

**Relazione sulla remunerazione: deliberazione ai sensi dell'art. 123-ter, sesto comma, del Decreto Legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998.**

Signori Azionisti,

Vi illustriamo con la presente le proposte inerenti le politiche di remunerazione della Società.

Il documento presentato, in ottemperanza alle disposizioni vigenti, ha in particolare la finalità di illustrare nella prima sezione la politica di remunerazione per l'esercizio 2019 per Amministratori e Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e nella seconda sezione il documento relativo all'attuazione delle politiche retributive e compensi corrisposti nell'esercizio 2018.

Si rammenta che, con delibera assembleare del 28 aprile 2016, lo statuto sociale era stato modificato al fine di garantire conformità alle innovazioni della direttiva 2013/36/UE (c.d. "CRD 4"), prevedendo la facoltà dell'Assemblea Ordinaria di fissare un rapporto più elevato rispetto al rapporto 1:1 tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione individuale del personale, comunque entro il limite massimo del 2:1. Stante l'intervenuta cancellazione della Società dall'albo dei gruppi di SIM per il venir meno dei relativi presupposti legali e la disapplicazione al Gruppo Azimut della direttiva CRD 4, il Consiglio di Amministrazione della Società, competente per l'adeguamento dello statuto sociale a disposizioni normative (ai sensi dell'art. 25 del medesimo statuto sociale), in data 7 marzo 2019 ha deliberato in favore dell'adeguamento dell'art. 17 dello statuto sociale alla normativa vigente, coordinando l'art. 17 con le competenze dell'assemblea previste dall'art. 123-ter sesto comma del d.lgs. 58/1998 ("TUF"). A seguito di ciò, sono stati eliminati i richiamati limiti previsti dall'art. 17 dello statuto sociale, non più previsti dalla normativa applicabile alla Società.

Ferma la modifica statutaria di cui sopra, la politica di remunerazione e incentivazione, sottoposta al vaglio dell'Assemblea degli Azionisti, prevede che, nell'applicazione di meccanismi di "cap", volti ad assicurare un adeguato bilanciamento tra le differenti componenti remunerative, sussista un limite massimo di 2:1 tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa a vantaggio dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Si propone, pertanto, di deliberare favorevolmente alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Per il Consiglio di Amministrazione  
Un Amministratore  
Dott. Alessandro Zambotti

**AZIMUT HOLDING S.p.A.**

**POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE**

<b>Parte I - Politica di remunerazione e incentivazione</b> .....	3
<b>I.1 Premessa:Capisaldi del Gruppo e principi a fondamento della politica di remunerazione e incentivazione</b> ...	3
<b>I.2 Destinatari della politica di remunerazione e incentivazione di Azimut Holding S.p.A.</b> .....	6
<b>I.3 Organi e soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della politica di remunerazione e incentivazione</b> .....	6
<b>I.4 Principi posti a fondamento del sistema di remunerazione di Azimut Holding S.p.A.</b> .....	9
<b>I.5 Assetto complessivo della remunerazione e bilanciamento tra componente fissa e variabile</b> .....	10
<b>I.6 Criteri sottesi alla determinazione ed erogazione della componente variabile della remunerazione parametri utilizzati</b> .....	11
<b>I.6.1 Soglie minime d'accesso (gate d'accesso)</b>	
<b>I.6.2 Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati</b>	
<b>I.6.3 Istituzione di meccanismi di "cap" volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa</b>	
<b>I.6.4 Meccanismi di differimento, "retention" e pagamento in strumenti finanziari ai fini dell'erogazione del compenso variabile</b>	
<b>I.6.5 Meccanismi di <i>malus</i> e <i>clawback</i></b>	
<b>I.7 Benefici pensionistici discrezionali e <i>golden parachute</i></b> .....	14
<b>I.8 Benefit e coperture assicurative</b> .....	14
 <b>Parte II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2018</b> .....	 16

## Parte I

### Azimut Holding S.p.A. - Politica di remunerazione e incentivazione

#### **I.1. Premessa: Capisaldi del Gruppo e principi a fondamento della politica di remunerazione e incentivazione.**

La politica di remunerazione e incentivazione (“Politica”) di Azimut Holding S.p.A., capogruppo del Gruppo Azimut (“Holding”), trova il proprio fondamento nei valori, principi e punti fermi che hanno guidato l’origine del gruppo, e continueranno a guidare la sua *mission* con l’obiettivo di una costante crescita: integrità, equilibrio, meritocrazia e creazione di valore.

L’obiettivo perseguito è quello di creare e applicare un corpo procedurale remunerativo che – tanto a livello di capogruppo, quanto a livello di entità sottostanti – sia efficace, efficiente e funzionale, proporzionato alle esigenze delle sue diverse entità. In tale ottica, il Gruppo ha previsto una serie di capisaldi e presidi procedurali tesi a perseguire l’allineamento con la propria *mission*, fondata sulla creazione di risultati costanti ed eccellenti per i diversi *stakeholder* e sul rispetto dei principi di (i) meritocrazia ed equità interna, in termini di coerenza tra remunerazione e responsabilità, competenza, capacità e ruolo ricoperto; (ii) competitività, in termini di equilibrio retributivo rispetto ai mercati di riferimento.

Funzione primaria del sistema remunerativo del Gruppo Azimut è infatti quella di motivare, incentivare e premiare i soggetti che, a vario titolo, mettono fruttuosamente la propria esperienza e competenza al servizio del Gruppo, in modo tale da rendere essi stessi partecipi, in prima persona, del suo sviluppo, mantenendo comunque sempre l’allineamento tra incentivazione e profilo di rischio dell’attività. Un adeguato ed equilibrato assetto del sistema remunerativo deve ritenersi un tassello imprescindibile della complessiva struttura di *governance*, presidio fondamentale per tutti coloro che percepiscono il Gruppo come un punto di riferimento nel garantire la qualità dell’ampia gamma di servizi prestati, secondo una impostazione avente al proprio centro la tutela, soddisfazione e protezione della clientela, e sempre più vocata all’apertura internazionale.

Il raggiungimento di un ottimale livello di conformità con la normativa in vigore è, altresì, ritenuto di rilievo fondamentale per garantire il miglior allineamento tra gli interessi degli azionisti e del management di Gruppo e, al contempo, contemperare le esigenze di crescita con quelle di un’accurata gestione dei rischi aziendali, in una prospettiva tanto di breve quanto di medio-lungo periodo.

Finalità delle politiche remunerative è, come già ricordato, anche quella di evitare qualunque tipo di incentivazione che spinga il personale aziendale ad assumere rischi del tutto sproporzionati e in contrasto con una logica gestoria di crescita sana, prudente e sostenibile, col mero fine di perseguire profitti individuali nel breve periodo.

Il Gruppo ricomprende al proprio interno, quali soggetti vigilati, gestori collettivi del risparmio, destinatari di una specifica disciplina in materia remunerativa, derivante dal processo di recepimento delle Direttive 2011/61/UE (c.d. "AIFMD") e 2014/91/UE (c.d. "UCITS V"). Tra le specifiche regole remunerative più significative, previste in capo ai gestori collettivi, si richiamano:

- il bilanciamento e la proporzione tra la componente fissa e variabile della remunerazione, con particolare riferimento ai soggetti riconducibili al c.d. "personale più rilevante" dei gestori collettivi;
- i principi di dettaglio, previsti con riferimento alla remunerazione variabile del "personale più rilevante", in relazione al pagamento di una quota in strumenti finanziari, ai meccanismi di differimento e di "retention";
- la previsione di clausole di malus/clawback, a fronte delle quali la remunerazione assegnata e/o erogata può essere ridotta o azzerata, in caso *inter alia* di eventi negativi correlati ai risultati della società di volta in volta considerata ovvero alla condotta posta in essere dal personale.

Ferma restando la formale non applicazione al personale della Holding dei sopra richiamati criteri remunerativi, applicabili agli operatori del risparmio gestito, dagli stessi è stata tratta ispirazione per l'elaborazione della presente Politica tenuto conto della sostanziale coerenza tra gli stessi e i principi, in materia di remunerazione, stabiliti dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance<sup>1</sup>. Tale scelta si motiva anche alla luce dell'esigenza di articolare un sistema remunerativo coerente e armonizzato tra la Holding e le diverse entità operanti nel Gruppo, pur tenendo debitamente conto della diversa natura delle stesse tanto nella forma (per quanto attiene alla normativa applicabile), quanto, nella sostanza, con riguardo alle attività concretamente svolte.

L'assetto adottato, nei termini sopra esposti, si ritiene peraltro coerente con il "principio di proporzionalità", posto a fondamento della rilevante regolamentazione di settore, secondo cui, nell'elaborazione della propria struttura organizzativa (e per essa, anche delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione) le entità devono tenere debitamente conto della natura, delle caratteristiche, delle dimensioni, della rischiosità e della complessità dell'attività svolta da esse stesse o dal proprio gruppo.

A titolo di ulteriore precisazione, si conferma che, in caso di sovrapposizione tra gli ambiti applicativi della presente Politica e delle politiche remunerative adottate a livello di singoli gestori collettivi del Gruppo, i.e. in caso di soggetti riconducibili tanto all'alta dirigenza della Holding quanto al personale dei gestori, è prevista l'applicazione di un criterio "pro-quota", in base al quale alle frazioni di remunerazione complessiva percepite da ciascun soggetto nelle diverse società del Gruppo, trovano applicazione le regole stabilite dalle politiche remunerative adottate da ciascuna società di riferimento (i.e. Holding o singolo gestore del Gruppo).

---

<sup>1</sup> Il Codice di Autodisciplina (criterio applicativo 6.C.1) prevede *inter alia* che: "la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta"; "sono previsti limiti massimi per le componenti variabili"; "la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione"; "sono previste intese contrattuali che consentono alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati".

## **I.2. Destinatari della politica di remunerazione e incentivazione di Azimut Holding S.p.A.**

Ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, nella propria relazione sulla remunerazione, la Holding è tenuta ad illustrare la politica della società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Con il supporto del Comitato per la Remunerazione, le seguenti cariche e funzioni sono state identificate quali destinatarie della presente Politica:

<b>Componenti degli organi di amministrazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Presidente</li><li>• Amministratore Delegato</li><li>• Amministratori esecutivi muniti di particolari deleghe/poteri</li><li>• Amministratori indipendenti e/o non esecutivi</li></ul>
<b>Direttori generali</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Direttore Generale e Co-Direttore Generale</li></ul>
<b>Dirigenti con responsabilità strategiche</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Chief Financial Officer</li><li>• Direttore Progetti Speciali</li><li>• Direttore Prodotti</li><li>• Direttore Investor relations</li><li>• Direttore Estero</li><li>• Direttore Affari Legali</li><li>• Direttore Affari Societari</li><li>• Direttore IT &amp; Operations</li><li>• Direttore HR</li></ul>

## **I.3 Organi e soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della politica di remunerazione e incentivazione**

Il processo decisionale per la determinazione, approvazione e attuazione delle politiche retributive della Holding è di competenza di organi e funzioni diversi e richiede il coinvolgimento e il supporto di soggetti differenti, anche a seconda dei destinatari a cui sono rivolte.

Si conferma che nella predisposizione della Politica non sono intervenuti esperti indipendenti.

#### *Assemblea degli Azionisti*

L'Assemblea degli Azionisti ha il compito di:

- stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati;
- deliberare in senso favorevole o contrario, con deliberazione non vincolante, sulla Politica;
- approvare i piani di compensi basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del TUF.

#### *Consiglio di Amministrazione*

Il Consiglio di Amministrazione elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina la Politica con periodicità almeno annuale. Esso è inoltre responsabile della sua corretta attuazione. In particolare, tale organo definisce, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, e sentito il Collegio Sindacale, i sistemi di remunerazione spettante agli organi di amministrazione, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche. Provvede inoltre ad individuare i singoli obiettivi da conseguire per dette figure aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione sottopone altresì annualmente all'Assemblea degli Azionisti un'informativa, corredata anche da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione. Nella sua attività il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto del Comitato per la Remunerazione, nonché, ai fini di una corretta applicazione dei principi e criteri previsti dalla normativa, delle funzioni aziendali competenti.

#### *Comitato per la Remunerazione*

In seno al Consiglio di Amministrazione della Holding è costituito un Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione. I suoi membri sono dotati delle necessarie competenze e di indipendenza di giudizio per l'assolvimento delle funzioni ad esso attribuite, tra le quali rientrano le valutazioni in merito all'adeguatezza delle politiche e dei piani di remunerazione e incentivazione e alle loro implicazioni sulla assunzione e sulla gestione dei rischi.

Più in particolare, il Comitato per la Remunerazione svolge un'importante attività di impulso e proposizione:

- presentando al Consiglio di Amministrazione proposte per la definizione della politica generale per la remunerazione di organi di amministrazione, di direttori generali e di dirigenti con responsabilità strategiche;



- valutando periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione di organi di amministrazione, direttori generali e dirigenti con responsabilità strategiche e formulando al Consiglio proposte in materia;
- presentando al Consiglio di Amministrazione proposte sulla remunerazione di organi di amministrazione, direttori generali e dirigenti con responsabilità strategiche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile della relativa remunerazione, e monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di amministrazione stesso verificando, in particolare, il raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

Il Comitato svolge altresì attività di tipo consultivo, formulando pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto o cessazione dalla carica (*golden parachutes*), e di eventuali piani di stock option e di assegnazione di azioni o altri sistemi di incentivazione basati sulle azioni suggerendo anche gli obiettivi connessi alla concessione di tali benefici e i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi.

Nello svolgimento delle funzioni ad esso riservate, il Comitato formula i propri pareri e proposte sulla base di una valutazione discrezionale, condotta tenendo conto dei seguenti parametri: (i) rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria; (ii) incidenza sui risultati aziendali e sull'assunzione dei rischi connessi; (iii) risultati economici e patrimoniali conseguiti dalla Holding e dal Gruppo; (iv) indagini di *benchmarking* con il mercato e con i *peers* di settore per incarichi analoghi.

Fermi restando i poteri dei singoli componenti il Comitato nella qualità di amministratori della Holding, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti allo stesso assegnati e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa nei termini e nei limiti di spesa eventualmente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato è attualmente composto da tre amministratori indipendenti. Almeno un componente del Comitato possiede un'adeguata esperienza in materia finanziaria, accertata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Il Comitato attualmente in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 28 aprile 2016 e in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, è composto dai seguenti membri:

- Antonio Andrea Monari -
- Raffaella Pagani
- Anna Maria Bortolotti

### *Collegio Sindacale*

Il Collegio Sindacale ha il compito di esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche; tali pareri sono forniti anche per quanto riguarda la remunerazione della Direzione Generale.

Inoltre, esprime il proprio parere sulla remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo.

### *Funzioni di gruppo di controllo interno*

Le funzioni di controllo collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ed il loro corretto funzionamento. Le funzioni coinvolte sono la *compliance*, l'*internal audit* e il *risk management*, le quali svolgono i compiti ad esse attribuiti dalle normative di settore pro-tempore applicabili, e riferiscono secondo quanto ivi previsto degli esiti delle rispettive attività e verifiche.

### *Amministrazione del personale e altre funzioni*

L'Amministrazione del personale garantisce supporto tecnico e predispone il materiale propedeutico alla definizione delle politiche, avvalendosi altresì del supporto della Direzione Legale. L'Ufficio Pianificazione e Controllo è coinvolto nella fase di consuntivazione delle politiche retributive, per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile, e per la determinazione del budget di spesa.

## **I.4 Principi posti a fondamento del sistema di remunerazione di Azimut Holding S.p.A.**

Il sistema retributivo viene definito in coerenza con gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione del rischio.

In particolare, l'assetto retributivo dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche è costituito, in linea generale, da componenti fisse e da componenti variabili il cui peso è parametrato a indicatori di performance corretti per il rischio, secondo i criteri descritti nel prosieguo della presente Politica.

Tutte le forme di retribuzione e incentivazione tengono conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale, e sono strutturate in modo da evitare l'insorgenza di conflitti di interessi secondo i principi di seguito descritti.

Con particolare riferimento alla parte variabile della remunerazione, i criteri che presiedono alla sua determinazione - nell'*an* e nel *quantum* – sono definiti tenuto conto delle indicazioni che emergono dalla disciplina di settore e della particolare configurazione dell'assetto proprietario del Gruppo, caratterizzato dalla titolarità in capo ai destinatari

della presente Politica di azioni della Holding, che consente dunque già di realizzare un bilanciamento dei rischi. Resta comunque fermo che la remunerazione degli amministratori indipendenti e/o non esecutivi, così come il compenso spettante ai membri del Collegio Sindacale, non sono legati ai risultati economici conseguiti dalla Holding e/o dal Gruppo ed è rappresentata esclusivamente da una componente fissa, deliberata dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti (fermi gli eventuali compensi aggiuntivi previsti a fronte dell'eventuale partecipazione a comitati interni al Consiglio di Amministrazione).

## **I.5 Assetto complessivo della remunerazione e bilanciamento tra componente fissa e variabile**

### *Componenti fisse della remunerazione*

Le componenti fisse si riferiscono alla remunerazione del ruolo, delle responsabilità allo stesso attribuite e delle competenze manageriali e tecniche possedute nella copertura dei ruoli assegnati, al fine di garantire la continuità manageriale e di perseguire efficaci politiche di equità retributiva interna e di competitività nei confronti del mercato esterno.

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale in misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse e, contestualmente, a remunerare in misura idonea il ruolo, anche nel caso di mancata erogazione degli incentivi a fronte di risultati insufficienti, onde scoraggiare l'adozione di comportamenti non adeguati al grado di propensione al rischio del Gruppo.

### *Componenti variabili della remunerazione*

Le componenti variabili remunerano i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine. La performance viene valutata - assumendo un periodo di valutazione almeno annuale - con un approccio che tiene conto dei risultati conseguiti dai singoli individui, di quelli ottenuti dalle strutture in cui questi operano e dei risultati del Gruppo nel suo complesso.

E' possibile prevedere comunque anche erogazioni straordinarie *una tantum* legate alla realizzazione di particolari operazioni e/o risultati.

Il peso della componente variabile della retribuzione del personale rispetto a quella fissa totale è parametrato all'ambito di attività ed al peso strategico della posizione a cui la retribuzione si riferisce.

Alla componente variabile si applicano i principi di cui al successivo paragrafo I.6.

La remunerazione variabile dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, è in particolare definita tenuto anche conto della particolare configurazione dell'assetto proprietario del Gruppo, caratterizzato

dalla titolarità in capo a tali figure di azioni, che consentono dunque già di realizzare un bilanciamento dei rischi. Attraverso le componenti variabili della remunerazione si persegue in maniera diretta il principio dell'allineamento tra gli interessi degli azionisti e quelli del *management*.

In via straordinaria, nell'ottica di attrarre figure chiave dal mercato, possono essere accordati trattamenti *una tantum*. Queste componenti, che vengono previste solo in via eccezionale, possono essere accordate solo in caso di assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno d'impiego.

## **I.6 Criteri sottesi alla determinazione ed erogazione della componente variabile della remunerazione**

### **I.6.1 Soglie minime d'accesso (*gate* d'accesso)**

Il diritto alla erogazione della componente variabile della retribuzione del personale della Holding, è legato - oltre che all'effettivo risultato raggiunto in termini di indicatori di performance individuali - al raggiungimento di un *gate* d'accesso a livello di Gruppo. Ciò, al fine di vincolare ad indicatori di performance complessiva l'eventuale erogazione della remunerazione variabile e di garantire la sostenibilità dell'erogazione sotto il profilo finanziario. Tale *gate* corrisponde al raggiungimento di un certo ammontare dell'utile di Gruppo consolidato, identificato in Euro 60 milioni.

### **I.6.2 Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati**

La misura della componente variabile della remunerazione - subordinata, come detto, al conseguimento di un *gate* d'accesso a livello di Gruppo - è correlata ad indicatori che prendono in considerazione la performance a livello complessivo di Gruppo.

In una prospettiva di sana e prudente gestione, nonché di ottimale contenimento dei rischi in linea con un obiettivo di crescita sostenibile, i criteri posti a fondamento della misura della componente variabile sono di natura tanto quantitativa (quali obiettivi di budget, riduzione dei costi etc.), quanto qualitativa (quali conformità a codici di condotta e auto-regolamentazione interna, raggiungimento di obiettivi strategici, partecipazione attiva a training professionale, permanenza all'interno del Gruppo, qualità del lavoro, etc.), da valutarsi tenendo conto delle concrete competenze e mansioni attribuite al singolo soggetto all'interno della Holding nonché delle singole società del Gruppo, anche al fine di utilizzare

variabili di misurazione della performance il più possibile coerenti con il livello decisionale del medesimo.

Gli obiettivi quantitativi e qualitativi vengono formalizzati annualmente, in schede personali. A ciascun obiettivo vengono associati dei "pesi", che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, e dei livelli di performance (minimi, *target* e massimi) espressi attraverso parametri appropriati. Vengono inoltre definiti, per ciascun obiettivo, il posizionamento dei risultati attesi rispetto ai livelli di performance previsti.

Per quanto riguarda i criteri per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di performance ai fini dell'erogazione della componente variabile, nell'esercizio successivo a quello di riferimento viene verificato, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di performance raggiunto, che viene poi ponderato per il relativo peso.

Più nel dettaglio, l'attuale impianto remunerativo di incentivazione prevede che la componente variabile spettante agli amministratori, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche sia direttamente connessa al raggiungimento di determinati obiettivi correlati a parametri sia di natura economica sia di diversa natura, in particolare:

- obiettivi aziendali, per i quali il sistema d'incentivazione prevede di considerare il raggiungimento di un certo ammontare dell'utile consolidato riferito al Gruppo;
- obiettivi individuali basati sui seguenti ambiti di valutazione, ossia:
  - obiettivi di funzione quantitativi i quali devono possedere specifiche peculiarità ovvero essere facilmente individuabili, anche con riferimento alle fonti di riferimento, e oggettivamente misurabili;
  - obiettivi di funzione qualitative strettamente connessi a una valutazione che consideri oggettivamente l'attività condotta, il ruolo aziendale ricoperto, l'efficacia e l'efficienza dell'attività stessa, l'acquisizione di competenze, la gestione delle risorse, la soddisfazione dei clienti del Gruppo, nonché ulteriori eventuali componenti di natura qualitativa.

Il sistema d'incentivazione prevede che annualmente, a seguito della consuntivazione dell'anno precedente e della definizione dei budget aziendali e di funzione, siano definiti per l'anno in corso, gli indicatori e i relativi valori obiettivo a livello aziendale e individuale. Per i ruoli di controllo si utilizzano esclusivamente valutazioni non legate a parametri economico-finanziari. In particolare, con riferimento ai responsabili delle funzioni di controllo, la remunerazione variabile non può essere collegata ai risultati economici, o comunque connessa ai risultati conseguiti dalle Aree/Funzioni soggette all'attività di verifica delle funzioni di controllo.

I partecipanti al piano d'incentivazione si impegnano a non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei propri meccanismi retributivi, con particolare riferimento ai sistemi d'incentivazione.

### **I.6.3 Istituzione di meccanismi di “cap” volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa.**

Per quanto attiene al rapporto tra la remunerazione fissa e la remunerazione variabile erogata a vantaggio dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, sono previsti meccanismi di “cap”, volti ad assicurare un adeguato bilanciamento nel rapporto tra la remunerazione variabile totale e la remunerazione fissa totale, eventualmente differenziati in base all’organo, funzione o area aziendale cui è riconducibile il soggetto di volta in volta destinatario della remunerazione variabile.

E’ in ogni caso previsto un limite di massimo di 2:1 tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa a vantaggio dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

### **I.6.4 Meccanismi di differimento, “retention” e pagamento in strumenti finanziari ai fini dell’erogazione del compenso variabile.**

Per il compenso variabile dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, è previsto che:

- una quota pari ad almeno il 20% sia soggetta a un sistema di differimento dell’erogazione, lungo un periodo di tempo non inferiore a 1,5 anni, in modo da tener conto dell’andamento nel tempo dei rischi assunti dal Gruppo Azimut nel suo complesso;
- tale compenso sia liquidato per una quota pari ad almeno il 25% in azioni della Holding, soggette a un divieto di vendita per un periodo di tempo non inferiore a 1,5 anni (c.d. periodo di mantenimento o *retention*). Siffatta regola si applica sia alla parte della remunerazione variabile erogata *up-front*, sia alla parte della remunerazione variabile differita ai sensi del punto precedente.

### **I.6.5 Meccanismi di *malus* e *clawback***

È previsto che il compenso variabile dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche sia sottoposto ad appositi meccanismi di *malus*, per effetto dei quali la componente variabile non viene, in tutto o in parte, erogata - e fatta salva naturalmente la sostenibilità della stessa sotto il profilo finanziario, onde, in assenza dei requisiti di sostenibilità finanziaria, essa, comunque, non viene erogata - anche in caso di:

- a) comportamenti dolosi o gravemente colposi del personale che rechino danno a clienti o a società del Gruppo Azimut, o che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte di società appartenenti al Gruppo Azimut;

- b) comportamenti del personale da cui derivi una perdita significativa per società appartenenti al Gruppo Azimut;
- c) procedimenti cautelari/disciplinari comminati al personale;
- d) mancato rispetto delle normative interne e/o di settore da parte del personale.

E' previsto altresì l'utilizzo di appositi meccanismi di *clawback*, per effetto dei quali sussiste il diritto di richiedere l'immediata restituzione della componente variabile già erogata nell'anno solare in cui viene formulata la richiesta, e di quella erogata nell'anno precedente, al ricorrere di:

a) accertati comportamenti dolosi o gravemente colposi, posti in essere direttamente a danno di clienti di società del Gruppo Azimut, che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti, a qualsiasi titolo, da parte delle società stesse in favore dei clienti;

b) accertati comportamenti dolosi o gravemente colposi, posti in essere dal personale in relazione ai mezzi di pagamento aziendali;

c) comportamenti dolosi o gravemente colposi, ad esclusione di quanto previsto ai punti a) e b), accertati con sentenza passata in giudicato, posti in essere dal personale a danno di società appartenenti al Gruppo Azimut, o da cui derivi una perdita significativa o un danno reputazionale per società appartenenti al Gruppo Azimut.

### **I.7 Benefici pensionistici discrezionali e *golden parachute***

Non sono previsti benefici pensionistici discrezionali, né sono stati stipulati accordi tra la Holding e gli amministratori, direttori generali e dirigenti con responsabilità strategiche, che prevedono indennità in caso di scioglimento anticipato del rapporto di lavoro.

Si segnala che con taluni amministratori esecutivi e *managers* sono stati stipulati patti di non concorrenza che prevedono che i soggetti interessati, a fronte del riconoscimento di un corrispettivo commisurato – secondo termini consentiti dalla normativa vigente – alla *total compensation*, non possano svolgere o essere coinvolti in attività concorrenziale con quella svolta dalle società del Gruppo, per un periodo di due anni dal momento della cessazione del loro rapporto professionale con il Gruppo medesimo derivante da dimissioni volontarie o licenziamento, con facoltà, per i predetti soggetti, di esercitare, sempre a fronte del riconoscimento di un corrispettivo da parte della Società, un'opzione di mantenimento della stabilità della non concorrenza sino a un massimo di ulteriori 3 anni. A tali patti sono applicati meccanismi di *clawback* analoghi a quelli di cui al paragrafo I.6.5 *supra*.

### **I.8 Benefit e coperture assicurative**

Per quanto riguarda i benefit attribuiti ai membri degli organi di amministrazione, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche, questi consistono

principalmente in: buoni pasto, cellulare, auto, copertura assicurativa infortuni professionali e extra professionali, copertura assicurativa invalidità permanente da malattia, copertura assicurativa in caso di morte, rimborso spese mediche.

I componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, di gestione e di controllo sono inoltre beneficiari di polizze D&O, in linea con la *best practice* e in coerenza degli elementi caratterizzanti lo svolgimento dell'attività del Gruppo.

Le coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche sono regolate in modo uniforme, nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva e da accordi collettivi per le diverse categorie di personale.



## **Parte II.**

### **Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2018**

Di seguito vengono riepilogate, le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2018, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvate con riferimento a:

#### *Remunerazione del Consiglio di Amministrazione*

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, compresi coloro che sono anche membri di comitati consiliari, è stato determinato seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2018. I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile legata al conseguimento di obiettivi né di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

I dati consuntivi sono dettagliatamente esposti nella Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche cui si fa rimando.

#### *Remunerazione del Collegio Sindacale*

Il compenso per i componenti del Collegio Sindacale è stato stabilito dall'Assemblea dei soci all'atto della nomina.

I componenti effettivi del Collegio Sindacale non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

I dati consuntivi sono dettagliatamente esposti nella Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche cui si fa rimando.

*Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche*  
Tabella 1

*Remunerazione per le categorie del personale più rilevante*  
Tabella 1 - Altro personale rilevante

*Remunerazione per il restante personale dipendente*  
Tabella 2 - Restante personale dipendente

*Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche*

*Partecipazioni - altro personale rilevante*

Tabella 1: Compensi corrisposti (migliaia di euro) ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche

Cognome e Nome	Carica Ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Retribuzioni da lavoro dipendente	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
<b>Giuliani Pietro</b>	Presidente Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio									6		6		
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale									6		6		
<b>Albarelli Sergio</b>	Amministratore Delegato Azimut Holding S.p.A.	01.01-18.12.18	dic-18										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio				620 (8)	1.022 (9)				13 (4)		1.655		2.500 (7)
(II) Compensi da controllate e collegate				290							290		
(III) Totale				910	1.022				13		1.945		2.500
<b>Blei Gabriele</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	18.12-31.12.18	apr-19										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					234				2 (4)		236		
(II) Compensi da controllate e collegate				110							110		
(III) Totale				110	234				2		346		
<b>Martini Paolo</b>	Consigliere e Co-Direttore Generale Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					213		60 (6)		7 (4)		279		
(II) Compensi da controllate e collegate							180 (3)				540		
(III) Totale					213		240		7		819		
<b>Aliberti Andrea</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio													
(II) Compensi da controllate e collegate				240	452		46 (3)				738		
(III) Totale				240	452		46				738		
<b>Zambotti Alessandro</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					198		20 (6)		3 (4)		221		
(II) Compensi da controllate e collegate				40							40		
(III) Totale				40	198		20		3		261		
<b>Bortolotti Anna Maria</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					78						78		
(II) Compensi da controllate e collegate					12						12		
(III) Totale					90						90		
<b>Cerini Susanna</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01.-24.04.18	apr-18										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio				4							4		
(II) Compensi da controllate e collegate									46 (2)		46		
(III) Totale				4					46		50		
<b>Aldighieri Ester</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	24.04-31.12.18	apr-19										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					9						9		
(II) Compensi da controllate e collegate									120 (2)		120		
(III) Totale					9				120		130		
<b>Monari Antonio Andrea</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)									
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					78						78		
(II) Compensi da controllate e collegate					12						12		
(III) Totale					90						90		

Tabella 1: Compensi corrisposti (migliaia di euro) ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche

Cognome e Nome	Carica Ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Retribuzioni da lavoro dipendente	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
<b>Paгани Raffaella</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					90						90			
(II) Compensi da controllate e collegate											-			
(III) Totale					90						90			
<b>Mandelli Marco</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	24.04-31.12.18	apr-19											
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					5						5			
(II) Compensi da controllate e collegate										294 (2)	294			
(III) Totale					5					294	299			
<b>Tribuzio Gerardo</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-24.04.18	apr-18											
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					2						2			
(II) Compensi da controllate e collegate										113 (2)	113			
(III) Totale					2					113	115			
<b>Zocca Marzio</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31-12-18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio														
(II) Compensi da controllate e collegate					265						265			
(III) Totale					265						265			
<b>Ricotti Renata Maria</b>	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	01.01-31.12.18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					78						78			
(II) Compensi da controllate e collegate											-			
(III) Totale					78						78			
<b>Rocchetti Vittorio</b>	Presidente Collegio Sindacale Azimut Holding S.p.A.	01.01-31-12-18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					70 (5)						70			
(II) Compensi da controllate e collegate					39 (5)						39			
(III) Totale					109						109			
<b>Bonelli Costanza</b>	Sindaco Effettivo Azimut Holding S.p.A.	01.01-31-12-18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					65 (5)						65			
(II) Compensi da controllate e collegate											-			
(III) Totale					65						65			
<b>Trivi Daniele Carlo</b>	Sindaco Effettivo Azimut Holding S.p.A.	01.01-31-12-18	apr-19	(1)										
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					65 (5)						65			
(II) Compensi da controllate e collegate					29 (5)						29			
(III) Totale					94						94			
(I) Compensi nella società che redige il bilancio					1.165	1.667	-	80	-	30	-	2.942	-	2.500
(II) Compensi da controllate e collegate					1.398	452	-	226	-	-	574	2.650	-	-
(III) Totale					2.563	2.120	-	306	-	30	574	5.592	-	2.500

Tabella 1: Compensi corrisposti (migliaia di euro) ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategiche

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)			
Cognome e Nome	Numero Dirigenti	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Retribuzioni da lavoro dipendente	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
<b>Altro personale rilevante</b>														
	36	01.01-31.12.18												
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio					1.925		65			32			2.021	
(II) Compensi da controllate e collegate				1.265	3.508		1.037			61	1.139		7.010	200
(III) Totale				1.265	5.433		1.102			93	1.139		9.031	200

Compensi corrisposti (migliaia di euro) al restante personale dipendente

Cognome e Nome	Compensi fissi	Retribuzioni da lavoro dipendente	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
<b>Restante personale dipendente</b>											
(I) Compensi nella Società che redige il Bilancio				1.988			129			13	2.130
(II) Compensi da controllate e collegate		601		7.854			783		32		9.271
(III) Totale		601		9.842			912		45		11.401

**Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche**

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (31.12.2017)	Numero azioni acquistate nel 2018	Numero azioni vendute nel 2018	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (31.12.2018)
Giuliani Pietro	Presidente Azimut Holding S.p.A.	Azimut Holding S.p.A.	793.497	547.846	-	1.341.343
Albarelli Sergio	Amministratore Delegato Azimut Holding S.p.A. (***)	Azimut Holding S.p.A.	16.719	83.116	-	99.835
Blei Gabriele	Consigliere Azimut Holding S.p.A. (*)	Azimut Holding S.p.A.	28.716	30.032	-	58.748
Martini Paolo	Consigliere e Co-Direttore Generale Azimut Holding S.p.A.	Azimut Holding S.p.A.	104.223	103.346	-	207.569
Aliberti Andrea	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	Azimut Holding S.p.A.	38.273	23.276	-	61.549
Zambotti Alessandro	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	Azimut Holding S.p.A.	3.844	26.845	-	30.689
Aldighieri Ester	Consigliere Azimut Holding S.p.A. (**)	Azimut Holding S.p.A.	19.482	3.408	-	22.890
Cerini Susanna	Consigliere Azimut Holding S.p.A. (****)	Azimut Holding S.p.A.	1.505	7.527	-	9.032
Mandelli Marco	Consigliere Azimut Holding S.p.A. (**)	Azimut Holding S.p.A.	17.718	18.277	-	35.995
Tribuzio Gerardo	Consigliere Azimut Holding S.p.A. (****)	Azimut Holding S.p.A.	25.901	15.429	-	41.330
Zocca Marzio	Consigliere Azimut Holding S.p.A.	Azimut Holding S.p.A.	53.837	26.831	-	80.668
(*) in carica dal 18/12/2018						
(**) in carica dal 24/04/2018						
(***) in carica fino al 18/12/2018						
(****) in carica fino al 24/04/2018						

**Partecipazioni - altro personale rilevante**

Numero di personale rilevante	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (31.12.2017)	Numero azioni acquistate nel 2018	Numero azioni vendute nel 2018	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (31.12.2018)
30	Azimut Holding S.p.A.	1.584.282	445.845	712.139	1.317.988