sulla remunerazione dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei DRS nonché su eventuali piani di incentivazione di lungo termine (*LTI plans*) o di assegnazione di azioni.

Alle riunioni del Comitato sono inoltre sempre invitati a partecipare, senza obbligo di presenza, anche i membri del Collegio Sindacale.

Infine, in linea con quanto previsto dalla Raccomandazione n. 26 del Codice di *Corporate Governance*, nessun amministratore (e, più in generale, nessun eventuale beneficiario) prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate delle proposte relative alla propria remunerazione o in merito all'assegnazione di eventuali *benefits*.

COMPOSIZIONE

Alla data della presente Relazione, il Comitato per la Remunerazione, che ha formulato al Consiglio di Amministrazione la proposta relativa all'approvazione della Politica di Remunerazione 2023, è composto dai seguenti consiglieri non esecutivi e indipendenti:

- **Cinzia Donalisio**, Presidente;
- **Marina Manna**, componente;
- **Maria Grazia Filippini**, componente.

Ciascun membro del Comitato si distingue per avere una significativa e consolidata esperienza all'interno di organi societari di aziende quotate, per aver maturato competenze specifiche in materia economico - finanziaria e, in particolare, di politiche retributive e di incentivazione, valutate in modo accurato dal Consiglio di Amministrazione al momento della loro nomina.

ATTIVITÀ

Nel corso del 2022, il Comitato per la Remunerazione si è riunito in 6 occasioni: in attuazione delle modalità di svolgimento introdotte durante il periodo pandemico, la partecipazione è sempre stata consentita, su libera scelta dei soggetti invitati, sia in presenza che da remoto, attraverso connessione in videoconferenza.

I componenti del Comitato hanno partecipato alla totalità delle riunioni pianificate, mentre nessun Amministratore Esecutivo è stato coinvolto in incontri in cui sono state formulate proposte relative alla propria remunerazione.

I membri del Collegio Sindacale, stabilmente invitati alle riunioni del Comitato, sono stati sempre tutti presenti con la sola eccezione dell'incontro svoltosi il 21 febbraio 2022.

Il Direttore Risorse Umane di Gruppo ha partecipato, come di consueto, a tutte le riunioni del Comitato per la Remunerazione in qualità di Segretario, inviando le convocazioni alle suddette riunioni e verbalizzandone i contenuti ed i temi trattati a conclusione di ciascuna.

Gli argomenti principali discussi dal Comitato, coadiuvato e supportato dalla Direzione Risorse Umane del Gruppo, hanno riguardato in particolare i seguenti ambiti:

Attività svolte dal Comitato per la Remunerazione	Data di svolgimento
Definizione della <i>salary review</i> del Direttore Generale, dell'Internal Auditor e dei DRS; Analisi e valutazioni sullo schema e sulla struttura degli obiettivi degli MBO 2022 dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, dell'Internal Auditor e dei DRS; Rendicontazione finale MBO 2021 dell'Amministratore Delegato e dell'Internal Auditor.	24 gennaio 2022
Setting degli obiettivi relativi agli MBO 2021 dell'Amministratore Delegato, in particolare per quanto riguarda i target ESG da includere nello schema di bonus, e dell'Internal Auditor; Rendicontazione chiusura del 2° ciclo dell'LTI con periodo di vesting 2019 – 2021; Presentazione della Relazione annuale sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione nell'anno 2021; Prima analisi della bozza della Politica di Remunerazione 2022 e della "Lettera del Presidente".	21 febbraio 2022
Approvazione della Relazione annuale sulle attività svolte dal Comitato per la Remunerazione nel corso del 2021; Approvazione della "Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2022 – Sez.1 e Sez.2"; Definitiva approvazione MBO 2022 dell'Amministratore Delegato e dell'Internal Auditor.	2 marzo 2022
Analisi e discussione circa il voto assembleare sulla politica di Remunerazione 2022 ed in particolare con evidenza dei risultati sulla votazione della Sezione 1 e della Sezione 2.	11 maggio 2022
Proposte in merito ai beneficiari del piano LTI 2022 – 2024 e tipologia di piano prescelto. Relazione in merito al posizionamento retributivo dell'AD e dei DRS (con evidenza di eventuali criticità) e analisi sui compensi percepiti da AD/MD delle società acquisite nel corso del 2022.	9 novembre 2022
Proposta <i>salary review</i> 2023 per l'Amministratore Delegato e per il Direttore Generale. Analisi e proposte di adeguamento retributivo, in base a criteri definiti, per i DRS.	14 dicembre 2022

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'attuale Consiglio di Amministrazione, composto da 7 consiglieri, si è insediato in data 20 aprile 2021, ad esito dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti che ha provveduto alla relativa nomina attraverso il meccanismo del voto di lista. La durata del mandato del Consiglio è stato stabilito in n. 3 esercizi, ossia fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio sociale in chiusura al 31 dicembre 2023.

Alla data della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione si compone dei seguenti membri:

- Presidente Esecutivo: **Luigi Rossi Luciani**;
- Vice Presidente Esecutivo: **Luigi Nalini**;
- Amministratore Delegato: **Francesco Nalini**;
- Consigliere Esecutivo: **Carlotta Rossi Luciani**;
- Consigliere Non Esecutivo Indipendente: **Cinzia Donalisio**;
- Consigliere Non Esecutivo Indipendente: **Marina Manna**;
- Consigliere Non Esecutivo Indipendente: **Maria Grazia Filippini**.

Al Consiglio di Amministrazione, quale principale organo amministrativo della Società, è assegnata la competenza di definire ed approvare annualmente la Politica di Remunerazione sulla base delle proposte formulate dal Comitato per la Remunerazione attraverso una procedura chiara e trasparente.

Il Consiglio approva annualmente la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, la sottopone all'Assemblea ai sensi e nei limiti di quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF e ne assicura l'attuazione.

Analogamente, sempre su proposta del Comitato per la Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione è chiamato ad approvare eventuali compensi basati su sistemi di incentivazione azionari di medio-lungo termine sottoponendoli all'Assemblea degli Azionisti per la definitiva approvazione e garantendone successivamente la corretta attuazione.

Il Consiglio di Amministrazione assicura infine che la remunerazione maturata ed erogata sia coerente con i principi e i criteri definiti nella Politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze che risultino rilevanti ai fini della sua attuazione.

COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale della Società, analogamente al Consiglio di Amministrazione, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti, attraverso il meccanismo del voto di lista, in data 20 aprile 2021. Anche il Collegio rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio sociale in chiusura al 31 dicembre 2023.

Alla data della Relazione, il Collegio Sindacale si compone dei seguenti membri:

- Presidente: **Paolo Prandi**;
- Sindaco effettivo: **Claudia Civolani**;
- Sindaco effettivo: **Saverio Bozzolan**;
- Sindaco supplente: **Alessandra Pederzoli**;
- Sindaco supplente: **Fabio Gallio**.

Il Collegio Sindacale esercita un ruolo essenziale all'interno del processo di definizione della Politica di Remunerazione in quanto è sempre invitato ad esprimere commenti e pareri in merito alla remunerazione assegnata agli Amministratori; in particolare, in base a quanto previsto dall'art. 2389 c.c., l'organo di controllo è chiamato ad esprimere il proprio parere in merito alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche

Il Collegio Sindacale è altresì chiamato, nell'esercizio delle proprie funzioni, ad esprimersi, attraverso una verifica di correttezza e congruità, sulla coerenza tra, da un lato, i salari ed i compensi corrisposti e, dall'altro, la Politica di Remunerazione adottata dalla Società.

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

In materia di remunerazione, l'Assemblea si riunisce per approvare in sede ordinaria il compenso complessivo degli Amministratori (ai sensi degli artt. 2364, primo comma, n. 3 e 2389, terzo comma, del codice civile) e inoltre per deliberare sugli eventuali compensi basati su strumenti finanziari che sono destinati ad Amministratori, Direttori Generali, dipendenti, collaboratori o altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (ai sensi dell'art. 114-bis TUF).

La Politica di Remunerazione, così come descritta nella Sezione I della presente Relazione, ai sensi dell'art. 123-ter, commi 3-bis e 3-ter, del TUF, introdotti dal D. Lgs. n. 49/2019, è sottoposta al **voto vincolante** dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti convocata in occasione dell'approvazione del bilancio ai sensi dell'art. 2364, comma 2, del codice civile.

La Sezione II della relazione, ai sensi del comma 6 dell'art. 123-ter del TUF, come introdotto dal D. Lgs. n. 49/2019, è sottoposta invece al **voto solo consultivo** e non vincolante dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti, la quale è tenuta ad esprimersi in senso favorevole o contrario sulla stessa.

La Politica di Remunerazione viene sottoposta al voto dell'Assemblea con la cadenza richiesta dalla durata della politica e comunque almeno ogni tre anni o in occasione di modifiche intervenute nella politica medesima.

Con riguardo alle modifiche alla Politica di Remunerazione, nella relazione che ha accompagnato il d.lgs. 49/2019, il legislatore italiano ha indicato come le variazioni della politica da sottoporre a nuova votazione sono diverse da quelle meramente formali o redazionali, così precisando che occorre che tali variazioni riguardino il contenuto della politica medesima. In aggiunta, ai fini della necessità di sottoposizione a un nuovo voto, la Consob ha chiarito che occorre che la modifica del contenuto della politica riguardi aspetti di cui era stata fornita una rappresentazione nella politica precedentemente approvata ovvero l'introduzione di nuovi aspetti, cosicché la politica precedentemente approvata non possa ritenersi più rappresentativa della politica effettivamente in essere e sia pertanto necessaria una nuova espressione dei soci.

Infine, nell'ipotesi in cui l'Assemblea degli Azionisti non approvi la Politica di Remunerazione sottoposta al relativo voto, la Società si impegnerà a corrispondere remunerazioni conformi alla più recente Politica di Remunerazione approvata dall'Assemblea o, in mancanza, potrà continuare a corrispondere remunerazioni conformi alle prassi vigenti. Qualora tali circostanze si verificassero, la Società è comunque tenuta a sottoporre al voto assembleare una nuova Politica di Remunerazione al più tardi in occasione della successiva Assemblea convocata ai sensi dell'art. 2364, comma 2, c.c.

ESPERTI INDIPENDENTI

Il Comitato per la Remunerazione, nell'ambito delle proprie funzioni consultive e propositive, si potrà avvalere, qualora lo ritenga necessario, di analisi retributive di mercato realizzate da esperti esterni indipendenti. Questi ultimi infatti sono in grado di fornire tutta una serie di studi, analisi e ricerche, presentate in forma prevalentemente aggregata e statistica, relative alle tendenze, alle prassi ed ai livelli retributivi su *benchmark* di mercato che prendono a riferimento società ritenute significativamente comparabili con Carel per dimensione, modelli di *business* e settori di appartenenza (cd. "*Peer Group*").

L'obiettivo ultimo non è solo quello di monitorare l'adeguatezza e la coerenza delle remunerazioni del top management della Società rispetto ai valori medi offerti dal mercato per posizioni/profili analoghi ma anche quello di misurare gli eventuali scostamenti evidenziando le aree di intervento e le azioni da intraprendere per colmare possibili *gap*.

REMUNERAZIONI E COMPENSI CORRISPOSTI

L'art. 22 dello Statuto della Società prevede che:

- i. A tutti i membri del Consiglio di Amministrazione sia dovuto un compenso fisso annuo come "indennità di carica", determinato complessivamente dall'Assemblea e ripartito dal Consiglio stesso tra i propri membri, anche in relazione alla partecipazione ad eventuali comitati endoconsiliari costituiti dal Consiglio medesimo;
- ii. Oltre al compenso annuo per "indennità di carica", il Consiglio di Amministrazione possa riconoscere – ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile, e previo parere del Collegio Sindacale – una remunerazione aggiuntiva agli amministratori investiti di particolari cariche, entro un eventuale limite massimo definito preventivamente dall'Assemblea;
- iii. Agli amministratori spettano altresì il rimborso delle eventuali spese sostenute in ragione della loro funzione, secondo modalità e criteri stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

La Politica di Remunerazione della Società per l'esercizio 2023, in continuità con quanto svolto in passato, si compone quindi dei seguenti elementi:

- emolumenti in termini di compenso per la carica di amministratore (nella capogruppo o in società collegate);
- retribuzione fissa;
- retribuzione variabile di breve termine (MBO);
- retribuzione variabile di lungo termine (LTI);
- *benefits*.

I pacchetti retributivi dei membri del Consiglio di Amministratore, sia esecutivi che indipendenti, dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si compongono quindi, in modo combinato, dei singoli elementi sopra evidenziati, differenziandosi in funzione della posizione ricoperta, delle responsabilità assegnate e delle *performance* conseguite da ogni singolo beneficiario.

La tabella di seguito riportata presenta in forma riassuntiva i diversi elementi retributivi che compongono la remunerazione complessiva dei soggetti sopra elencati:

	ELEMENTI DEL PACCHETTO RETRIBUTIVO				
	Emolumento	RAL	MBO	LTI	Benefit
Luigi Rossi Luciani, <i>Presidente Esecutivo</i>	●			●	●
Luigi Nalini, <i>Vice Presidente Esecutivo</i>	●			●	●
Francesco Nalini, <i>Amministratore Delegato</i>	●	●	●	●	●
Carlotta Rossi Luciani, <i>Amministratore Esecutivo</i>	●			●	●
Cinzia Donalisio, <i>Amministratore Indipendente</i>	●				
Maria Grazia Filippini, <i>Amministratore Indipendente</i>	●				
Marina Manna, <i>Amministratore Indipendente</i>	●				
Direttore generale	●	●	●	●	●
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	●	●	●	●	●

Come ricordato in premessa, la Politica di Remunerazione del Gruppo CAREL, nella sua complessiva definizione,

si propone di conseguire i seguenti obiettivi:

- **allineare gli interessi tra shareholders e top management** attraverso una stretta correlazione tra la Politica di Remunerazione, gli obiettivi di business che si devono raggiungere ed i risultati effettivamente conseguiti;
- **attrarre, trattenere e motivare le risorse ritenute più importanti** attraverso modelli di *compensation*, sia di breve che di lungo termine, altamente competitivi ed in grado di stimolare ed incentivare le migliori performance da parte dei soggetti interessati;
- **perseguire gli interessi di lungo termine e di Sostenibilità della Società** tenendo conto sia delle complessive remunerazioni corrisposte e sia delle condizioni di lavoro offerte a tutti i dipendenti della Società

La Politica di Remunerazione viene proposta per l'esercizio 2023 e ha pertanto un orizzonte temporale, in termini di validità, di 12 mesi.

Si rammenta che l'Assemblea dei Soci del 20 aprile 2021 ha rinnovato il Consiglio di Amministrazione ed approvato, ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, il compenso lordo annuo fisso complessivo dei suoi componenti in 850.000 euro lordi annuali, comprensivo dei compensi riconosciuti per gli incarichi ricoperti dai singoli consiglieri all'interno dei Comitati endoconsiliari.

I compensi fissi e variabili a favore dei singoli membri del Consiglio di Amministrazione e di quelli investiti di particolari cariche vengono invece revisionati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, sentiti il Comitato per la Remunerazione ed il Collegio Sindacale, nel rispetto dei principi e dei criteri determinati dalla Politica di Remunerazione adottata dalla Società.

IMPEGNO PER LA SOSTENIBILITÀ - ESG

In continuità con quanto fatto negli anni precedenti, la Società conferma il suo impegno nel perseguire una completa integrazione tra gli obiettivi di business ed i target ESG (*Environment, Social, Governance*) inseriti nel Piano di Sostenibilità pluriennale adottato. Anche nel 2023 la Politica di Remunerazione per il *top management* e le risorse chiave dell'Azienda viene infatti costruita collegando una parte significativa della retribuzione al raggiungimento di obiettivi di performance legati a risultati di sostenibilità attraverso sistemi di incentivazione variabili di breve termine (MBO) che di medio-lungo periodo (LTI).

Al fine di assicurare il raggiungimento di tali target ESG, Carel ha definito una struttura di Governance a due livelli che si compone del **Consiglio di Amministrazione** e del **Sustainability Executive Team**.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione:

- ha conferito specifiche deleghe in materia di sostenibilità al consigliere esecutivo Carlotta Rossi Luciani, la quale ha assunto la responsabilità di sovrintendere alla gestione complessiva della sostenibilità in Azienda fornendo un indirizzo strategico al Piano in linea con le strategie di business del Gruppo.
- ha provveduto ad inserire la sostenibilità nell'ambito delle valutazioni operate dal Comitato Controllo Rischi al fine di effettuare un corretto monitoraggio degli impatti dei rischi generati e subiti.

Il *Sustainability Executive Team*, invece, si compone di figure manageriali in posizioni particolarmente rilevanti per la sostenibilità ed ha la finalità di definire gli obiettivi e le tempistiche nell'ambito degli impegni assunti dal Gruppo in coerenza con il complessivo Piano di sostenibilità denominato "**Driven by the Future**". Sotto questo profilo:

- la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi inclusi nel Piano fa capo ai referenti delle singole funzioni coinvolte i quali dedicano risorse, strumenti e *know-how* all'implementazione delle azioni sottese al raggiungimento degli obiettivi medesimi.
- il *Sustainability Executive Team* invece, a garanzia del rispetto degli impegni presi, monitora lo stato di avanzamento dei progetti e il raggiungimento degli obiettivi informando costantemente il consigliere esecutivo delegato alla Sostenibilità e l'Amministratore Delegato.

Si ricorda come la Società nel 2021, attraverso la formale approvazione del Piano di Sostenibilità **“Driven by the Future”**, abbia quindi definito 6 principali aree di impegno:

- strategia sostenibile e *governance*;
- politiche ambientali;
- innovazione e tecnologia;
- *people*;
- comunicazione;
- sviluppo sostenibile delle comunità locali.

All'interno dello stesso Piano erano stati inoltre definiti 55 obiettivi ESG di sostenibilità (22 ambientali, 22 sociali e 11 di *Governance*), distribuiti su un orizzonte temporale di tre anni (2022 – 2024), il cui raggiungimento prevedeva, oltre ad un significativo impegno economico, il coinvolgimento e la fattiva collaborazione di 13 diverse direzioni aziendali. In particolare, per il 2022 erano stati definiti 28 obiettivi complessivi tra i quali ben 8 appartenevano all'ambito “Sociale”.

Tra questi ultimi si evidenziano:

- mantenere un adeguato livello di formazione al fine di assicurare un percorso di crescita e di sviluppo di competenze dei dipendenti in linea con i bisogni aziendali;
- arricchire il catalogo e-learning di formazione abilitando e migliorando il sistema HCM per la gestione del Knowledge Center.
- aumentare la capacità di offrire opportunità di sviluppo professionale a tutti i dipendenti anche come azione di *“retention”* preventiva;
- definire una policy di *“remote working”* al fine di migliorare il work-life balance dei dipendenti.
- aumentare la collaborazione con gli istituti tecnici e le università erogando lezioni e seminari sui temi HVAC/R al fine di sviluppare l'employer branding del Gruppo.
- definire aree lavorative fisiche capaci di coniugare spazi per il lavoro individuale e in team, in presenza fisica e/o virtuale, anche al fine di completare efficacemente il lavoro svolto da *“remoto”* (*Hybrid Workplaces*);
- Offrire i pc/tablet aziendali dismessi ai figli dei dipendenti in età scolare al fine di accrescere la digitalizzazione delle comunità locali, aumentando la consapevolezza sull'importanza del riutilizzo di beni ancora funzionanti, allungando la vita utile degli stessi e riducendo la quantità di rifiuti prodotti.
- Rafforzare le politiche di welfare già adottate dall'Azienda negli anni precedenti (borse di studio, sussidi all'*education*, contributi per l'infanzia, etc...) al fine di sostenere ancor di più i collaboratori e le loro famiglie.

Come negli esercizi precedenti, anche nel 2023 la correlazione tra i sistemi di incentivazione, sia di breve che di lungo termine, e gli obiettivi definiti nel succitato Piano di Sostenibilità, si struttura nel modo seguente:

- negli MBO (incentivazione di breve termine), almeno il 20% del valore nominale dei premi complessivi è collegato al raggiungimento di determinati indicatori di sostenibilità interni la cui valutazione a consuntivo è effettuata dal Comitato per la Remunerazione con il supporto della Direzione Risorse Umane;
- nel LTI 2021 – 2025 (incentivazione di lungo termine), analogamente con quanto accade per i premi variabili di breve termine, il 20% del valore del premio (sia sotto forma di piani share che cash) è collegato ad un parametro di Sostenibilità costruito come media aritmetica di 2 indicatori volti a misurare gli impegni assunti dalla Società in materia ambientale, sociale e di *governance* (ESG).

In tale prospettiva, la Politica di Remunerazione non solo è costruita nel rispetto delle raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* di Borsa Italiana ma risulta altresì allineata alle *“best practice”* di mercato, sia in relazione alla competitività delle retribuzioni offerte al *top management* e alle figure chiave che al loro collegamento con gli obiettivi di sostenibilità e di *governance* societari.

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI INDIPENDENTI

In data 20 aprile 2021 l'Assemblea degli Azionisti ha confermato anche per il triennio 2021 – 2023 la quota complessiva fissa della remunerazione degli amministratori in euro 850.000 lordi annuali, non modificando di fatto il valore deliberato nel corso dell'Assemblea che aveva nominato il precedente Consiglio di Amministrazione il 29 marzo 2018. Questo importo è stato successivamente allocato nella misura di 820.000 euro, *pro-rata temporis*, e suddivisa in modo differenziato tra tutti i membri del Consiglio di Amministrazione in funzione del ruolo ricoperto e delle responsabilità esercitate all'interno dei vari organi endoconsiliari.

Di conseguenza, i compensi previsti per i consiglieri non esecutivi indipendenti sono stati ripartiti come segue:

- **Cinzia Donalisio** – 75.000 euro lordi annui, così suddivisi:
 - 50.000 euro annui quale membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione.
 - 15.000 euro annui quale Presidente del Comitato per la Remunerazione.
 - 10.000 euro annui quale membro del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.
- **Marina Manna** – 75.000 euro lordi annui, così suddivisi:
 - 50.000 euro annui quale membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione.
 - 15.000 euro annui quale Presidente del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.
 - 10.000 euro annui quale membro del Comitato per la Remunerazione.
- **Maria Grazia Filippini** – 70.000 euro lordi annui, così suddivisi:
 - 50.000 euro annui quale membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione.
 - 10.000 euro annui quale membro del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.
 - 10.000 euro annui quale membro del Comitato per la Remunerazione.

La Politica di Remunerazione adottata per gli amministratori non esecutivi e indipendenti era stata oggetto, nel corso del 2021, di un'analisi comparata da parte di una primaria società di consulenza, Mercer Italia, *leader* di mercato sui temi del Capitale Umano e dei servizi attuariali e previdenziali.

L'analisi di Mercer aveva confermato come i compensi corrisposti agli amministratori non esecutivi risultassero adeguati rispetto alle competenze, alla professionalità e all'impegno richiesto per l'espletamento degli incarichi loro attribuiti sia in seno all'organo di amministrazione che ai comitati endoconsiliari.

Si evidenzia inoltre come, anche nel corso dell'esercizio 2023, in linea con gli esercizi precedenti, la remunerazione annua lorda degli amministratori non esecutivi e indipendenti non sia legata in alcun modo al raggiungimento di determinati risultati economici e/o finanziari conseguiti dalla Società e/o dal Gruppo ma sia esclusivamente commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi per lo svolgimento del proprio incarico.

Si sottolinea infine come per i membri indipendenti, così come per gli amministratori esecutivi, alla data della presente Relazione non siano stati stipulati ulteriori patti e/o accordi in aggiunta al trattamento di fine mandato (TFM) che prevedano l'erogazione di particolari emolumenti o indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o cessazione del rapporto di lavoro a qualsiasi ragione dovuta.

REMUNERAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale della Società, in carica alla data della presente Relazione, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 20 aprile 2021 per la durata di tre esercizi, ovvero fino all'approvazione del bilancio di esercizio in chiusura al 31 dicembre 2023.

La stessa Assemblea ne ha quindi stabilito, ai sensi dell'art. 2402 del codice civile, il compenso per l'intera durata dell'incarico in complessivi Euro 90.000 annui lordi, di cui Euro 40.000 per il Presidente ed Euro 25.000 per ciascun Sindaco Effettivo, confermando gli stessi compensi che erano stati corrisposti al precedente Collegio.

La remunerazione prevista per i membri del Collegio Sindacale nel 2023 è pertanto la seguente:

- **Paolo Prandi**, Presidente: 40.000 euro lordi.
- **Claudia Civolani**, sindaco effettivo: 25.000 euro lordi.
- **Saverio Bozzolan**, sindaco effettivo: 25.000 euro lordi.

Per tutti i membri la remunerazione è composta esclusivamente da una parte fissa e non è in alcun modo legata, né per via diretta o indiretta, ai risultati economici e/o finanziari conseguiti dalla Società e/o dal Gruppo.

Anche la Politica di Remunerazione adottata per i membri del Collegio Sindacale è stata oggetto, nel corso del 2021, di un'analisi comparata con le "best practices" di mercato da parte Mercer Italia. Tale analisi ha confermato come il posizionamento dei compensi corrisposti ai membri dell'organo di controllo, in base all'impegno richiesto ed alle responsabilità assegnate, sia adeguato ed in linea con i "peers" di riferimento.

Una nuova analisi sarà effettuata entro la fine del 2023 al fine di valutare anche in modo comparato l'effort, l'attività e le responsabilità degli Organi Sociali.

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DRS – ELEMENTI DELLA RETRIBUZIONE

Anche nel 2023, in continuità con gli esercizi precedenti, il pacchetto retributivo degli Amministratori Esecutivi e dei DRS del Gruppo CAREL è stato costruito in modo da collegare una quota significativa della remunerazione al raggiungimento di obiettivi di *business* e sostenibilità (sia di breve che di lungo termine) definiti ex-ante e la cui erogazione è parzialmente differita nel tempo.

In particolare, nei sistemi di incentivazione di lungo termine (LTI), la corresponsione della parte variabile può essere effettuata o in forma monetaria ("*cash*") o tramite azioni della Società ed è soggetta, in percentuali differenziate a seconda dei beneficiari, sia a vincoli di *lock-up* che a clausole di *clawback*.

Anche nel 2023, nella determinazione del *pay-mix* e dei *target* ai quali collegare la componente variabile della retribuzione, ci si è avvalsi dei risultati dell'analisi del *benchmark* di mercato svolta da Mercer Italia nel corso del 2021. Tale analisi aveva fornito preziosi elementi di comparazione tra le prassi utilizzate dalla Società e quelle di un selezionato gruppo di "*peers*" che, per settore industriale di appartenenza, dimensioni del *business*, organizzazione del Gruppo e livello di internazionalizzazione, costituivano e costituiscono tuttora dei rilevanti "*people competitor*" nel mercato del lavoro.

Le società oggetto di comparazione sono pertanto le seguenti:

Ariston Thermo	Danieli & C. Officine Meccaniche
Bosch Rexroth	Danfoss
Dè Longhi	ElecroLux
Askoll Group	FAAC

Elica	Siemens
Modine Pontevecchio	Eldor Corporation
UMBRAGROUP	Salvagnini
Samsung Electronics Italy	Safilo
Renesas Electronics Europe	

REMUNERAZIONE FISSA

Come negli esercizi precedenti, anche nel 2023, i livelli di retribuzione fissa degli Amministratori Esecutivi e investiti di particolari cariche e dei DRS vengono definiti tenendo in considerazione:

- la complessità e le effettive responsabilità richieste dal ruolo e/o dall'incarico assegnato;
- il mercato retributivo esterno di riferimento, per assicurare un adeguato livello di competitività alle retribuzioni e/o ai compensi effettivamente assegnati;
- le *performance* individuali anche rispetto agli obiettivi definiti per ogni singola posizione.

Il peso della componente fissa, sul totale del pacchetto retributivo dei *manager* apicali, si attesta tra un minimo del **48%** ad un massimo del **58%** della remunerazione totale assegnata.

Si evidenzia inoltre come, anche qualora si dovesse verificare il mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* aziendali e quindi non dovesse essere corrisposta, anche in minima parte, la quota variabile della retribuzione (sia di breve che di lungo termine), la componente fissa sarebbe comunque tale da eliminare o, quanto meno, limitare comportamenti opportunistici, orientati al rischio in modo eccessivo o comunque tali da focalizzare l'azione operativa solo su risultati di breve o brevissimo termine.

Di prassi, solitamente una volta all'anno, viene proposta una iniziativa di revisione salariale per le figure apicali (in particolare per l'Amministratore Delegato ed il Direttore Generale) a cura del Comitato per la Remunerazione con il supporto della Direzione Risorse Umane. Tale proposta viene poi successivamente presentata al Consiglio di Amministrazione per la necessaria disamina ed eventuale approvazione. La revisione può prevedere un adeguamento della retribuzione fissa, della retribuzione variabile di breve termine o di entrambe. Le revisioni vengono sempre effettuate in modo organico valutando in modo "pesato" diversi elementi quali:

- la competitività rispetto al mercato di riferimento;
- le *performance* individuali ottenute;
- l'*internal equity*, sia verso i pari livello che in rapporto ai diversi *layer* organizzativi.
- il peso del ruolo all'interno della complessiva organizzazione aziendale;
- la sostenibilità complessiva dell'adeguamento proposto.

REMUNERAZIONE VARIABILE

La componente variabile all'interno dei pacchetti retributivi offerti in CAREL agli Amministratori Esecutivi e investiti di particolari cariche ed ai DRS si può comporre di due elementi principali:

- sistemi di *bonus* annuale (**MBO** – *Management by Objectives*);
- incentivi di lungo termine (**LTI** – *Long Term Incentive*), che possono essere composti sia da piani di **performance shares** (con *payout* erogato in azioni della Società) che, in alternativa, da piani di **performance cash** (con *payout* erogato in forma monetaria).

La Politica di Remunerazione, nella sua organica formulazione, ricerca costantemente un corretto bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile della retribuzione, ponendosi l'obiettivo di allinearsi in

modo coerente con le strategie ed con le politiche di “*risk management*” della Società.

La Politica si definisce quindi tenendo conto delle caratteristiche dell’attività d’impresa e del settore in cui essa opera e si struttura in modo tale da prevedere sempre un peso significativo della componente variabile rispetto alla remunerazione complessivamente assegnata ai singoli beneficiari.

Sistema di incentivazione annuale – MBO

Finalità e caratteristiche

Il sistema di incentivazione variabile di breve termine (MBO) adottato da CAREL si pone l’obiettivo di allineare i comportamenti dei beneficiari agli obiettivi strategici a 12 mesi dell’organizzazione, determinando il premio da erogare proporzionalmente ai risultati effettivamente raggiunti. Lo schema utilizzato si basa sul raggiungimento di *target* misurabili di *performance* economico – finanziari che vengono definiti sia a livello di singola società che di Gruppo, nonché di *performance* gestionali individuali e legate ad obiettivi di sostenibilità ESG, il cui raggiungimento dipende dalla gestione operativa nonché dalla responsabilità esercitata dai soggetti destinatari.

Tale sistema di incentivazione si basa su un modello generale adottato per la prima volta nel 2007 e che, a seguito di successivi aggiustamenti e integrazioni intervenute nel corso degli anni, è arrivato all’attuale schema di riferimento approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 maggio 2019 su proposta del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale.

I parametri-obiettivo da raggiungere vengono rivisti ogni anno dal Comitato medesimo, per poi essere proposti al Consiglio di Amministrazione, il quale è chiamato ad approvarli in via definitiva in particolare per le figure dell’Amministratore Delegato e dei DRS.

I *target* sono generalmente legati ad indicatori di natura quantitativa, rappresentativi delle priorità strategiche ed industriali che la Società si pone e vengono misurati secondo metriche oggettive e predefinite. I *target* vengono comunicati attraverso un processo lineare e trasparente nel quale prima vengono condivisi e discussi individualmente con tutti i soggetti beneficiari e poi definitivamente assegnati a chiusura formale del processo.

Il sistema di incentivazione di breve termine prevede per ogni soggetto apicale, nella sua classica formulazione, 4 obiettivi complessivi così suddivisi:

- **Due obiettivi di *performance* finanziari di Gruppo** il cui peso complessivo è pari al 65% del totale:
 - EBITDA Consolidato di Gruppo (45%).
 - fatturato Consolidato di Gruppo (20%).
- **Due obiettivi integrati di *performance* “ESG&Business” individuali** il cui peso complessivo è pari al 35% del totale. Tali obiettivi, che possono essere legati sia a particolari *performance* di *business* che al raggiungimento di *target* ESG definiti all’interno del Piano di Sostenibilità approvato dalla Società, sono generalmente assegnati in riferimento allo specifico ruolo ed all’ambito di responsabilità assegnato ai singoli beneficiari ovvero a specifici progetti/attività di natura strategica per i quali gli è stato conferito mandato.

Nel 2023 gli obiettivi di *performance* individuali assegnati all’Amministratore Delegato ed ai DRS sono i seguenti:

- **Amministratore Delegato:**
 - crescita della percentuale di investimenti *capex* (Y23 vs. Y22) allineati a quanto previsto dalla tassonomia europea degli investimenti sostenibili – (peso 15%)
 - sviluppo di un nuovo hub R&D finalizzato alla crescita di competenze distintive su tecnologie sostenibili (in particolare nell’ambito delle “*power electronic solutions*”) – (peso 20%)
- **Direttore Generale:**
 - espansione dei volumi di business in Nord America – (peso 15%)
 - sviluppo di un nuovo hub R&D finalizzato alla crescita di competenze distintive su tecnologie

sostenibili (in particolare nell'ambito delle "power electronic solutions") – (peso 20%)

- **Chief Financial Officer:**

- ottimizzazione/riduzione del capitale circolante (NWC) – (peso 15%)
- rispetto dei target del Piano strategico di sostenibilità e suo aggiornamento per il triennio "2023 – 2025" – (peso 20%)

- **Chief HR&Org. Officer:**

- riduzione del turnover del personale e aumento della retention&attraction (con particolare attenzione al gender balance) attraverso opportune iniziative di HCM – (peso 20%)
- sviluppo di adeguati piani di formazione per la popolazione lavorativa CAREL Industries per rafforzare conoscenze e competenze ESG e promuovere il Carel Culture Code – (peso 15%)

- **Chief Quality&ERM Officer:**

- riduzione difettosità PPM (perimetro HP) – (peso 15%)
- avviare lo sviluppo ed implementazione di un sistema di ERM (Enterprise Risk Management) integrato con i rischi ESG – (peso 20%)

- **Chief Operation Officer:**

- aumentare il livello di servizio nelle consegne ai clienti – (peso 15%)
- ottimizzazione/riduzione del capitale circolante con particolare riferimento alle scorte di materiali nei magazzini dei plant produttivi (peso 20%)

Condizioni di performance

Il sistema di incentivazione appena illustrato è volto ad indirizzare l'azione del *management* sul raggiungimento dei *driver* di valore del Gruppo CAREL e prevede, in continuità con gli esercizi precedenti, il mantenimento di una serie di clausole che preservino l'"ability to pay" della Società a partire dall'individuazione di una soglia *gate minima*.

Le condizioni sono quindi le seguenti:

- una soglia di accesso (*gate*) ON/OFF rappresentato dall'EBIT consolidato di Gruppo. Ciò significa che, in caso di EBIT negativo, il *payout* degli MBO automaticamente si azzerà a prescindere dai risultati effettivamente raggiunti sui singoli obiettivi;
- un livello minimo (0) di raggiungimento per ogni singolo target al di sotto del quale la percentuale di premio assegnata a quel singolo obiettivo si azzerà;
- un livello "a target" (100%) al cui raggiungimento la percentuale di premio erogata è pari al 100% del valore stabilito per quel singolo obiettivo;
- un livello massimo (150%) al cui raggiungimento la percentuale di premio erogata è pari al 150% del valore stabilito per quel singolo obiettivo.

	Soglia minima (0%)	Soglia target (100%)	Soglia massima (150%)
Amministratore Delegato	0	230.000€	345.000€
Direttore Generale	0	110.000€	165.000€
DRS (val. medio aggregato)	0	66.250€	99.400€

Nota: Tabella illustrativa dei possibili payout calcolati sui valori nominali complessivi assegnati ai singoli beneficiari.

Inoltre dal 2023, in analogia con quanto regolamentato nei sistemi di incentivazione di lungo termine (LTI), anche per gli MBO è stata introdotta la clausola di "Malus e Clawback" la quale prevede che, al verificarsi di determinate circostanze, vi possa essere il recupero parziale o totale del bonus entro 12 mesi dalla sua erogazione. Tali circostanze possono riguardare:

- situazioni oggettive che comportino la rideterminazione dei risultati finanziari della Società e tali da avere un impatto significativo sull'effettivo raggiungimento dei target assegnati;
- comportamenti in contrasto con le prassi aziendali, con le norme di legge e contrattuali e con il Codice Etico adottato dalla Società;
- condotte individuali, di tipo doloso o gravemente colposo, poste a danno della Società.

Nei sistemi di incentivazione di breve termine, gli obiettivi assegnati, in particolare quelli di natura economico-finanziaria, sono definiti in modo da perseguire una crescita costante e sostenibile nel tempo e vengono fissati in stretta aderenza a quanto approvato in sede di *budget* dal Consiglio di Amministrazione.

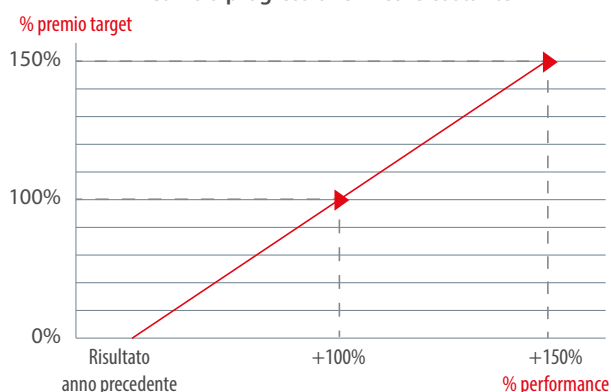
La curva di *performance*, ed il relativo *payout* erogato, viene misurata per interpolazione lineare che partendo dall'obiettivo minimo (0%) può arrivare al target (obiettivo raggiunto = 100%) e, in caso di prestazioni particolarmente brillanti o significative, ad un massimo del 150% (definita come soglia "cap" o soglia massima).

L'erogazione del premio avviene generalmente *pro-quota* in base ai mesi di effettiva permanenza in Società: di prassi è richiesto un periodo minimo di 6 mesi di effettiva prestazione lavorativa per essere titolati a ricevere il *pro-quota* del *bonus* relativo all'esercizio di riferimento. Il premio viene inoltre erogato solo se l'assegnatario è in forza, ovvero è un dipendente attivo, al momento dell'erogazione dello stesso.

I *payout* si misurano sui risultati effettivamente conseguiti nell'anno di riferimento (X) ed erogati nel mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto della rilevazione (X+1), generalmente a valle dell'approvazione del progetto di bilancio consolidato da parte del Consiglio di Amministrazione, ma sempre a condizione che il gate di accesso ON/OFF sia stato conseguito.

MBO

Curva a progressione lineare costante



Funzionamento: Il gate minimo di performance è il risultato ottenuto nell'anno precedente. Viene visualizzata una correlazione lineare per la determinazione del pay-out finale.

Performance range: 0% - 150%

% Pay-out: 0% - 150% del target

SISTEMA DI INCENTIVAZIONE DI LUNGO TERMINE – LTI

Finalità e caratteristiche

In relazione al sistema di incentivazione di lungo termine, si ricorda che l'Assemblea dei Soci in data 20 aprile 2021 ha approvato, con riguardo alla parte *shares*, il nuovo piano di incentivazione variabile di lungo termine "LTI 2021 – 2025" il quale si caratterizza per il ciclo di *vesting* triennale e per la definizione degli obiettivi su base "rolling".

Pertanto, a partire dal 2021, il sistema di incentivazione di lungo termine si articola in due distinte tipologie di piani:

- **Performance Shares Plan**, il quale prevede, in caso di raggiungimento di *target* di *business* e "sostenibilità" (ESG) predeterminati dalla Società, un *payout* erogato sotto forma di azioni;

- **Performance Cash Plan**, il quale prevede un *payout* monetario in caso di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

I destinatari di tale sistema di incentivazione sono gli Amministratori Esecutivi, l'AD, il Direttore Generale, i DRS ed un ulteriore selezionato gruppo di *manager* ritenuti particolarmente importanti per il raggiungimento degli obiettivi di *business* aziendali. Questi ultimi sono fissati in coerenza con il Piano Industriale e, per quanto riguarda i temi ESG, con il Piano di Sostenibilità pluriennale (integrato con il piano industriale) approvato dalla Società lo scorso 30 settembre 2021.

I sistemi di incentivazione di lungo termine, sia nella modalità "*performance shares*" che in quella "*performance cash*", hanno ad oggetto, rispettivamente, l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie CAREL oppure un pagamento di natura monetaria; sono suddivisi in n. 3 (tre) cicli di attribuzione *rolling*, ciascuno di durata triennale, al termine dei quali si procede all'assegnazione delle azioni o all'erogazione del premio *cash*, previa verifica del raggiungimento di determinati obiettivi di *performance*.

Le caratteristiche del Piano di *Performance Shares* 2021-2025 (il "**Piano**") sono dettagliatamente riportate nella relazione degli amministratori all'Assemblea del 20 aprile 2021 e nel documento informativo ex art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti, disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.carel.com nella sezione IR/Assemblee, nonché sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "eMarket STORAGE" all'indirizzo www.emarketstorage.com.

Come già ricordato, il Piano si articola in 3 cicli temporali di assegnazione in ognuno dei quali si effettua la misurazione degli obiettivi di *performance* assegnati. I cicli sono i seguenti:

- 1° ciclo: gennaio 2021 – dicembre 2023 (periodo di *vesting* 2021 – 2023), assegnato il 4 novembre 2021;
- 2° ciclo: gennaio 2022 – dicembre 2024 (periodo di *vesting* 2022 – 2024), assegnato il 10 novembre 2022;
- 3° ciclo: gennaio 2023 – dicembre 2025 (periodo di *vesting* 2023 – 2025), in corso di assegnazione nel 2023.

Come evidenziato poc'anzi, il 10 novembre 2022, il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, ha provveduto ad assegnare il secondo ciclo triennale 2022 – 2024 utilizzando, per tutti i beneficiari individuati (ivi inclusi l'Amministratore Delegato ed i consiglieri esecutivi) ed in continuità con quanto fatto in sede di assegnazione del primo ciclo triennale, il solo piano "*performance cash*". Tale assegnazione totalmente monetaria persegue le seguenti finalità:

- uniformare la tipologia di piani di incentivazione assegnati ai beneficiari italiani rispetto ai colleghi residenti all'estero, per i quali gli unici piani offerti sono quelli monetari;
- rendere più semplice e lineare il trattamento fiscale e la gestione amministrativa in capo ai beneficiari rispetto a quanto richiesto dall'adozione di piani "*shares*";
- eliminare il rischio che eccessive fluttuazioni dei corsi azionari possano influenzare negativamente il valore dei premi assegnati, a prescindere dal conseguimento degli obiettivi di *business* oggetto del sistema di incentivazione.

Inoltre, in linea con le raccomandazioni pervenute da numerosi analisti e *proxy advisors*, l'ammontare complessivo dell'assegnazione del "*Long Term Incentive*" in capo agli Amministratori Esecutivi appartenenti alle famiglie riconducibili agli azionisti di riferimento della Società risulta essere non rilevante rispetto alle quote azionarie possedute e sia comunque tale da non incidere in alcun modo sulla loro posizione societaria.

Analogamente con quanto fatto in passato, attraverso l'assegnazione dei piani di incentivazione di lungo termine, la Società si pone quindi i seguenti obiettivi:

- stimolare il *top management* nello sviluppo di comportamenti "*virtuosi*" volti ad assicurare una *performance* sostenibile nel medio e lungo termine;
- stabilire una solida correlazione tra la remunerazione variabile di lungo termine del *top management* e gli obiettivi strategici del Gruppo, definiti sia a livello di *target* economico-finanziari che di sostenibilità ESG;

- agire sulla *retention* preventiva delle figure chiave per il Gruppo, aumentando nel contempo la propria capacità nell'attrarre risorse di valore nei ruoli ritenuti più critici;
- garantire un miglior allineamento del pacchetto di remunerazione offerto ai beneficiari degli LTI alle prassi di mercato e, in particolare, ad un gruppo di società ("*peers*") comparabili – per dimensioni e tipologia di *business* – con CAREL.

Gli obiettivi assegnati su base annuale per ogni ciclo "rolling" triennale, ivi incluso quello relativo al terzo ciclo 2023 – 2025 e similmente a quanto già assegnato nei due cicli precedenti, sono i seguenti:

- *Performance Shares Plan*:
 - EBITDA "Adjusted" Cumulato di Gruppo¹ – peso del 50%.
 - Cash Conversion "Adjusted"² – peso del 30%.
 - ESG Target – peso del 20%.
- *Performance Cash Plan*:
 - EBITDA "Adjusted" Cumulato di Gruppo¹ – peso del 50%.
 - Cash Conversion "Adjusted"² o, in alternativa, fatturato di Region/Country – peso del 30%.
 - ESG Target – peso del 20%.

Vale la pena sottolineare come la *performance* dell'ESG *target*, in analogia con quanto fatto in occasione dei due cicli precedenti assegnati nel 2021 e nel 2022, sia misurata in relazione al livello di conseguimento di due indicatori distinti e venga calcolata come media aritmetica dei risultati raggiunti da ognuno di essi ed aventi il medesimo peso (50%) all'interno del *target*.

Gli indicatori, anche per il secondo ciclo "2023 – 2025", saranno pertanto i seguenti:

- % di donne assunte come "*white collars*" a tempo indeterminato;
- % di riduzione di emissioni di CO₂ (tCO₂/y) nei *plant* produttivi.

Si evidenzia infine come, la Società abbia deciso di non dare la completa disclosure al mercato sugli obiettivi a lungo termine del piano LTI in quanto collegati in modo particolarmente stringente ai contenuti ed ai target del proprio piano industriale triennale. Il garantire la riservatezza di tali obiettivi si rende quindi necessario in quanto l'Azienda opera in un mercato fortemente concorrenziale dove strategia e livello di innovazione rivestono un ruolo essenziale nel preservare la propria capacità di competere in modo efficace e sostenibile nel lungo periodo.

Condizioni di performance

L'effettiva attribuzione del premio, sia nel piano "*shares*" che in quello "*cash*", è subordinata al livello di *performance* conseguito per ogni singolo obiettivo in modo disgiunto e per il peso percentuale ad ognuno assegnato.

Inoltre, per ogni obiettivo, in aderenza al regolamento approvato, viene fissato:

-
- 1 EBITDA Adjusted: è calcolato come la somma algebrica dell'utile dell'esercizio al lordo di imposte sul reddito, risultato netto delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto, utili e perdite su cambi, proventi e oneri finanziari netti, degli ammortamenti e svalutazioni, costi per operazioni straordinarie. Gli effetti economici derivanti da operazioni straordinarie (M&A) andranno inclusi nell'EBITDA Adjusted consuntivo degli anni successivi a quello di realizzazione dell'operazione di M&A anche se non presenti nell'EBITDA di Piano. Andranno inoltre incluse nell'EBITDA Adjusted consuntivo anche eventuali operazioni «extra Piano» purché formalmente approvate dal Consiglio di Amministrazione. In tale ipotesi il dato di Piano che non conteneva tale «extra Piano» andrà ricalcolato per renderlo omogeneo col dato consuntivo
 - 2 CASH CONVERSION: per quanto riguarda gli investimenti ed il capitale circolante netto legati ad operazione M&A andranno esclusi dal computo del consuntivo del cash conversion nell'anno di realizzazione della operazione di M&A. Andranno inoltre incluse o escluse eventuali operazioni «extra piano» nel calcolo del Cash Conversion, solo se approvate dal CdA. In tale ipotesi il dato di Piano che non conteneva tale «extra Piano» andrà ricalcolato per renderlo omogeneo col dato consuntivo

- un livello soglia minimo pari all'80% del *target* assegnato;
- un livello soglia "*target*" pari al raggiungimento del 100% dell'obiettivo assegnato;
- un livello soglia massimo uguale o superiore al 120% del *target* assegnato.

Sulla base di tali soglie viene quindi misurato, per interpolazione lineare, il livello di raggiungimento effettivo dei risultati ed il conseguente payout:

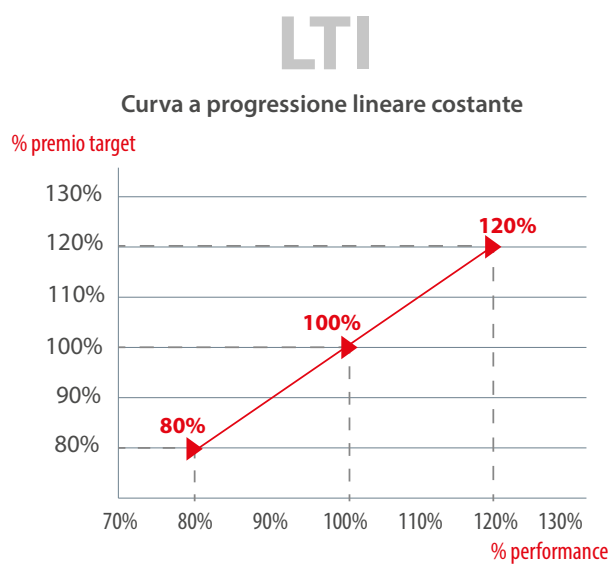
	Soglia minima (80%)	Soglia target (100%)	Soglia massima (120%)
Amministratore Delegato	235.000€	294.000€	353.000€
Direttore Generale	111.000€	138.000€	166.000€
DRS (val. medio aggregato)	71.000€	89.000€	107.000€

Nota: Tabella illustrativa dei possibili payout calcolati sui valori nominali complessivi assegnati ai singoli beneficiari nel terzo ciclo di vesting 2023 – 2025.

Il premio effettivo da assegnare a ciascun beneficiario, sotto forma di azioni o cash, in caso di raggiungimento degli obiettivi di performance, singolarmente considerati, sarà determinato come segue:

Performance del singolo indicatore (in % sul singolo Obiettivo di Performance, per ciascun Periodo di Vesting)	Premio oggetto di Assegnazione per singolo Obiettivo di Performance in % sul valore nominale di azioni/cash (per ciascun Periodo di Vesting)
< 80%	0%
= 80%	80%
> 80% e ≤ 120%	80%-120% pro-quota
> 120% (overperformance)	120%

La tabella che segue illustra graficamente la percentuale di azioni/cash da assegnare a ciascun beneficiario al raggiungimento del singolo obiettivo di *performance* (nei limiti sopra indicati, ad ogni punto % di incremento marginale della performance del singolo indicatore corrisponde un punto % di incremento del numero effettivo di Azioni o del valore del premio *cash* oggetto di assegnazione).



Funzionamento: Tra minimo e target, si ipotizza che ad ogni +1% di incremento marginale della performance corrisponde +1% di incremento del pay-out.

Performance range: 8% - 120%

% Pay-out: 80% - 120% (±10%) del target

I *payout* devono essere infine erogati non oltre il 60° giorno di calendario successivo all'approvazione del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del ciclo triennale di riferimento al verificarsi delle condizioni previste nel regolamento del piano.

Lock-up

La componente di incentivazione variabile di lungo termine (LTI) matura al termine dell'orizzonte temporale della performance di riferimento ed è erogata:

- previa verifica circa il raggiungimento di una soglia minima dei *target* ad essa collegati;
- in considerazione di un vincolo temporale di 24 mesi di *lock-up* in una percentuale che varia in funzione dei soggetti destinatari del piano.

In particolare, la % di *lock-up* si articola come segue:

- per l'AD e gli Amministratori Esecutivi, il *lock-up* si applica sul 40% delle azioni o degli importi monetari eventualmente assegnati;
- per i DRS, il *lock-up* si applica sul 20% delle azioni o degli importi monetari eventualmente assegnati;
- per gli altri beneficiari, il *lock-up* si applica sul 10% delle azioni nel caso di assegnazione di piani "Performance Shares" o sul 20% degli importi monetari nel caso di assegnazione di piani "Performance Cash".

Il periodo di *lock-up* è stato determinato in 24 mesi in linea con le *best practice* in materia e con quanto previsto dall'art. 5, Raccomandazione n. 28, del Codice di *Corporate Governance* secondo cui i piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il top management incentivano l'allineamento con gli interessi degli azionisti in un orizzonte di lungo termine. Ecco perché, anche tenendo conto della durata triennale del periodo di *vesting*, si è prevista che una parte prevalente del piano abbia un periodo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari complessivamente ad almeno cinque anni.

Durante il periodo di "*lock-up*", i beneficiari non potranno quindi disporre delle azioni o degli importi monetari eventualmente attribuiti, fatto salvo quanto eventualmente ceduto a copertura di oneri fiscali e/o contributivi se applicabili.

Claw back e malus

Il sistema "LTI" adottato da CAREL prevede clausole di "*malus*" e "*claw back*" per la durata di 3 anni volte a recuperare in tutto o in parte il premio erogato (sia in azioni che cash) al verificarsi di determinate circostanze oggettivamente dimostrate. In particolare:

- condizioni che portino alla revisione dei dati finanziari della Società tale da avere un impatto significativo sulla consuntivazione dei *target* assegnati e quindi del valore dei premi erogati;
- comportamenti posti in essere in oggettiva violazione di norme aziendali (con particolare riguardo a Codice Etico, Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/01 e Modello "*Anticorruption*"), contrattuali o legali o in caso di condotte dolose o gravemente colpose compiuti a danno della Società.

Qualora tali circostanze si verificano, la Società potrà trattenere le azioni ancora da assegnare od un importo pari al loro valore o l'incentivo monetario ancora da erogare da qualsivoglia importo dovuto al Beneficiario.

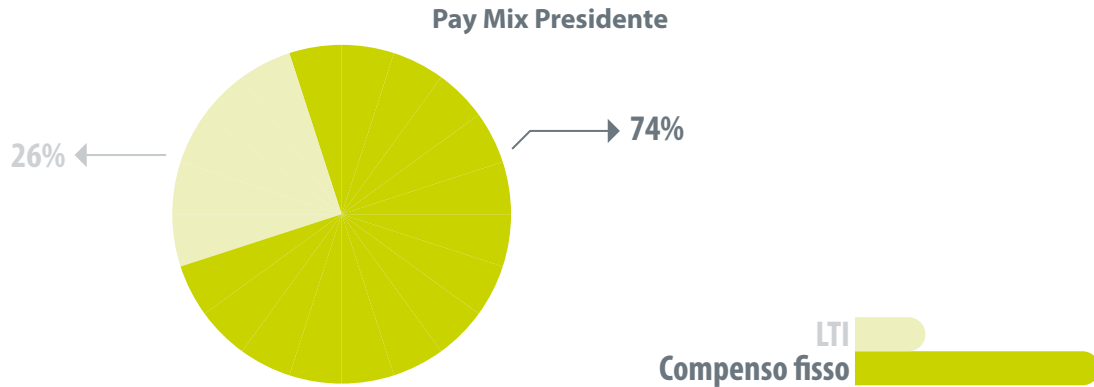
La trattenuta potrà quindi avvenire – in via esemplificativa ma non esaustiva – da retribuzioni di qualsivoglia natura, compensi, premi e competenze di fine rapporto dovute al beneficiario, il quale sarà tenuto ad autorizzare espressamente detta compensazione a restituzione degli importi non dovuti.

E' prevista, infine, per la Società la possibilità di definire ulteriori condizioni contrattuali che consentano di recuperare, in tutto o in parte, importi erogati afferenti alle componenti variabili della remunerazione (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinati sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati o di altre circostanze eventualmente individuate dalla Società.

POLITICA DI REMUNERAZIONE 2022

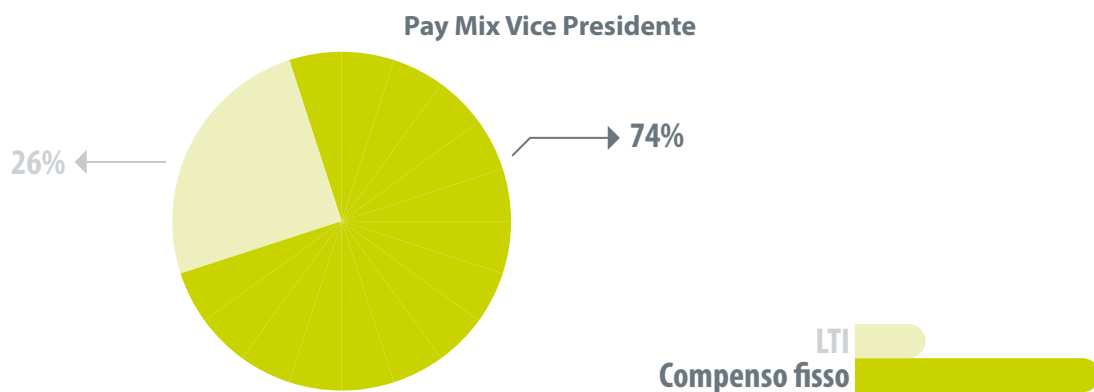
La Politica di Remunerazione per il 2023 relativa agli Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche è la seguente:

- **Luigi Rossi Luciani** – Presidente:
 - Emolumento fisso per le cariche assunte in sede al Consiglio di Amministrazione: 250.000 euro.
 - Componente variabile di lungo termine (LTI) sotto forma di Piani di Incentivazione Monetari per un valore nominale di 87.500 euro.
 - Benefit di natura non monetaria.



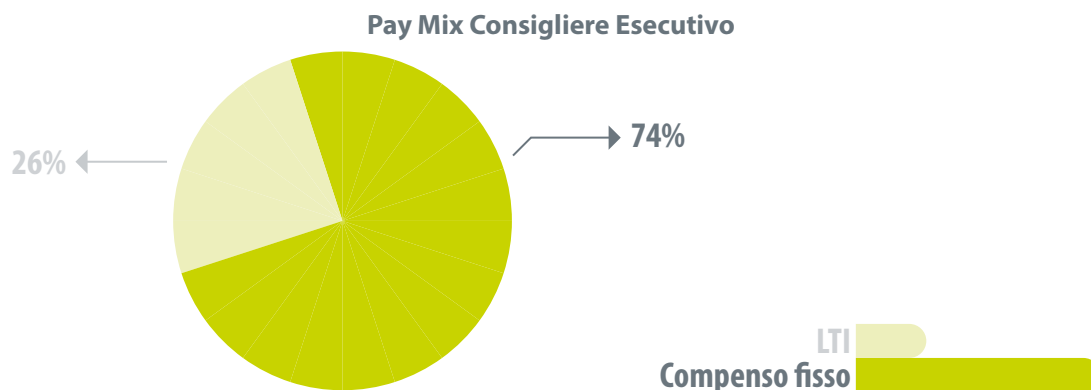
Note: per la costruzione del pay-mix, per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023

- **Luigi Nalini** – Vice Presidente:
 - Emolumento fisso per le cariche assunte in sede al Consiglio di Amministrazione: 180.000 euro.
 - Componente variabile di lungo termine (LTI) sotto forma di Piani di Incentivazione Monetari per un valore nominale di 63.000 euro.
 - Benefit di natura non monetaria.



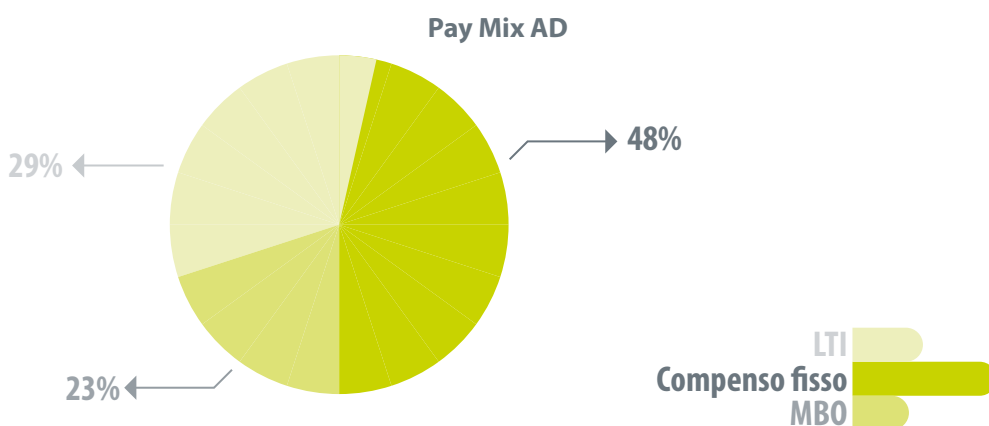
Note: per la costruzione del pay-mix, per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023

- **Carlotta Rossi Luciani** – Consigliere Esecutivo munito di particolari deleghe:
 - Emolumento fisso per le cariche assunte in sede al Consiglio di Amministrazione: 100.000 euro.
 - Componente variabile di lungo termine (LTI) sotto forma di Piani di Incentivazione Monetari per un valore nominale di 35.000 euro.
 - Benefit non monetari.



Note: per la costruzione del pay-mix, per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023

- **Francesco Nalini** – Amministratore Delegato:
 - Emolumento fisso per le cariche assunte in sede al Consiglio di Amministrazione: 70.000 euro.
 - Retribuzione fissa legata al contratto di lavoro dipendente che lega, in qualità di dirigente apicale, l'Amministratore Delegato alla Società, pari a Euro 420.000.
 - Componente variabile di breve termine (MBO) per un valore nominale di 230.000 euro.
 - Componente variabile di lungo termine (LTI) sotto forma di Piani di Incentivazione Monetari per un valore nominale di 294.000 euro.
 - Benefit di natura non monetaria.

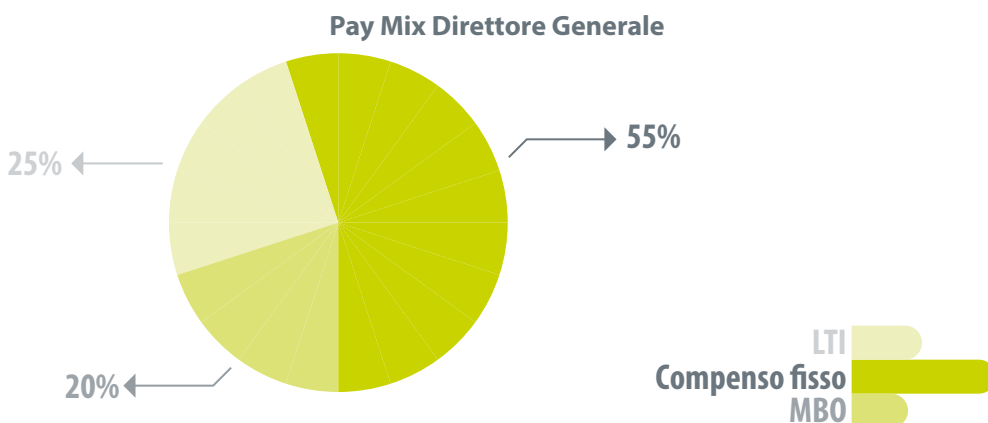


Note: per la costruzione del pay-mix, l'MBO 2023 è considerato a target mentre per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023

DIRETTORE GENERALE E DRS

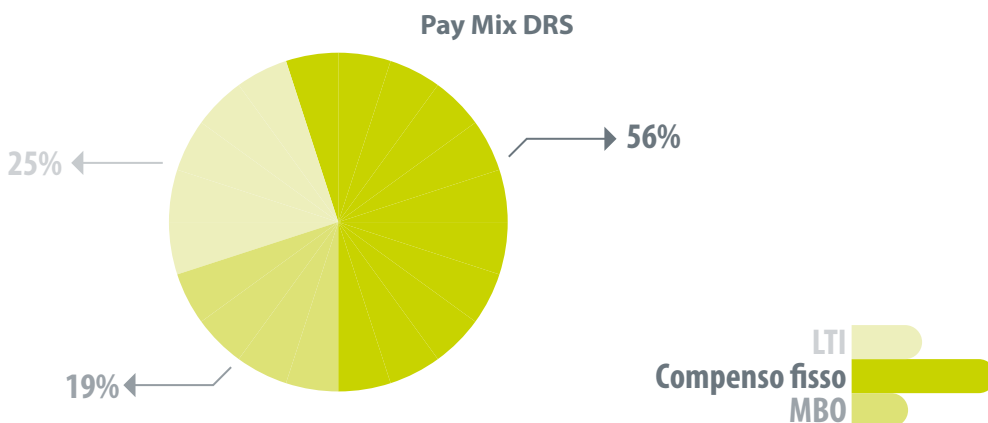
La Politica di Remunerazione per i Direttori con Responsabilità Strategica (DRS), esclusi quindi gli Amministratori Esecutivi, è la seguente:

- **Giandomenico Lombello** – Direttore Generale:
 - Retribuzione fissa legata al contratto di lavoro dipendente che lega, in qualità di dirigente apicale, il Direttore Generale alla Società, pari a Euro 275.000
 - Un emolumento fisso di complessivi euro 32.000 destinato a remunerare altre cariche preesistenti all'interno delle società del Gruppo.
 - Una componente variabile di breve termine (MBO) del valore nominale di euro 110.000.
 - Una componente variabile di medio-lungo termine (LTI), sotto forma di piani di piani di incentivazione monetari, il cui valore nominale è di euro 138.000.



Note: per la costruzione del pay-mix, l'MBO 2023 è considerato a target mentre per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023.

- Altri **DRS** (4 figure apicali come identificate al punto 2 della presente Relazione) – dati aggregati:
 - Una retribuzione fissa in qualità di dirigenti/executive del Gruppo CAREL di euro 729.000.
 - Un emolumento fisso a titolo di consiglieri di amministrazione o per altre cariche assunte in altre società del Gruppo (con esclusione della capogruppo) di euro 60.000.
 - Una componente variabile di breve termine (MBO) del valore nominale di euro 265.000.
 - Una componente variabile di medio-lungo termine (LTI) – sotto forma di piani monetari "Performance Cash" o "Performance Shares" – il cui valore nominale è di euro 355.000.



Note: per la costruzione del pay-mix, l'MBO 2023 è considerato a target mentre per la componente LTI è stato considerato il fair value come da metodologia Mercer, per l'assegnazione 2023.

Al pari degli anni precedenti, si sottolinea come la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2023, sia per gli Amministratori Esecutivi che per i DRS, sia stata definita attraverso il confronto con le prassi retributive del mercato e soprattutto attraverso il monitoraggio circa gli effetti che le Politiche di Remunerazioni adottate negli scorsi esercizi hanno avuto, in termini di adeguatezza e soddisfazione delle aspettative, per tutti i soggetti beneficiari.

BENEFIT

Il modello di *compensation* adottato dalla Società, ispirato sulla logica del "*Total Rewarding*", integra il pacchetto retributivo assegnato agli Amministratori Esecutivi ed al *top management* con una serie di *benefits* addizionali di natura non monetaria.

In particolare, l'offerta complessiva prevede:

- previdenza integrativa;
- polizza infortuni o in caso di evento mortale extraprofessionale;
- assistenza sanitaria integrativa estesa anche al nucleo familiare;
- auto aziendale ad uso promiscuo in "*full cost*";
- servizio di "*house renting*" (eventuale).

È prevista inoltre una polizza assicurativa denominata "*D&O Liability*" a fronte della responsabilità civile verso terzi dei soggetti beneficiari a copertura del rischio per risarcimento danni connesso all'esercizio delle proprie funzioni.

Come sottolineato in precedenza, tali *benefit* devono intendersi come addizionali a quelli eventualmente previsti dalla contrattazione collettiva nazionale e da accordi integrativi aziendali applicabili alle risorse con qualifica dirigenziale.

I *benefits*, in generale, vengono inoltre "adattati" ai contesti operativi e normativi dei paesi internazionali nei quali risiedono i *managers* beneficiari al fine di considerare sempre le caratteristiche del mercato locale e delle prassi adottate in ogni singolo paese.

In aggiunta a quanto sopra evidenziato, si sottolinea come non siano previste coperture di carattere previdenziale e pensionistico diverse da quelle avente carattere obbligatorio.

ALTRI ELEMENTI

PATTI DI NON CONCORRENZA

CAREL considera l'opportunità di stipulare patti di non concorrenza per Amministratori Esecutivi, DRS ed altre figure che ricoprono ruoli particolarmente rilevanti all'interno dell'organizzazione.

In base a quanto previsto dalle normative applicabili nei singoli paesi, tali accordi prevedono il riconoscimento di un corrispettivo, in misura fissa o calcolato in percentuale sulla retribuzione annua lorda, che viene erogato in funzione della durata temporale e dell'ampiezza territoriale derivante dal patto medesimo.

Il vincolo è normalmente riferito al settore in cui opera il Gruppo e può avere un'estensione geografica e temporale variabile a seconda del ruolo e della responsabilità ricoperta dal singolo beneficiario.

L'eventuale corrispettivo può essere erogato in costanza di rapporto su base mensile ovvero al termine del rapporto di lavoro ma solo qualora il patto venga attivato da parte della Società.

RETENTION/DISCRETIONARY BONUS

Gli Amministratori Esecutivi, l'Amministratore Delegato ed i DRS non sono destinatari di alcuna forma di remunerazione discrezionale.

Per il resto dei dipendenti possono essere previste erogazioni monetarie che, in aggiunta agli MBO, premiano attraverso *bonus "una tantum"* di natura discrezionale risultati particolarmente brillanti o comunque considerati significativi per il raggiungimento degli obiettivi di business che la Società si pone.

Oltre a tale premialità occasionale, la Società può prevedere l'erogazione di *"retention bonus"* a favore di risorse il cui contributo alla crescita ed allo sviluppo del Gruppo è particolarmente rilevante ed il cui rischio di uscita dal Gruppo, viste le condizioni del mercato del lavoro, si palesi in modo significativo.

TRATTAMENTO PREVISTO PER CESSAZIONE DELLA CARICA O RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Ai sensi della Politica di Remunerazione descritta nella presente Sezione I della Relazione, è prevista per la Società la possibilità di stipulare accordi che disciplinino il trattamento economico da garantire in caso di cessazione della carica o di eventuale risoluzione del rapporto contrattuale di lavoro in linea con quanto raccomandato dal Codice di *Corporate Governance*, nel rispetto di leggi e contratti collettivi locali ove applicati, e comunque con un corrispettivo massimo erogato non superiore a 24 mensilità lorde di retribuzione.

Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati o se le *performance* conseguite sono tali da non soddisfare i *target di business* che l'Azienda si pone. Al verificarsi dei presupposti per la corresponsione dei compensi attribuiti a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma in relazione ai predetti accordi, detta corresponsione potrà essere in ogni caso oggetto di rinuncia da parte del soggetto interessato.

Ciò premesso, per quanto riguarda gli Amministratori Esecutivi e i DRS, in aggiunta al trattamento di fine mandato (T.F.M) così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 6 maggio 2021, alla data della presente Relazione non sono stati stipulati accordi che vadano a disciplinare ex-ante il trattamento economico da garantire in caso di cessazione della carica o di eventuale risoluzione del rapporto contrattuale di lavoro.

Ai sensi della Politica di Remunerazione descritta nella presente Sezione I della Relazione, è prevista la possibilità per la Società di stipulare accordi nell'ambito dei quali sia stabilito il mantenimento o l'assegnazione di benefici non monetari a favore di soggetti e/o dipendenti che hanno cessato il loro incarico e contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro in linea con quanto raccomandato dal Codice di *Corporate Governance* e comunque nel rispetto di leggi e contratti collettivi locali ove applicati. Al verificarsi dei presupposti per la corresponsione dei compensi attribuiti a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma in relazione ai predetti accordi, detta corresponsione potrà essere in ogni caso oggetto di rinuncia da parte del soggetto interessato.

Tuttavia, alla data della presente Relazione, non sono previsti accordi nell'ambito dei quali sia stabilito il mantenimento o l'assegnazione di benefici non monetari a favore di soggetti e/o dipendenti che hanno cessato il loro incarico né sono attualmente previsti contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

Infine, per quanto riguarda gli effetti della risoluzione del rapporto di lavoro sui piani di incentivazione di lungo termine (LTI) approvati dall'Assemblea dei Soci, i regolamenti di tali piani stabiliscono i diversi effetti causati dalla cessazione del rapporto di lavoro, in considerazione della causa e del momento in cui questa avviene.

DEROGHE

CAREL, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis, del Testo Unico sulla Finanza e dell'art. 84-quater, comma 2-bis, lett. c) del Regolamento Emittenti, è prevista la possibilità di derogare in via temporanea alla Politica di Remunerazione descritta nella presente Sezione I della Relazione al verificarsi di circostanze eccezionali per tali intendendosi quelle situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione si rende necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato.

Gli elementi della Politica di Remunerazione per i quali, in presenza di circostanze eccezionali, è possibile derogare per periodi temporalmente definiti possono riguardare:

- le componenti fisse e variabili (sia di breve che di lungo termine) della retribuzione e in particolare:
 - la proporzione attribuita a ciascuna di queste componenti nell'ambito della remunerazione complessiva;
 - gli obiettivi di *performance*, finanziari e non finanziari, al cui raggiungimento le componenti variabili sono subordinate;
 - i criteri utilizzati per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione, nonché la misura della componente variabile di cui è prevista l'erogazione in funzione del livello di conseguimento degli obiettivi stessi;
 - i termini di maturazione delle componenti variabili (sia MBO che LTI);
 - la previsione di componenti della remunerazione basate su azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o di altre componenti variabili della remunerazione;
 - l'introduzione di eventuali sistemi di pagamento differito e la previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione;
 - i meccanismi di correzione ex-post della componente variabile (*malus* ovvero restituzione di compensi variabili "*claw-back*");
- gli eventuali *bonus* (compresi quelli all'ingresso), i benefici non monetari, i piani di incentivazione (monetari o basati su strumenti finanziari), le coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche, o gli emolumenti di natura straordinaria;
- la previsione, la corresponsione e/o l'entità di trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro;
- la remunerazione degli amministratori indipendenti, degli amministratori che partecipano ai comitati e di quelli che svolgono particolari incarichi (presidente, vice presidente, etc.).

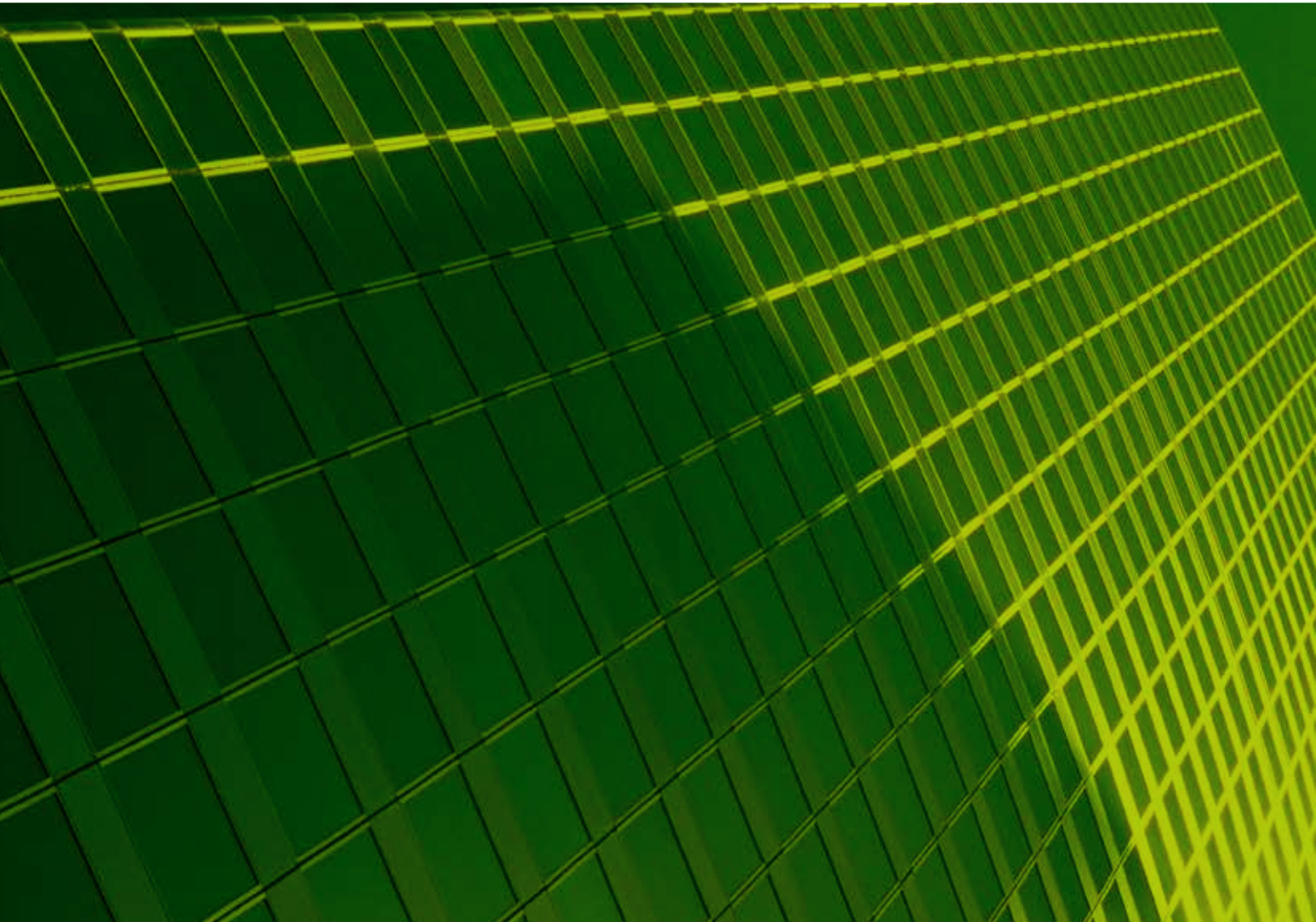
Le circostanze eccezionali appena descritte, ferma restando comunque la possibilità di identificarle in corso di applicazione della Politica di Remunerazione, possono configurarsi a titolo esemplificativo e non esaustivo in quelle di seguito indicate:

- necessità di attrarre risorse esterne che possono portare un significativo contributo alla crescita ed allo sviluppo del *business* aziendale;
- necessità di "trattenere", con offerte di adeguamenti retributivi competitivi rispetto al mercato, risorse interne ritenute particolarmente strategiche per la Società;
- modifiche sostanziali nell'organizzazione dell'attività di impresa, sia di carattere oggettivo (quali operazioni straordinarie, fusioni, cessioni, anche di azienda/rami d'azienda, variazioni nel perimetro del Gruppo, ecc.) e sia di carattere soggettivo (quali mutamenti nella compagine del *top management* o dell'assetto proprietario).
- riconoscimento di risultati individuali e/o collettivi considerati e valutati come particolarmente rilevanti e positivi per la Società;

- modifiche significative negli scenari socio-economici tali da far rivedere le condizioni di competitività del mercato del lavoro, sia sotto il profilo delle competenze e delle qualifiche richieste che dei modelli di *rewarding* offerti ai dipendenti di maggior valore;
- il verificarsi, a livello nazionale o internazionale, di eventi straordinari e non prevedibili (quali conflitti, pandemie, cambiamenti nelle catene di fornitura, etc.), riguardanti il Gruppo o i settori e/o mercati in cui opera, che incidano in modo significativo sui risultati della Società o che siano in grado di mutare in misura radicale il contesto di mercato di riferimento sia a livello di singoli paesi e/o regioni che in termini globali.

Con riguardo alle procedure in base alle quali la deroga può essere applicata, ogni eventuale deroga alla Politica di Remunerazione deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e con il supporto della Direzione Risorse Umane e l'eventuale ausilio di terze parti indipendenti, fermo restando quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 in materia di operazioni con parti correlate e dalla Procedura adottata dalla Società in materia di operazioni con parti correlate, ove applicabili.

La delibera del Consiglio di Amministrazione determina la durata di tale deroga e gli elementi specifici della Politica che vengono derogati, nel rispetto di quanto sopra indicato.



SEZIONE II

compensi corrisposti nel 2022

ai componenti del consiglio di
amministrazione e del collegio
sindacale, ai direttori generali e ai
dirigenti con responsabilità
strategiche

La presente Sezione illustra in modo chiaro ed esaustivo i compensi corrisposti nel 2022 sia nominativamente, per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e per il Direttore Generale, sia in forma aggregata, per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS), evidenziandone la conformità con le politiche descritte nella prima sezione della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti pubblicata nel 2022 ed illustrando le modalità con cui la remunerazione contribuisce ai risultati a lungo termine della società.

L'esercizio 2022 ha visto le politiche retributive finalizzate a promuovere il raggiungimento degli obiettivi di crescita, di innovazione e di sviluppo tecnologico coerentemente con le strategie dichiarate dalla Società per il medio-lungo termine. Le politiche adottate hanno consentito il raggiungimento di risultati molto positivi sebbene in un contesto di forte incertezza e nonostante il verificarsi di eventi fortemente impattanti sul mercato Europeo e globale quali il conflitto in Ucraina, il trend inflazionistico e le continue tensioni nella supply chain della componentistica elettronica.

I sistemi di incentivazione, sia di breve (MBO) che di lungo termine (LTI), hanno consentito di indirizzare alcune delle principali strategie aziendali, in particolare la crescita del *business* legato alle operazioni di M&A e la realizzazione degli obiettivi identificati all'interno del Piano di Sostenibilità pluriennale approvato dalla Società.

Coerentemente con le politiche di remunerazione adottate, l'Azienda ha continuato il suo impegno nel diffondere e dare vita alla nuova Vision ed al CAREL *Culture Code*, lanciati per la prima volta al livello Gruppo a fine 2021, i quali costituiscono i principi guida della propria cultura al fine di proporre un'identità aziendale forte e condivisa, in grado di alimentare la coesione tra le persone e l'allineamento verso la realizzazione degli obiettivi strategici.

Tale Sezione, ai sensi del comma 6 dell'art. 123-ter del TUF, come introdotto dal D. Lgs. n. 49/2019, è sottoposta al voto solo consultivo e non vincolante dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti, la quale è tenuta ad esprimersi in senso favorevole o contrario sulla stessa.

La società di revisione ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Sezione II della Relazione secondo quanto previsto dal comma 8-bis dell'art. 123-ter del TUF. Si precisa che la società di revisione non ha rilasciato alcuna attestazione né ha svolto alcun incarico finalizzato a verificare il contenuto della predetta Sezione II della Relazione.

Per maggiori informazioni sui piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, si rinvia ai documenti informativi ex artt. 114-bis del TUF e 84-bis del Regolamento Emittenti pubblicati dalla Società sul proprio sito *internet* www.carel.com nonché con le altre modalità previste dalla normativa anche regolamentare applicabile.

PRIMA PARTE - VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

La Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2022, con riguardo al Consiglio di Amministrazione, è stata attuata in coerenza con quanto descritto nella Sezione I della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti pubblicata nel 2022, come di seguito descritto, mediante l'erogazione delle seguenti voci:

- emolumento come Consigliere di Amministrazione;
- emolumento come Amministratore investito di particolari cariche;
- retribuzione annua lorda (RAL);
- emolumento per la partecipazione a Comitati;
- componente variabile annuale conseguibile a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi aziendali (cd. MBO);
- componente variabile di medio/lungo termine (cd. LTI);
- *benefit* riconosciuti dal CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

Con riguardo alle componenti variabili, è omessa l'indicazione degli obiettivi raggiunti in confronto con quelli previsti, in quanto necessario per la tutela della riservatezza di informazioni commercialmente sensibili e/o di dati previsionali non pubblicati.

PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE E CONSIGLIERE ESECUTIVO

Presidente

Luigi Rossi Luciani, Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha percepito:

- **Compensi fissi:** Euro 250.000 lordi quale emolumento per l'anno 2022.

In data 6 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di confermare l'emolumento attribuito per la carica in Euro 250.000 lordi su base annua.

- **Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di performance effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e dell'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2020-2022, la Società ha messo a disposizione del Presidente n. 5.169 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, ciclo "2020-2022". Il 40% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di due anni

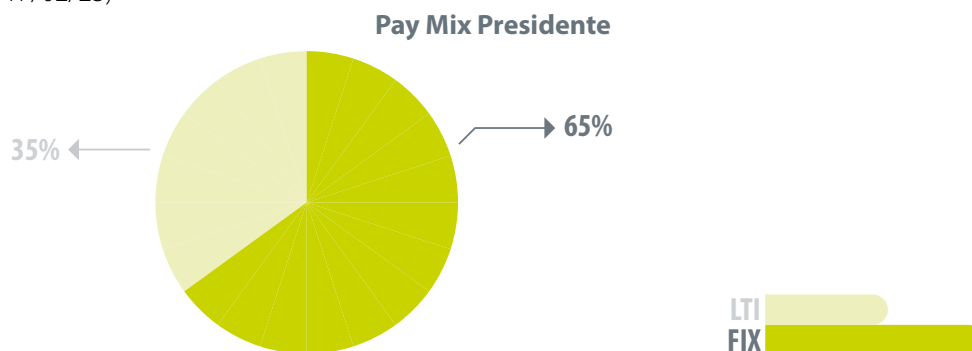
CONDIZIONI DI PERFORMANCE

	Soglia 80%	Soglia 100% "On target"	Soglia 120%	Risultati
60% EBITDA Adj. Cumulato nel triennio				Over 120%
40% Cash Conversion Adj. nel triennio				116%

Il grafico rappresenta il raggiungimento degli obiettivi come consuntivato, risultati che confermano le ottime performance del triennio che si conclude e che conferma il percorso positivo dalla quotazione ad oggi.

- **Benefici non Monetari:** Auto aziendale ad uso promiscuo in "full cost".

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23)



Vice Presidente

Luigi Nalini, Vice Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione, ha percepito:

- **Compensi fissi:** Euro 180.000 lordi quale emolumento per l'anno 2022.

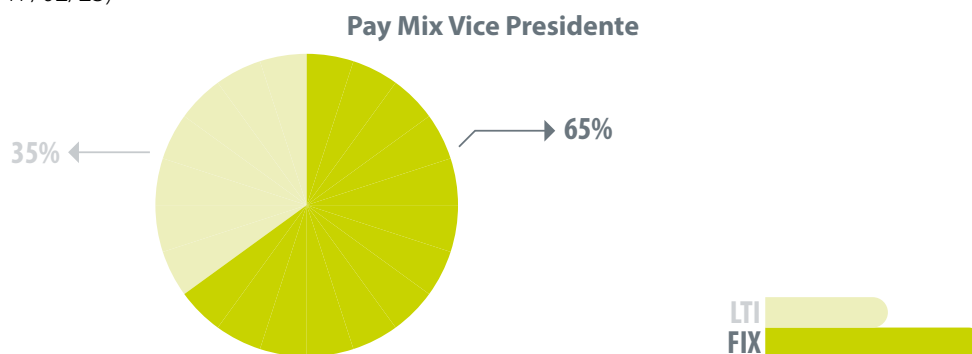
In 6 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di confermare l'emolumento attribuito per la carica.

- **Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e dell'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2020-2022, la Società ha messo a disposizione del Vice Presidente n. 3.722 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, ciclo "2020-2022". Il 40% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di due anni.

Il ciclo del Piano, come già evidenziato sopra, si chiude quindi con un *payout* più che positivo, in coerenza con l'ottima *performance* del Gruppo nel triennio.

- **Benefici non Monetari:** Auto aziendale ad uso promiscuo in "full cost".

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23)



Consigliere Esecutivo

Carlotta Rossi Luciani, Consigliere Esecutivo del Consiglio di Amministrazione, ha percepito:

- **Compensi fissi:** Euro 100.000 lordi quale emolumento per l'anno 2022

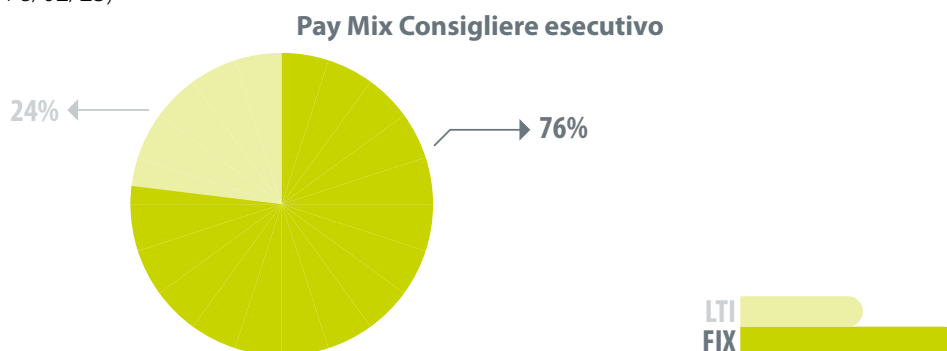
In data 6 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di aggiornare l'emolumento attribuito per la carica in base alle nuove deleghe attribuite a Euro 100.000 annui.

- **Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e dell'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2020-2022, la Società ha messo a disposizione del Consigliere Esecutivo n. 1.241 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, ciclo "2020-2022". Il 40% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di due anni.

Il secondo ciclo del Piano, come già evidenziato sopra, si chiude quindi con un *payout* più che positivo, in coerenza con l'ottima performance del Gruppo nel triennio.

- **Benefici non Monetari:** Auto aziendale ad uso promiscuo in "full cost".

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 178/02/23)



Amministratore Delegato

Francesco Nalini, Amministratore Delegato del Consiglio di Amministrazione, ha percepito:

- **Compensi fissi:** Euro 70.000 lordi quale emolumento per l'anno 2022 e una retribuzione complessiva lorda di Euro 390.000 legata al contratto di lavoro dipendente che lega, in qualità di dirigente apicale, l'Amministratore Delegato alla Società, coerentemente con la retribuzione indicata nella Politica di Remunerazione per l'esercizio 2022 e determinata, su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, previa delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 dicembre 2021.

- **Short Term Incentive:** Nel corso del 2023 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year 2022*.

I risultati inerenti al piano MBO presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, nella riunione del 2 marzo 2023, hanno condotto alla determinazione del payout di seguito rappresentato e corrispondente a Euro 294.000 lordi.

Come ricordato in premessa, in un 2022 caratterizzato ancora da scenari economici ad elevata complessità ed incertezza, i payout dei piani di incentivazione di breve termine (MBO) – vedi grafico a seguire- vanno a premiare quelle iniziative manageriali che, tramite linee guida e azioni coerenti con le strategie adottate, hanno saputo sostenere il business e garantire il supporto ai clienti a livello globale, consentendo in generale quindi di raggiungere performance operative molto positive.

Gate di accesso (EBIT>0) Raggiunto - Performance Conseguita: Euro 87.311

CONDIZIONI DI PERFORMANCE K

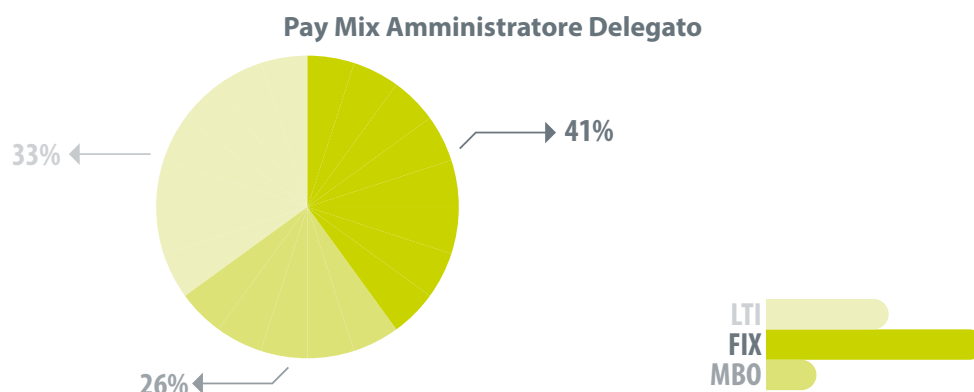
	Soglia 0%	Soglia 100% "On target"	Soglia 150%	Target	Risultato	Payout
45% EBITDA Adj. Consolidato				82.501.317	114.743.312	150%
20% - Fatturato Consolidato core business				476.718.012	540.786.009	150%
15% -Finalizzazione, attraverso firma di accordo vincolante, di operazioni di M&A al fine di rafforzare la crescita del Gruppo per linee esterne: target di crescita +8,3% vs.turnover consolidato (actual) 2021				8,3%	15,5%	150%
20% - Crescita della percentuale di investimenti (capex) "aligned" a quanto previsto dalla tassonomia europea sugli investimenti sostenibili (**)				Piano/attività ritenuto soddisfacente e aderente alle aspettative	valutazione 100%	100%

- Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e dell'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2020-2022, la Società ha messo a disposizione dell'Amministratore Delegato n. 14.473 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, ciclo "2020-2022". Il 40% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di due anni.

Il secondo ciclo del Piano, come già evidenziato sopra, si chiude quindi con un payout più che positivo, in coerenza con l'ottima performance del Gruppo nel triennio.

- Benefici non Monetari:** Polizza infortuni, assistenza sanitaria, *benefit* auto, borsa di studio per figli meritevoli di dipendenti.

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23)



Consiglieri indipendenti

I componenti indipendenti del Consiglio di Amministrazione hanno percepito coerentemente a quanto evidenziato nella Politica di Remunerazione per l'esercizio 2022:

- **Cinzia Donalisio:** complessivamente Euro 75.000, di cui Euro 50.000 lordi su base annua quale membro del Consiglio di Amministrazione, Euro 15.000 quale Presidente del Comitato per la Remunerazione e Euro 10.000 lordi su base annua in quanto componente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- **Marina Manna:** complessivamente Euro 75.000, di cui Euro 50.000 lordi su base annua quale membro del Consiglio di Amministrazione, Euro 15.000 lordi quale Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e Euro 10.000 lordi su base annua in quanto componente del Comitato per la Remunerazione;
- **Maria Grazia Filippini:** complessivamente Euro 70.000, di cui Euro 50.000 lordi su base annua quale membro del Consiglio di Amministrazione, Euro 10.000 lordi quale componente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e Euro 10.000 lordi in quanto componente del Comitato per la Remunerazione.

COLLEGIO SINDACALE

Nel corso dell'esercizio 2022, il compenso erogato ai membri del Collegio Sindacale, nominato dall'Assemblea in data 20 aprile 2021, è stato il seguente:

- **Paolo Prandi (Presidente):** il compenso percepito in relazione all'esercizio 2022 è stato pari a Euro 40.000.
- **Saverio Bozzolan:** il compenso percepito in relazione all'esercizio 2022 è stato pari a Euro 25.000;
- **Claudia Civolani:** il compenso percepito in relazione all'esercizio 2022 è stato pari a Euro 25.000;

DIRETTORE GENERALE E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2022, con riguardo al Direttore Generale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, è stata attuata mediante l'erogazione delle voci di seguito indicate.

Con riguardo alle componenti variabili, è omessa l'indicazione degli obiettivi raggiunti in confronto con quelli previsti, in quanto necessario per la tutela della riservatezza di informazioni commercialmente sensibili e/o di dati previsionali non pubblicati.

Direttore Generale

Giandomenico Lombello, Direttore Generale, ha percepito:

- **Compensi fissi:** un emolumento volto a remunerare le diverse cariche assunte all'interno del Gruppo dal Direttore Generale e una retribuzione fissa quale dirigente apicale per un valore complessivo di Euro 280.465 coerentemente con quanto indicato nella Politica di Remunerazione per l'esercizio 2022.
- **Short Term Incentive:** Nel corso del 2022 sarà erogato l'incentivo del MBO per la *performance year 2022*.

I risultati inerenti al piano MBO presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, nella riunione del 2 marzo 2023, hanno condotto alla determinazione del payout di seguito rappresentato e corrispondente a Euro 140.000 lordi.

Gate di accesso (EBIT>0) Raggiunto - Performance Conseguita: Euro 87.311

CONDIZIONI DI PERFORMANCE K

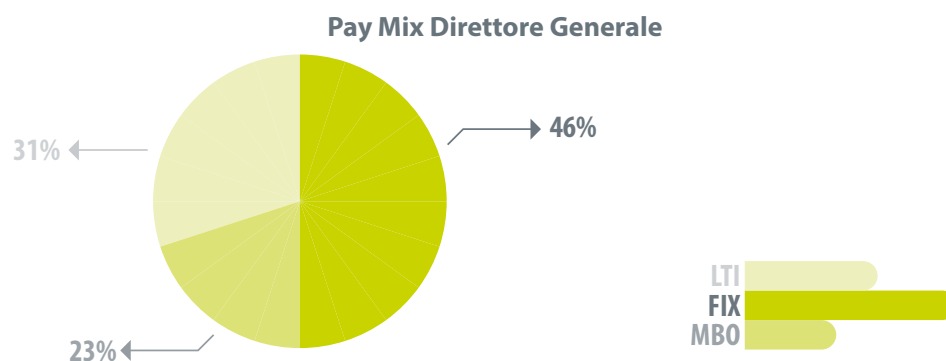
	Soglia 0%	Soglia 100% "On target"	Soglia 150%	Risultato
45% EBITDA Adj. Consolidato				150%
20% - Fatturato Consolidato core business				150%
15% Individual performance Target				150%
20% ESG Target				100%

- **Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* che è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e dell'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2020-2022, la Società ha messo a disposizione del Direttore Generale n. 7.224 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, ciclo "2020-2022". Il 20% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di un anno.

Il secondo ciclo del Piano, come già evidenziato sopra, si chiude quindi con un payout più che positivo, in coerenza con l'ottima performance del Gruppo nel triennio.

- **Benefici non Monetari:** Polizza infortuni, assistenza sanitaria, benefit auto.

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23)



Dirigenti con Responsabilità Strategiche

- **Compensi fissi:** emolumenti volti a remunerare le diverse cariche assunte da alcuni Dirigenti con Responsabilità Strategiche in altre società del Gruppo e una retribuzione fissa per un valore complessivo di Euro 725.000 lordi.
- **Short Term Incentive:** Nel corso del 2023 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2022.

I risultati inerenti al piano MBO presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, nella riunione del 2 marzo 2023, hanno condotto alla determinazione del *payout* aggregato complessivo di Euro 332.370 lordi, sulla base delle *performance* medie sotto descritte.

Gate di accesso (EBIT>0) Raggiunto - Performance Conseguita: Euro 87.311

CONDIZIONI DI PERFORMANCE K

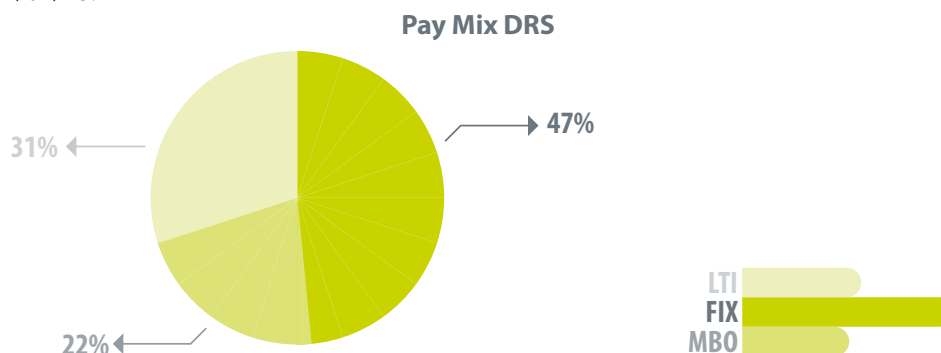
	Soglia 0%	Soglia 100% "On target"	Soglia 150%	Risultato
45% EBITDA Adj. Consolidato				150%
20% Fatturato consolidato core business				150%
15% Individual performance Target				119,5%
20% ESG Target				105%

- **Long Term Incentive:** a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 e all'approvazione da parte del Consiglio medesimo del bilancio consolidato relativo all'ultimo esercizio del periodo triennale 2019-2021, la Società ha messo a disposizione dei DRS n. 18.610 azioni in relazione ai diritti di opzione maturati sulla base della consuntivazione del grado di conseguimento degli obiettivi del piano LTI, "2020-2022". Il 20% delle stesse sarà soggetto a vincolo di indisponibilità (cd. "lock-up") per un periodo di un anno.

Il secondo ciclo del Piano, come già evidenziato sopra, si chiude quindi con un payout più che positivo, in coerenza con l'ottima performance del Gruppo nel triennio.

- **Benefici non Monetari:** Polizza infortuni, assistenza sanitaria, benefit auto, borsa di studio per figli meritevoli di dipendenti.

Il *pay mix* risultante per il 2022 è stato il seguente (stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23).



ATTRIBUZIONE DI INDENNITÀ E/O ALTRI BENEFICI PER LA CESSAZIONE DALLA CARICA O PER LA RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO

Fatto salvo quanto di seguito indicato, nel corso dell'esercizio 2022, non sono stati attribuiti indennità e/o altri benefici per la cessazione dalla carica o per la risoluzione del rapporto di lavoro.

Alla data della presente Relazione, non sono in essere accordi specifici che prevedono indennità in caso di cessazione dalla carica o scioglimento anticipato del rapporto di lavoro.

PAY RATIO

Si riportano di seguito delle tabelle rappresentative delle informazioni di confronto, per gli esercizi 2020, 2021 e 2022, tra la variazione annuale:

- della remunerazione totale degli amministratori e dei sindaci nonché del Direttore Generale della Società;
- dei risultati della Società;
- della remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti italiani del Gruppo CAREL a tempo pieno, dei dipendenti diversi dai soggetti di cui alla precedente lett. a).

In ottica di trasparenza verso gli *stakeholder* del Gruppo CAREL, si riporta il rapporto tra la remunerazione complessiva del Presidente, del Vicepresidente, del Consigliere Esecutivo e dell'Amministratore Delegato

(comprendente retribuzione fissa percepita nel 2022, MBO di competenza e LTI di competenza) rispetto alla retribuzione media dei dipendenti delle società italiane del Gruppo ¹, ad esclusione delle società acquisite nel corso del 2022 e le cui politiche remunerative sono in corso di armonizzazione.

Il perimetro di calcolo della remunerazione media dei dipendenti comprende la retribuzione fissa e variabile di breve e lungo periodo dei dipendenti delle società italiane del Gruppo, come sopra specificato, in quanto ritenuto dato confrontabile in termini di logiche retributive.

	2020 fix remuneration	2020 total remunerat.	2020 tot./ 2019 tot.	2021 fix remunerat.	2021 total remunerat.	2021 tot./2020 tot.	2022 total fix	2022 total remunerat.	2022 tot./2021 tot.
Fatturato Gruppo Core Business		331.610.000	1,3%		415.620.109	25,3%		540-786.009	30,1%
EBITDA Adj Gruppo		65.366.000	2,3%		88.222.012	35,0%		114.735.312	30,1%
PRESIDENTE Luigi Rossi Luciani	229.166	394.596	58%	250.000	337.500	-14%	250.000,00	384.403	14%
VICE PRESIDENTE Luigi Nalini	165.000	284.107	58%	180.000	243.000	-14%	180.000,00	276.785	14%
CONSIGLIERE ESECUTIVO Carlotta Rossi Luciani	85.385	125.087	33%	93.333	135.000	8%	100.000,00	132.262	-2%
AMMINISTRATORE DELEGATO Francesco Nalini	340.327	846.960	143%	450.000	985.000	16%	460.000,00	1.130.304	15%
DIRETTORE GENERALE Giandomenico Lombello	259.700	527.105	97%	280.465	537.600	2%	282.000,00	609.813	13%
Sindaco Paolo Prandi (Presidente)		NA	NA	40.000	40.000	NA	40.000	40.000	0%
Sindaco Claudia Civolani	25.000	25.000	0%	25.000	25.000	0%	25.000	25.000	0%
Sindaco Saverio Bozzolan	40.000	40.000	60%	30.000	30.000	-25%	30.000	30.000	0%
Dipendenti Italia	36.730	42.618	6%	36.952	43.525	2%	37.188	43.960	1%

PAY RATIO/DIP ITALIA	2020	2020	2021	2022	2022	2022
Pay Ratio / Dip Italia	6	9	7	8	7	9
PRESIDENTE Luigi Rossi Luciani	4	7	5	6	5	6
VICE PRESIDENTE Luigi Nalini	2	3	3	3	3	3
CONSIGLIERE ESECUTIVO Carlotta Rossi Luciani	9	20	12	23	12	26
AMMINISTRATORE DELEGATO Francesco Nalini	7	12	8	12	8	14
DIRETTORE GENERALE Giandomenico Lombello	NA	NA	1	0,9	0,9	0,9
Sindaco Paolo Prandi (Presidente)	0,7	0,6	1	0,6	0,6	0,6
Sindaco Claudia Civolani	1,1	0,9	1	0,7	0,7	0,7
Sindaco Saverio Bozzolan	1,1	1	1,1	0,9	1	0,7

LTI : stima valore azioni sulla base del prezzo medio del periodo 18/01/23- 17/02/23

¹ La retribuzione media dei dipendenti delle società italiane del Gruppo pubblicata in riferimento al 2021 differisce da quanto pubblicato ad aprile 2022, nella Relazione 2022, in quanto ricalcolata per comprendere anche Enginia S.r.l. nel perimetro di calcolo, e rendere quindi il dato confrontabile col perimetro 2022

VOTO ESPRESSO DALL'ASSEMBLEA SULLA SECONDA SEZIONE DELLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 20 aprile 2022, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, ha espresso voto favorevole sulla Sezione II della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti pubblicata nel 2022, con una percentuale di voti favorevoli pari al 91,86% dei partecipanti.

La votazione ha visto una larga maggioranza a favore, premiando di conseguenza la precedente redazione della Sezione II.

Si è voluto migliorare comunque ulteriormente la Politica, garantendo una sempre maggiore *disclosure* e chiarezza espositiva, in coerenza con i principi di trasparenza e con la volontà di dialogo con i propri *stakeholders* che anima la Società.

DEROGHE ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E EVENTUALE APPLICAZIONE DI MECCANISMI DI CORREZIONE EX POST DELLA COMPONENTE VARIABILE (MALUS E CLAW BACK)

Nel corso dell'esercizio 2022, non sono emerse circostanze eccezionali tali da comportare la deroga alla Politica di Remunerazione per l'esercizio 2021 approvata dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2021.

Nel corso dell'esercizio 2022, non sono stati applicati meccanismi di correzione *ex post* della componente variabile della remunerazione (*malus* ovvero restituzione di compensi variabili "*claw-back*").

SECONDA PARTE - TABELLE

Nelle seguenti tabelle sono indicati: (i) nella Tabella 1, nominativamente, i compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, del Direttore Generale e, in forma aggregata, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche corrisposti a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società da essa controllate e ad essa collegate con riferimento all'esercizio 2022; (ii) nella Tabella 3A, i piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock-option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche; e (iii) nella Tabella 3B, i piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati
Luigi Rossi Luciani	Presidente esecutivo	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				250.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				250.000	
Luigi Nalini	Vice Presidente (con ruolo vicario)	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				180.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				180.000	
Francesco Nalini	Amministratore Delegato	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				460.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				460.000	
Carlotta Rossi Luciani	Amministratore esecutivo	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				100.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				100.000	
Cinzia Donalisio	Amministratore indipendente	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	25.000
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				50.000	25.000
Marina Manna	Amministratore indipendente	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	25.000
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				50.000	25.000
Maria Grazia Filippini	Amministratore indipendente	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	20.000
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				50.000	20.000
Paolo Prandi	Presidente collegio sindacale	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				40.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				40.000	

Compensi variabili non equity

Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri Compensi	TOT	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine rapporto o di cessazione del rapporto di lavoro
		3.621		253.621		
		3.621		253.621		
		10.710		190.710		
		10.710		190.710		
294.000		5.112		759.112		
294.000		5.112		759.112		
		2.611		102.611		
		2.611		102.611		
				75.000		
				75.000		
				75.000		
				75.000		
				70.000		
				70.000		
				40.000		
				40.000		

Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati
Saverio Bozzolan	Presidente collegio sindacale	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				30.000	
Claudia Civolani	Sindaco Effettivo	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				25.000	
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale				25.000	
Giovanni Fonte	Sindaco Supplente	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio					
(II) Compensi da controllate e collegate				5.000	
(III) Totale				5.000	
Fabio Gallio	Sindaco Supplente	01.01.2022 31.12.2022			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio					
(II) Compensi da controllate e collegate				8.000	
(III) Totale				8.000	
Alessandra Pederzoli	Sindaco Supplente	21.04.2021 31.12.2021			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio					
(II) Compensi da controllate e collegate					
(III) Totale					
Giandomenico Lombello	Direttore Generale	01.01.2021 31.12.2021			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				250.000	
(II) Compensi da controllate e collegate				32.000	
(III) Totale				282.000	
Dirigenti con Responsabilità strategiche	DRS	01.01.2021 31.12.2021			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				665.000	
(II) Compensi da controllate e collegate				60.000	
(III) Totale				725.000	

Compensi variabili non equity

Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri Compensi	TOT	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine rapporto di lavoro
				30.000		
				30.000		
				25.000		
				25.000		
				5.000		
				5.000		
				8.000		
				8.000		
140.000		5.117		395.117		
				32.000		
140.000		5.117		427.117		
332.370		12.851		1.010.221		
				60.000		
332.370		12.851		1.070.221		

Tabella 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock-option, a favore dei compone

Nome e Cognome	A	B	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			
			1	2	3	4
	Carica	Piano delibera	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	
Luigi Rossi Luciani	Presidente esecutivo					
		07/09/2018			8.446,00	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019			5.536	
		06/11/2020			4.366	
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale					18.348	
Luigi Nalini	Vice Presidente (con ruolo vicario)					
		07/09/2018			6.081,00	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019			3.986	
		06/11/2020			3.144	
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale					10.067	
Francesco Nalini	Amministratore Delegato					
		07/09/2018			15.068	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019			13.285	
		06/11/2020			12.224	
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale					40.577	
Carlotta Rossi Luciani	Amministratore esecutivo					
		07/09/2018			2.027	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019			2.790	
		06/11/2020			1.048	
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale					5.865	
Giandomenico Lombello	Direttore Generale					
		07/09/2018			7.975	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019			6.851	
		06/11/2020			6.101	

dati dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vestiti nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vestiti nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
5	6	7	8	9	10	11	12
Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
81.276	triennale	1-ott-18	8,88		9.364,92	174.544,40	
75.192	triennale	1-dic-19	13,55		6.643,00	149.002,49	
75.997	triennale	19-nov	17,18				36.479
232.465					16.007,92	323.546,89	36.479
58.517	triennale	1-ott-18	8,88		6.743	125.669,49	
54.139	triennale	1-dic-19	13,55		4.783	107.282,69	
54.726	triennale	19-nov	17,18				26.269
112.656							26.269
15.068	triennale	1-ott-18	8,88		16.708,00	311.405,37	
13.285	triennale	1-dic-19	13,55		15.942,00	357.579,06	
12.224	triennale	19-nov-20	17,18				102.134
538.218							102.134
19.506	triennale	1-ott-18	8,88		2.248	41.898,45	
37.895	triennale	1-dic-19	13,55		3.348,00	75.095,64	
18.242	triennale	19-nov	17,18				8.756
75.643							8.756
76.743	triennale	1-ott-18	8,88		8.843	164.816,72	
93.052	triennale	1-dic-19	13,55		8.221,00		
106.198	triennale	19-nov	17,18				50.975

**Strumenti finanziari assegnati
negli esercizi precedenti non
vested nel corso dell'esercizio**

	A	B	1	2	3	4
Nome e Cognome	Carica	Piano delibera	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale						20.927
Dirigenti con Responsabilità strategiche	DRS (4)					
		07/09/2018				24.017
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		11/11/2019				18.663
		06/11/2020				15.718
(II) Compensi da controllate e collegate						
(III) Totale						58.398

Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti		Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
5	6	7	8	9	10	11	12	
Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value	
275.993							50.975	
231.116	triennale	1-ott-18	8,88		18.033,52	336.110,61		
253.486	triennale	1-dic-19	13,55		15.767,00	353.653,81		
273.597	triennale	19-nov	17,18				131.327	
758.199					33.801	689.764	131.327	

Tabella 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori

A	B	1	2A
Nome e Cognome	Carica	Piano delibera	Erogabile/ Erogato
Luigi Rossi Luciani	Presidente		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		LTI 04/11/2021	
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022	
(III) Totale			
Luigi Nalini	Vice Presidente		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		LTI 04/11/2021	
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022	
(III) Totale			
Francesco Nalini	Amministratore Delegato		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2022 LTI 04/11/2021	294.000
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			294.000
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022	
(III) Totale			
Carlotta Rossi Luciani	Consigliere Esecutivo		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		LTI 04/11/2021	
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022	
(III) Totale			
Giandomenico Lombello	Direttore Generale		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2022 LTI 04/11/2021	140.000
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			140.000
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022	
(III) Totale			140.000

ri generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

2B	2C	3A	3B	3C	4
Bonus dell'anno	Bonus di anni precedenti			Altri bonus	
Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati (1)	Ancora differiti	
87.000	2024				
87.000					
87.500	2025				
174.500					
63.000	2024				
63.000					
63.000	2025				
126.000					
270.000	2024				
270.000					
276.000					
546.000					
35.000	2024				
35.000					
35.000	2025				
70.000					
126.900	2024				
126.900					
126.900	2025				
253.800					

Dirigenti con Responsabilità Strategiche	DRS (4)	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2022 332.370
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 04/11/2021
(III) Totale		332.370
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI 09/11/2022
(III) Totale		332.370

Tabella 7: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Le persone indicate possiedono le partecipazioni a titolo di proprietà, acquisite a titolo gratuito da LTI.

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente
Luigi Nalini	Vice-Presidente	CAREL Industries S.p.A.	6.743
Luigi Rossi Luciani	Presidente	CAREL Industries S.p.A.	9.365
Francesco Nalini	Amministratore Delegato	CAREL Industries S.p.A.	6.707
Carlotta Rossi Luciani	Consigliere d'amministrazione	CAREL Industries S.p.A.	2.248
Giandomenico Lombello	Direttore generale	CAREL Industries S.p.A.	5.293
Dirigenti con Responsabilità Strategiche		CAREL Industries S.p.A.	4.034

* acquisto a titolo gratuito da LTI

310.500	2024
---------	------

310.500

326.250	2025
---------	------

636.750

Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio
--------------------------	-----------------------	--

4783*	0	11.526
-------	---	--------

6643*	0	16.008
-------	---	--------

15942*	9.500	13.149
--------	-------	--------

3348*	3.357	2.239
-------	-------	-------

8221*	3.514	10.000
-------	-------	--------

15767*	9.719	10.082
--------	-------	--------











Headquarters ITALY

CAREL INDUSTRIES HQs
Via dell'Industria, 11
35020 Brugine - Padova (Italy)
Tel. (+39) 0499 716611
Fax (+39) 0499 716600
CAREL@CAREL.com