doValue

Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2022-2024 e sui compensi corrisposti 2021 di doValue S.p.A.

REDATTA AI SENSI DI: ART. 123-TER DEL TUF, COSÌ COME AGGIORNATO DAL D.LGS. N. 49/2019 E ART. 84-QUATER E DEGLI SCHEMI N. 7, 7-BIS E 7-TER DELL'ALLEGATO 3A DEL REGOLAMENTO ADOTTATO CON DELIBERAZIONE CONSOB 14 MAGGIO 1999 N. 11971 E SUCCESSIVE MODIFICHE ED INTEGRAZIONI, IN ATTUAZIONE DEL DECRETO LEGISLATIVO 24 FEBBRAIO 1998, N. 58.

ROMA, 28 MARZO 2022

doValue

doValue S.p.A.
già doBank S.p.A.
Viale dell'Agricoltura, 7 – 37135 Verona (VR)

Sede Legale in Verona, Viale dell'Agricoltura, 7 – Iscrizione al Registro Imprese CCIAA di Verona CCIAA/NREA: VR/19260
T: 800 44 33 94 – F: +39 0458764831 - Codice Fiscale n° 00390840239 e Partita IVA n° 02659940239 – Capitale Sociale € 41.280.000 interamente versato.
Mail: infodvl@dovalue.it - dovalue.pec@actaliscertymail.it - Sito web: **www.dovalue.it**

INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONI AGLI AZIONISTI 5

PUNTI SALIENTI DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2022-2024 7

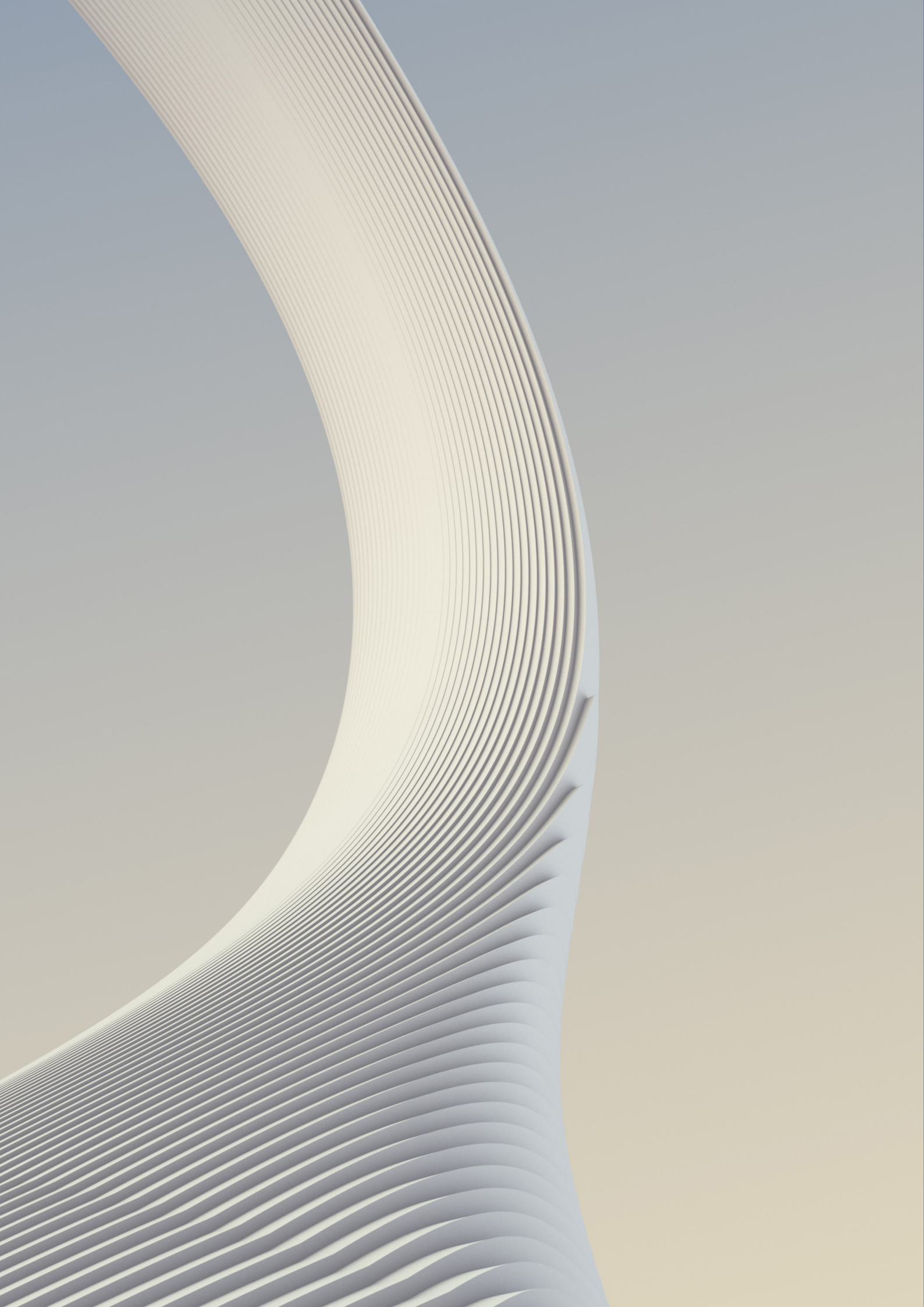
PRIMA SEZIONE: POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2022-2024 DI DOVALUE S.P.A. 11

1 INFORMAZIONI GENERALI 13
- 1.1 PREMESSA
- 1.2 QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO
- 1.3 IL NUOVO ASSETTO DI GRUPPO E LA STRATEGIA DI MEDIO-LUNGO TERMINE: LA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE A SOSTEGNO DEL BUSINESS PIAN, IN UN'OTTICA DI SOSTENIBILITÀ
- 1.4 ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI E AGGIORNAMENTO DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE

2 IL PROCESSO DI GOVERNANCE DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 21
- 2.1 ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI
- 2.2 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
- 2.3 COMITATO PER LE NOMINE E PER LA REMUNERAZIONE
- 2.4 AMMINISTRATORE DELEGATO (CEO)
- 2.5 FUNZIONE RISORSE UMANE DEL GRUPPO
- 2.6 ALTRE FUNZIONI COINVOLTE

3 LA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 29
- 3.1 ELEMENTI DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE
- 3.2 I DESTINATARI DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE
- 3.3 LA REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
  - 3.3.1 GLI AMMINISTRATORI NON INVESTITI DI PARTICOLARI CARICHE
  - 3.3.2 PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
- 3.4 REMUNERAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
- 3.5 AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO
  - 3.5.1 RETRIBUZIONE VARIABILE PER L'AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO
  - 3.5.2 PAGAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DALLA CARICA O DI RISOLUZIONE DELL'INCARICO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO
- 3.6 LA REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (DIRS)
  - 3.6.1 RETRIBUZIONE FISSA
  - 3.6.2 RETRIBUZIONE VARIABILE
    - 3.6.2.1 PIANO DI INCENTIVAZIONE A BREVE TERMINE: MBO
    - 3.6.2.2 REMUNERAZIONE VARIABILE A LUNGO TERMINE: LTI
  - 3.6.3 PAGAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE ANTICIPATA DELL'INCARICO DI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE
- 3.7 DIVIETO DI STRATEGIE DI COPERTURA

SECONDA SEZIONE: RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI NEL 2021 46
- 1 INTRODUZIONE
- 2 SINTESI DEI FATTI SALIENTI DELL'ESERCIZIO 2021
- 3 COMITATO PER LE NOMINE E PER LA REMUNERAZIONE
- 4 COMPENSI CORRISPOSTI NEL 2021
  - 4.1 COMPENSI CORRISPOSTI AGLI ORGANI SOCIETARI
  - 4.2 COMPENSI APPROVATI PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
  - 4.3 COMPENSI APPROVATI PER IL COLLEGIO SINDACALE E L'ORGANISMO DI VIGILANZA
  - 4.4 RISULTATI ECONOMICI E ATTIVAZIONE DELLE SOGLIE DI GRUPPO
  - 4.5 COMPENSO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO DOVALUE
  - 4.6 COMPENSI DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE
  - 4.7 PREMI D'INGRESSO E TRATTAMENTO IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA
- 5 VARIAZIONE ANNUALE DEI COMPENSI E DEI RISULTATI AZIENDALI
- 6 TABELLE QUANTITATIVE CONSOB



Lettera del Presidente del Comitato Nomine e Remunerazioni agli **Azionisti**

Gentili Azionisti,
Sono lieto di presentare la "Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2022 e sui compensi corrisposti 2021" di doValue (di seguito anche "la Relazione"), che verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2022.

Il 2021 è stato un anno record per il Gruppo doValue, sia in termini di nuovo GBV assicurato (per un totale di quasi 15 miliardi di euro) che di ricavi lordi ed EBITDA (rispettivamente 572 milioni di euro e 201 milioni di euro). La crescita è stata trainata dall'integrale consolidamento di doValue Grecia e dalla progressiva ripresa post COVID, con la normalizzazione dell'attività giudiziaria e un'accelerazione nel ritmo delle aste. L'anno è stato positivo anche per i mercati globali (MSCI World Equity Index ha segnato una performance del +20% nel 2021), anche se dall'inizio del 2022 i mercati sono stati caratterizzati da maggiore volatilità a causa della considerevole inflazione, del rialzo dei tassi di interesse e delle tensioni geopolitiche in Ucraina.

Il 2021 è stato anche l'anno di una nuova Politica in materia di remunerazione, nata con l'obiettivo di rispecchiare il nuovo Modello di Gruppo e di allineare maggiormente il quadro retributivo complessivo agli obiettivi di lungo termine di azionisti e investitori e agli interessi più ampi degli stakeholder, tenendo conto delle prassi di mercato e degli aggiornamenti normativi. La nuova policy aderisce al Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, quale ulteriore misura di rafforzamento della governance e di allineamento alle prassi consigliate, è conforme alle recenti novità normative, ovvero l'aggiornamento del Regolamento Emittenti del dicembre 2020, ed è in linea con le raccomandazioni in tema di remunerazione del Codice di Autodisciplina del "Comitato per la Corporate Governance" delle società quotate.

Dopo questo primo anno, proponiamo ora di consolidarla su una prospettiva a più lungo termine, con una Politica in materia di remunerazione di 3 anni e l'orizzonte di tre cicli rotativi di incentivi a lungo termine.

La nuova Politica in materia di remunerazione, sull'orizzonte temporale 2022-2024, sarà così allineata al Piano industriale, garantendo un'elevata coerenza all'intero sistema di Governance, favorendo la copertura dei ruoli chiave e garantendo un'offerta retributiva interessante per le persone fondamentali per la strategia a lungo termine del Gruppo.

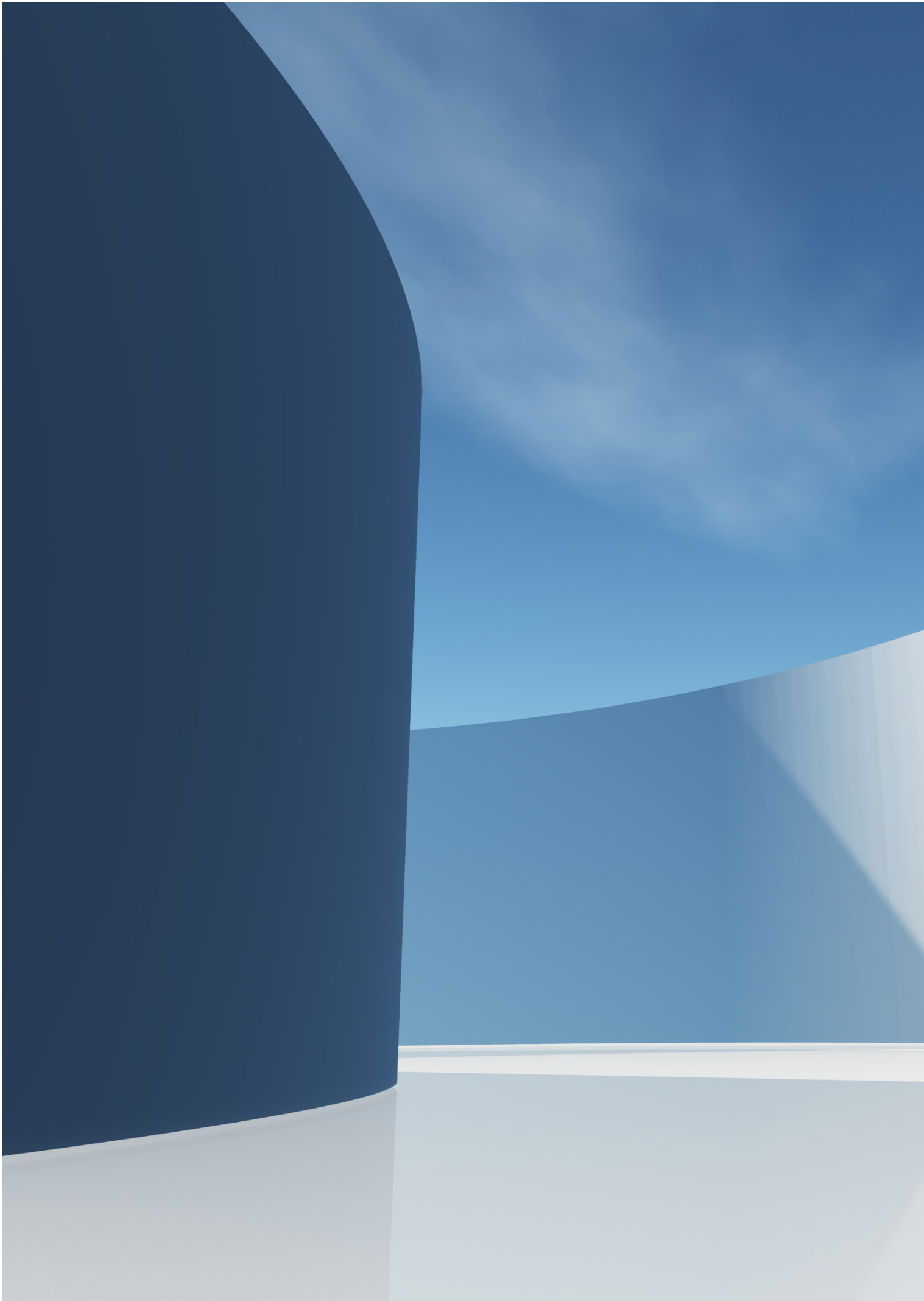
Con la prospettiva di una politica triennale, vengono confermate le principali caratteristiche della Politica in materia di remunerazione del 2021, pur introducendo alcuni elementi:

- mantenimento della strategia di compensi variabili per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, articolata come segue:
  - un piano di incentivi a breve termine (MBO) per incoraggiare le performance annuali, sia finanziarie che non finanziarie, che prevede un'attenzione particolare alle competenze e alla condotta, volto a migliorare l'allineamento ai valori di doValue dell'intero Gruppo;
  - un piano di incentivi a lungo termine (LTI) per favorire l'allineamento dei partecipanti agli interessi di lungo termine degli Stakeholder, attrarre e trattenere gli individui che sono di importanza chiave per il successo del Gruppo nel lungo termine e promuovere la "One-Group culture";
- una maggiore attenzione alle metriche ESG, come elemento fondamentale per rafforzare il piano di sostenibilità di doValue;
- una revisione del Peer Group ai fini dell'individuazione del TSR relativo, per tenere conto del nuovo assetto del Gruppo doValue.

Tale Politica in materia di remunerazione rappresenta una parte essenziale della strategia del Gruppo, volta a incentivare la direzione a perseguire gli obiettivi di business e a raggiungere i risultati desiderati in linea con le aspettative degli stakeholder.

La Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2022-2024 e sui compensi corrisposti 2021 è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 28 marzo 2022 e viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti in ottemperanza alle Disposizioni dell'articolo 123-ter del TUF.

Il Presidente del Comitato
per le Nomine e per la Remunerazione





PUNTI SALIENTI DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2022-2024

Punti salienti della Politica in materia di remunerazione 2022-2024

Amministratore Delegato (CEO)	Elementi della retribuzione

Retribuzione fissa

Il 60% della remunerazione fissa, subordinato all'assenza di inadempimenti contrattuali nella clientela del Gruppo che abbiano prodotto impatti economici negativi superiore al 5% dell'EBITDA del Gruppo, è pagato:
- 2/3 in contanti
- 1/3 in azioni

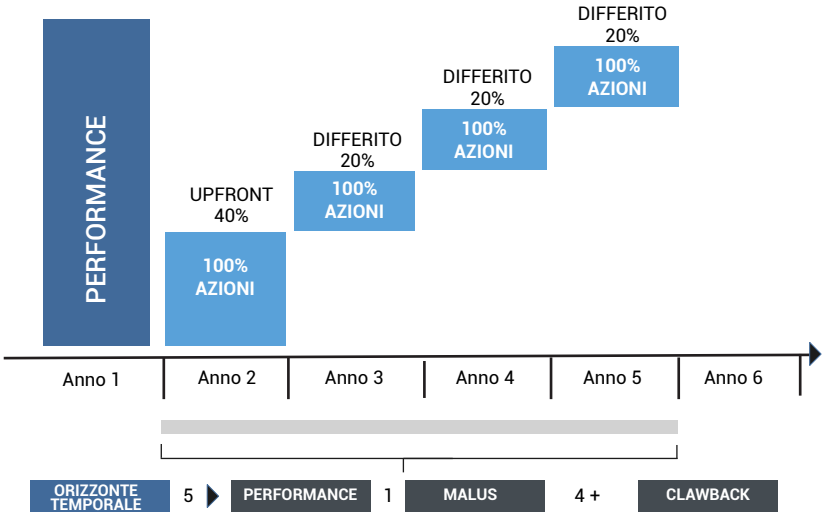
Retribuzione variabile

- **Metodo di pagamento:** 100% in azioni
- **Opportunità di bonus:** l'ammontare massimo è pari al 200% della remunerazione fissa massima per ogni anno
- **Durata e periodo di esecuzione:**
  - Il 40% dell'importo viene pagato upfront dopo l'approvazione, da parte dell'Assemblea degli Azionisti, del bilancio relativo all'Anno di maturazione
  - Il 60% dell'importo è differito in rate di pari importo sul successivo periodo di 3 anni (dal pagamento dell'importo upfront).
- **Access Gate:**
  - EBITDA del Gruppo
  - Rapporto tra debito ed EBITDA
- **Condizioni di risultato:**
  - 40% KPI basati sul business (EBITDA di Gruppo, risultato netto di Gruppo, GBV in gestione, riscossioni, ESG: impegno sociale sul coinvolgimento dei dipendenti)
  - 60% KPI basati sul mercato (creazione di valore per gli azionisti - quotazione delle azioni)
- **Clausole correttive ex-post:** sono previste condizioni di malus e clawback.

Interruzione del rapporto

In caso di dimissioni o cessazione dell'incarico da Amministratore Delegato, l'applicazione dell'attuale contratto prevede un importo non superiore a 24 mensilità della remunerazione complessiva, calcolate sulla base dell'ultima remunerazione fissa e della media della remunerazione variabile del triennio precedente. Sono previste regole specifiche per la remunerazione variabile.

STRUTTURA



Dirigenti con responsabilità strategiche	Elementi della retribuzione

Retribuzione fissa

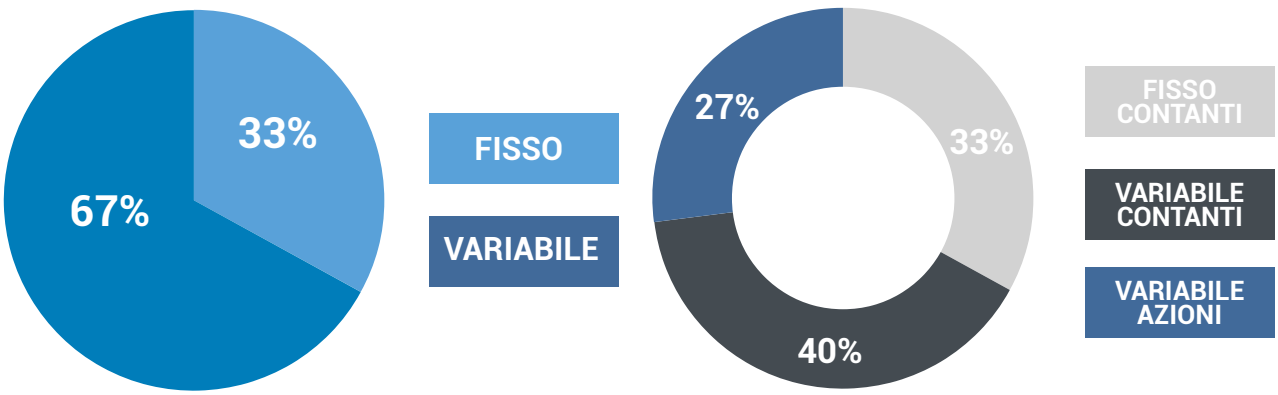
Legata alla responsabilità della posizione e alle competenze richieste.

Retribuzione variabile

La retribuzione variabile è riconosciuta in base a:
Piano annuale di incentivazione a breve termine (MBO) – pari al 60% della remunerazione variabile massima

- **Metodo di pagamento:** 100% in danaro
- **Opportunità di bonus:** l'importo massimo è fissato al 120% della retribuzione fissa massima
- **Durata e periodo di riferimento della performance:** il bonus è interamente versato dopo l'approvazione, da parte dell'Assemblea degli Azionisti, del bilancio relativo all'Anno di maturazione
- **Access Gate:**
  - per i ruoli di "gruppo": EBITDA del Gruppo
  - per i ruoli regionali/nazionali: EBITDA regionale/nazionale
- **Condizioni di risultato:**
  - Il 70% misura le priorità e gli obiettivi (EBITDA di Gruppo, EBITDA nazionale, obiettivi di area e di funzione, ESG)
  - Il 30% misura le competenze e i comportamenti derivati dai valori del Gruppo (Efficacia, Collaborazione, Responsabilità, Leadership)
- **Clausole correttive ex-post:** sono previste condizioni di malus e clawback.

COMPOSIZIONE DEL PACCHETTO REMUNERATIVO

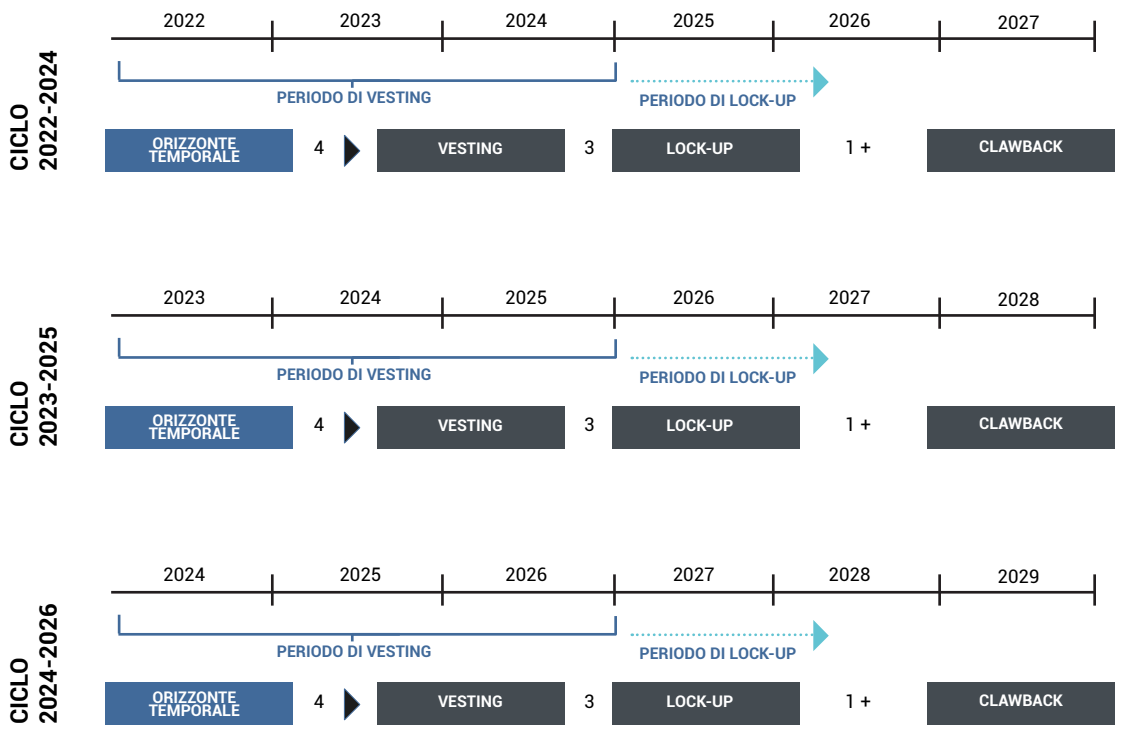


Piano di incentivazione a lungo termine

Piano di incentivazione a lungo termine (LTI) – pari al 40% della remunerazione variabile massima

- **Tipo di piano:** Piano di Performance Share
- **Opportunità di bonus:** l'importo massimo è fissato all'80% della retribuzione fissa massima
- **Frequenza, durata e periodo di esecuzione:**
  - Tre cicli di assegnazione (2022-2024; 2023-2025; 2024-2026)
  - Periodo di riferimento della performance di tre anni per ogni ciclo
- **Entry gate:** EBITDA del Gruppo
- **Condizioni di risultato:**
  - 60% Sostenibilità e crescita finanziaria (EBITDA del Gruppo, escluse le voci non ricorrenti e M&A - CAGR)
  - 30% Investitori (Relative Total Shareholders Return)
  - 10% ESG.
- **Periodo di lock-up:** 1 anno per il 50% delle azioni disponibili al netto delle imposte.

Per il ciclo 2022-2024 l'obiettivo ESG è stato specificato sotto forma di coinvolgimento dei dipendenti, misurato dall'LTI ESG doValue Index, e sotto forma di miglioramento dell'indice di sostenibilità



Interruzione del rapporto

In caso di cessazione anticipata dell'incarico e/o del contratto di lavoro, è possibile definire accordi che regolano i relativi aspetti economici. L'importo definito nell'ambito di tali accordi, come trattamento di fine rapporto, è in linea con gli obblighi legali locali e non può comunque superare un numero massimo di 24 mensilità della remunerazione complessiva lorda, calcolate sulla base dell'ultima remunerazione fissa e dalla media della remunerazione variabile a medio termine (ove previsto dalla legge) del triennio precedente. Sono previste regole specifiche per la remunerazione variabile.



PRIMA SEZIONE: POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2022-2024 DI DOVALUE S.P.A.





1

INFORMAZIONI **GENERALI**

Informazioni **Generali**

1.1 Premessa

La presente Relazione - redatta in conformità con gli artt. 114-bis e 123-ter del "Testo Unico della Finanza", aggiornato con il d. Lgs. 49/2019, e con l'art. 84-quater e allegati del "Regolamento Emittenti", aggiornato a dicembre 2020, illustra la Politica in materia di remunerazione di doValue S.p.A. (di seguito anche "doValue") e si articola in due sezioni:

- la Prima Sezione - Relazione sulla Politica in materia di remunerazione- descrive la Politica in materia di remunerazione di doValue per 2022- 2024 con riferimento agli Amministratori, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ai Componenti degli Organi di Controllo, specificando le finalità, il processo di governance e gli organi e le funzioni coinvolti nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della stessa; inoltre, la prima sezione illustra il modo in cui la Politica in materia di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società.
- la Seconda sezione – Relazione sui compensi corrisposti per il 2021 - presenta i compensi riconosciuti tenuto conto dei risultati ottenuti per il 2021 e i compensi corrisposti singolarmente e nominativamente per gli amministratori e i sindaci, e complessivamente per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche; inoltre presenta le variazioni dei compensi riconosciuti ad amministratori e sindaci, i risultati della società e i compensi medi del personale nel 2021 e 2020.

Questo documento è redatto in conformità con la normativa ed in linea con le raccomandazioni in tema di remunerazione del Codice di Autodisciplina del "Comitato per la Corporate Governance" delle società quotate (di seguito "Codice di Autodisciplina"), pubblicato a gennaio 2020, cui doValue aderisce.

La presente Relazione (Prima e Seconda Sezione) è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di doValue in data 28 marzo 2022; in linea con l'art. 123-ter del TUF, la Prima Sezione - la "Relazione sulla politica in materia di remunerazione" - è sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea degli Azionisti mentre la Seconda Sezione - la "Relazione sui compensi corrisposti per il 2021" - è sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 28 aprile 2022 per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021.
La presente Relazione è messa a disposizione del pubblico, presso la sede sociale e sul sito internet di doValue nella Sezione Governance - Remunerazione (https://www.dovalue.it/en/governance/remuneration), almeno ventuno giorni prima la data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2021, come previsto dalla normativa vigente.

Il Documento Informativo relativo al Piano dei compensi basati su strumenti finanziari è reperibile nella Sezione Governance - Remunerazione del sito internet di doValue.

1.2 Quadro normativo di riferimento

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti nel 2021 di doValue S.p.A. è definita nell'ambito del quadro normativo di riferimento:

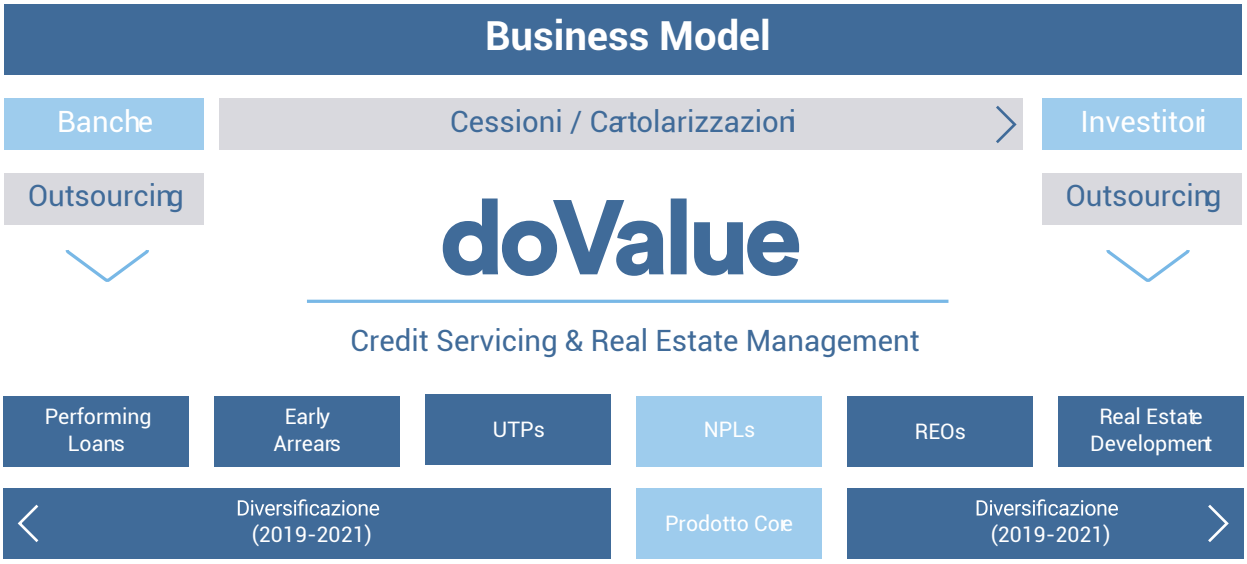
- art. 123-ter e 114-bis del Testo Unico della Finanza, rispettivamente "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" e "Informazione al mercato in materia di attribuzione di strumenti finanziari a esponenti aziendali, dipendenti e collaboratori":
- Regolamento CONSOB n. 11971/1999 (cd. Regolamento Emittenti), da ultimo aggiornato nel dicembre 2020;
- Codice di Autodisciplina del "Comitato per la Corporate Governance" (versione del gennaio 2020).

L'obiettivo della Politica in materia di remunerazione è quello di allineare, nell'interesse dei vari stakeholder, i sistemi di remunerazione con gli obiettivi e i valori aziendali, e le strategie di lungo periodo, integrando al contempo sane pratiche di gestione del rischio.

1.3 Il nuovo assetto di Gruppo e la strategia di medio-lungo termine: la Politica in materia di remunerazione a sostegno del business pian, in un'ottica di sostenibilità

Il Gruppo doValue è leader nell'attività di gestione di crediti prevalentemente non-performing a favore di banche e investitori pubblici e privati. Il Gruppo ha inoltre sviluppato un'offerta di prodotti ancillari, connessi all'attività di servicing, che includono la raccolta, l'elaborazione e la fornitura di informazioni immobiliari e legali aventi ad oggetto i debitori, e la prestazione di servizi immobiliari sempre connessi all'attività di recupero (ad es. partecipazione ad aste, REOCO ecc.) e attività di supporto al recupero giudiziale dei crediti.

Il Gruppo doValue intende continuare a rafforzare la propria posizione di leadership nel settore del credit servicing in Europa, guidando l'evoluzione dell'industria del credit servicing, facendo leva su un modello di business unico:



Tutto questo focalizzandosi su:

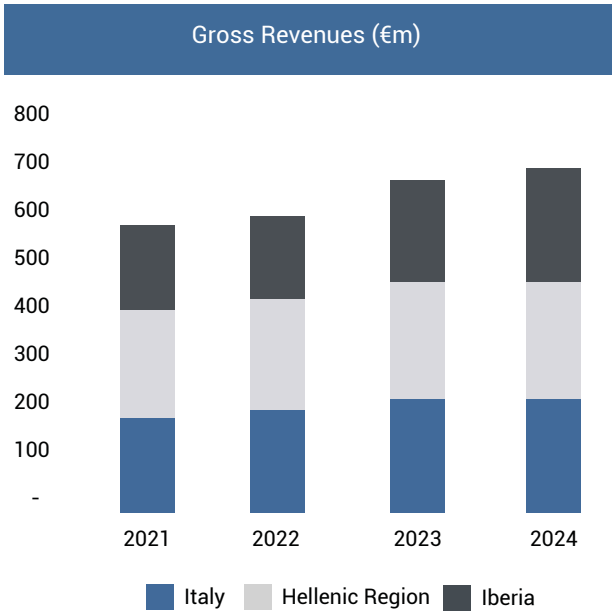
- Conseguimento degli obiettivi di crescita della redditività, di ritorno per gli azionisti e di ottimizzazione della leva finanziaria;
- Rafforzamento della leadership di doValue nei servizi di gestione di crediti non-performing, unlikely-to-pay e asset Real Estate in Sud Europa;
- Maggiore efficienza delle operations e riduzione dei costi;
- Solida posizione del portafoglio gestito dal Gruppo, a supporto della creazione di valore per gli azionisti.

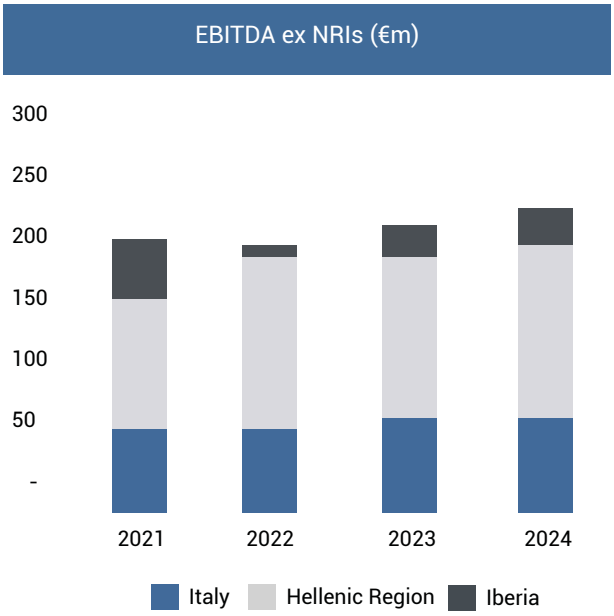
Il 26 gennaio 2022 doValue ha pubblicato il Piano industriale 2022-2024 basato sui seguenti pilastri strategici:



Tali pilastri si traducono nell'impegno alla valorizzazione, alla trasformazione e all'innovazione, per favorire una crescita sostenibile e l'attenzione verso l'ecosistema in cui doValue opera.

Il 2022 sarà l'anno centrale per l'implementazione del progetto doTransformation, che getterà le basi per migliorare l'operatività e la marginalità in futuro.





Nel dicembre 2021, il Consiglio di Amministrazione, su parere positivo del Comitato Rischi, Operazioni con Parti Correlate e Sostenibilità, ha approvato il Piano di Sostenibilità 2021-2023, e il quadro ESG di doValue è stato ulteriormente sviluppato all'interno del pilastro strategico "care" del Piano industriale 2022-2024:

OPERARE RESPONSABILMENTE

Il rispetto dei più alti standard etici e morali e la mitigazione dei rischi sono per **doValue** principi fondamentali per operare responsabilmente e rafforzare la fiducia degli Stakeholder. Il Gruppo si impegna a rispettare e valorizzare questi princìpi nella gestione delle relazioni con tutti gli Stakeholder, nonché nei processi decisionali.

ATTENZIONE ALLE PERSONE

doValue riconosce il valore delle persone che ogni giorno, con impegno e dedizione, contribuiscono allo sviluppo delle attività del Gruppo e alla creazione di valore nel medio e lungo termine. Tutte le relazioni sono fondate sui princìpi di rispetto dei diritti umani, valorizzazione delle competenze individuali, equità, inclusività, diversità e non discriminazione. L'attenzione alle persone si traduce anche nel supporto alle comunità locali e ai territori in cui opera.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE

Pur operando in un settore con un impatto ambientale limitato, **doValue** si impegna a ridurre gli impatti generati dalle proprie attività inriferimento all'utilizzo degli edifici, ai materiali utilizzati e alla mobilità delle sue persone. Inoltre **doValue** promuove tra dipendenti, collaboratori e fornitori la diffusione di una cultura orientata alla sostenibilità ambientale.

Il lavoro svolto in questo ambito è già stato riconosciuto dalle agenzie di rating della sostenibilità. Il quadro ESG di doValue ha ricevuto un rating AA da MSCI, un rating di "rischio medio" da Sustainalytics e un rating di "rischio limitato" Vigeo Eiris.

I migliori Servicer Rating e ESG Rating dimostrano l'eccellenza operativa continua a vantaggio di tutte le principali parti interessate

Servicer Ratings	Ratings	Ambito
Fitch (Special Servicer)	Level 1 (feb-22)	Operating Performance Control Systems IT & Operations Human Resources
S&P (Special Servicer)	Strong (feb-22)	
Fitch (Primary Servicer)	Level 2 (feb-22)	
S&P (Primary Servicer)	Strong (feb-22)	
Fitch (Master Servicer)	Level 2 (feb-22)	

ESG Rating	Rating	Ambito
MSCI ESG Ratings	AA (Oct-21) migliorato da A	Environmental Social Governance
Sustainalytics	Medium Risk (Apr-21)	
Vigeo Eiris	Limited Risk (Jan-21)	

E la strada da seguire è segnata dai nostri obiettivi di sostenibilità:

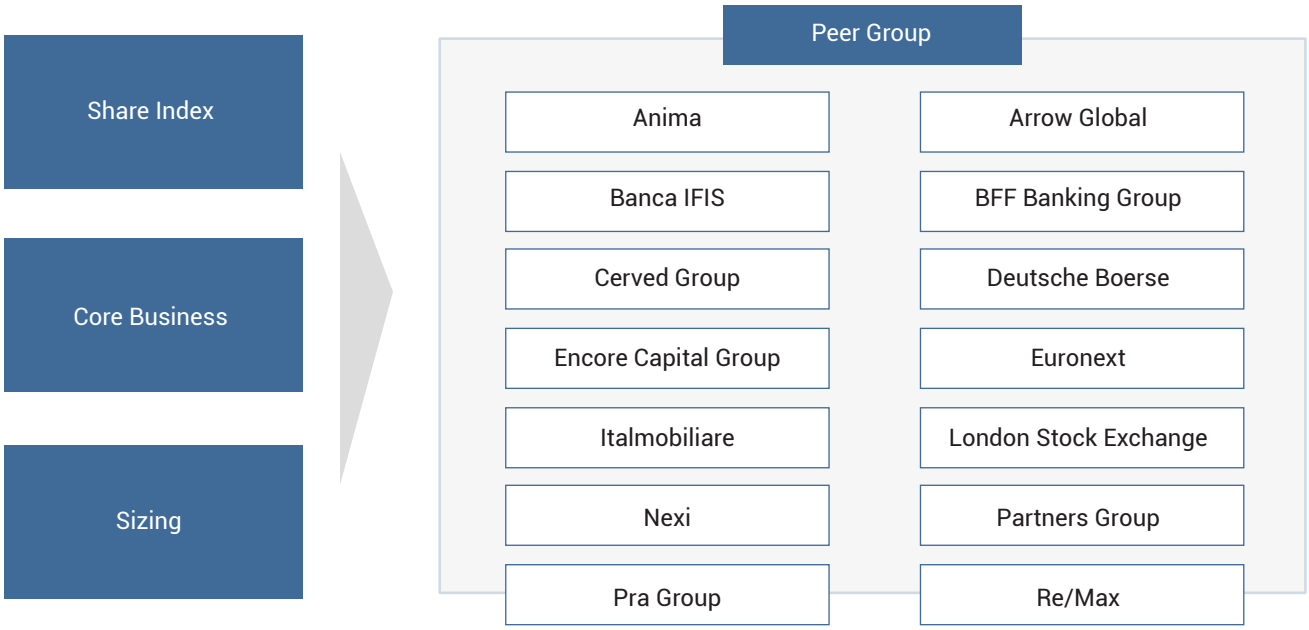
Obiettivi	Target 2022-2023	SDGs
OPERAR E RESPONSABILMENTE		
	Ottenimento della certificazione ISO 37001 entro il 2022 per doValue S.p.A. e mantenimento della certificazione negli anni successivi	
	75% dei dipendenti che hanno ricevuto formazione in tema di Codice Etico, anticorruzione entro il 2023	
	100% dei dipendenti che hanno ricevuto formazione in tema di Cyber Security entro dicembre 2022	
	75% dei dipendenti che hanno ricevuto formazione in tema di Privacy entro il 203	
	Implementazione a livello di Gruppo di un modello di misurazione della soddisfazione dei clienti secondo la metodologia Net Promoter Score (NPS) entro il 2022	
ATTENZIONE ALLE PERSONE		
	Promozione di piani di formazione annuali riguardanti sia le soft che le hard skill allineati alle esigenze aziendali e dei singoli contesti locali	
	Integrazione dei valori di doValue all'interno del modello di valutazione delle performance entro il 2022	
	Lancio di programmi e attività specifiche volti al rafforzamento della cultura dell'inclusione e alla valorizzazione delle diversità entro il 2022	
	Lancio di una campagna di sensibilizzazione ed educazione in tema D&I a livello di Gruppo entro il 2022	
	Mappatura globale delle figure chiave e definizione di un piano di successione entro il 2022	
	Partecipazione alla People Engagement Survey sempre superiore al 70%	
	A partire dal 2022, lancio di almeno 1-2 attività e programmi all'anno per sostenere la salute psico-fisica dei dipendenti e avvio di iniziative locali a sostegno dell'equilibrio tra vita-lavoro	
	Implementazione di linee guida finalizzate alla definizione di un framework di riferimento a livello di Gruppo per la realizzazione di attività a sostegno delle comunità locali entro il 2022	
ATTENZIONE ALL'AMBIENTE		
	Acquisto di energia elettrica 100% rinnovabile certificata entro il 2023, riducendo le relative emissioni di Scope 2 (metodo market-based)	
	Adozione di soluzioni per aumentare l'efficienza energetica delle Sedi	
	Acquisto di carta 100% con caratteristiche di sostenibilità (certificata FSC, PEFC o EcoLabel) entro il 2022	

Le priorità di cui sopra si riflettono nei piani di incentivazione annuali e a lungo termine e nel modello di leadership di doValue.

In questo scenario, la nuova Politica in materia di remunerazione è strettamente connessa al Piano industriale, viene quindi sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2022 per il periodo 2022-2024, in linea con l'orizzonte temporale del Piano industriale.
La Politica in materia di remunerazione intende premiare le performance sostenibili all'interno del Gruppo, favorire una "cultura di unità del Gruppo" rinforzando le capacità di retention, attrazione e coinvolgimento del personale con funzioni strategiche.
La Società monitora regolarmente le pratiche di remunerazione e incentivazione del mercato. Il peer group utilizzato per valutare la competitività dei livelli e della struttura retributiva è stato selezionato da un panel di società europee quotate che svolgono attività simili al portafoglio di business di doValue e di istituzioni finanziarie italiane che presentano una complessità comparabile a quella di doValue. Sono stati applicati i seguenti tipi di criteri di selezione:

- Criteri qualitativi (legati all'indice azionario di quotazione e al core business)
- Criteri quantitativi (relativi alla capitalizzazione di mercato, numero di dipendenti, RoE).

È stato selezionato il seguente Peer Group: Arrow Global Group Plc, London Stock Exchange, Deutsche Börse, Partners Group, Nexi, Euronext, Italmobiliare, Encore Capital Group, Anima, Cerved Group, Re/Max, BFF Banking Group, Pra Group, Banca Ifis.



doValue ha intrapreso un percorso per integrare in misura sempre maggiore la responsabilità all'interno della propria strategia aziendale promuovendo progetti innovativi e campagne di sensibilizzazione rivolte a tutti gli stakeholder.

doValue ha definito una proposta di premio totale di gruppo che coinvolge tutto il personale del Gruppo, con lo scopo di apprezzare il contributo di tutti i collaboratori e di tenere conto delle condizioni di lavoro di tutti i collaboratori:



Il modello di leadership che è stato identificato è fondamentale per assicurare un positivo coinvolgimento, l'impegno e l'intraprendenza di tutti i collaboratori di doValue, ed è basato sulle dimensioni e sui comportamenti che seguono:

Efficacia

Focalizzata su soluzioni innovative. Essere sempre un passo avanti. Obiettivi focalizzati sul risultato. Ascolto attento per raggiungere una piena comprensione del lavoro e identificare soluzioni sostenibili.

Responsabilità

Comportamenti professionali volti a costruire fiducia e credibilità nei confronti dei clienti, azionisti, partner, colleghi e, generalmente, nell'economia e nella società.

Collaborazione

Creare un ambiente inclusivo che promuova un dialogo aperto dove ogni opinione è valorizzata. Promuovere lo spirito di gruppo. Impegno personale e verso il prossimo.

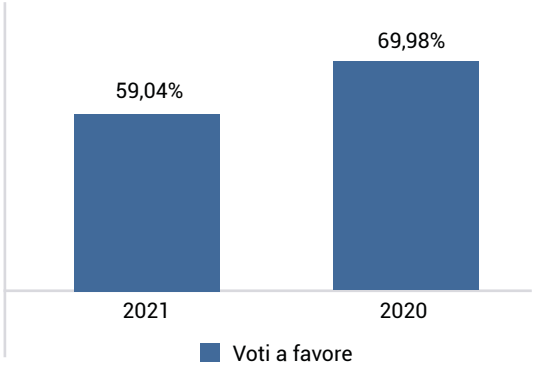
Leadership

Ispirare e motivare il team per raggiungere grandi risultati, comportandosi come un modello e dimostrandosi responsabili delle proprie azioni e di quelle del team.

1.4 Assemblea degli Azionisti e aggiornamento della Politica in materia di remunerazione

doValue ha analizzato in dettaglio il voto espresso dall'Assemblea degli Azionisti del 2021 al fine di individuare i principali miglioramenti da introdurre nella Politica in materia di remunerazione 2022. Si presentano di seguito i risultati delle votazioni degli azionisti sulle relazioni sui compensi presentate negli ultimi due anni.

Risultati dell'Assemblea Degli Azionisti
Politica in materia di remunerazione (%)



Con l'obiettivo di rispondere al feedback degli azionisti e degli investitori sulla Politica in materia di remunerazione del 2021, la Politica in materia di remunerazione proposta per il periodo 2022-2024 è strettamente legata al Piano industriale 2022-2024, dimostrando così l'impegno verso l'ambizione strategica del 2024 e oltre.
La Politica in materia di remunerazione proposta evidenzia i seguenti cambiamenti, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente l'allineamento agli obiettivi a lungo termine nell'interesse di tutti gli stakeholder:

- si propone una politica di remunerazione triennale, in linea con il Piano industriale 2022-2024;
- si conferma il piano di incentivazione a lungo termine come componente "integrante" della proposta premiale per i tre anni;
- si propone una maggiore associazione con le priorità ESG, in linea con l'ambizione di sostenibilità dichiarata all'interno del piano strategico (focus su dipendenti, clienti e reputazione generale): la soddisfazione ed il coinvolgimento dei dipendenti, con particolare attenzione agli aspetti legati al ESG, sono inclusi nelle metriche di consuntivazione sia del STI che del LTI. Un ulteriore metrica legata al miglioramento degli indici del ESG è stata introdotta nel piano LTI.
- si chiariscono le clausole di recesso per la cessazione del rapporto di lavoro per motivi di salute o di pensionamento, in linea con il pilastro "care" del Piano industriale (focus sul personale).

Inoltre, è stato avviato un percorso di coinvolgimento degli investitori, volto a migliorare continuamente l'allineamento con gli stakeholder, anche con un dialogo attivo definito allo scopo di fornire dettagli sui punti strategici e per dare seguito ai rilievi emersi in relazione al quadro retributivo.

Nelle pagine che seguono è illustrata una descrizione approfondita degli argomenti sopraindicati.





2 IL **PROCESSO DI GOVERNANCE** DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE

Il **processo di Governance** della politica in materia di remunerazione



Il processo relativo alla definizione, adozione e attuazione della Politica in materia di remunerazione tiene conto delle deleghe dei diversi organi e delle funzioni coinvolte, e mira ad assicurare che ciascun organo aziendale o funzione delegata eserciti pienamente le responsabilità definite dalla regolamentazione esterna, dallo statuto o dai regolamenti interni.
Anche per il 2022 doValue è stata assistita da Willis Towers Watson per l'elaborazione della Politica in materia di remunerazione.

La Politica in materia di remunerazione e la Relazione sui compensi corrisposti è elaborata dal Consiglio di Amministrazione di doValue su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione ed è successivamente sottoposta all'approvazione dell'Assemblea in linea con le previsioni del quadro normativo vigente.
Con cadenza almeno annuale, la Funzione Risorse Umane del Gruppo procede al riesame della politica e, in seguito, formula una proposta di revisione del presente documento. Nella formulazione della proposta, la Funzione tiene conto, in particolare, dell'evoluzione del mercato, delle strategie e del profilo di rischio, raccordandosi a tal fine con le competenti Funzioni e Organi sociali, che forniscono il proprio contributo al processo, ciascuna secondo le rispettive competenze come più in dettaglio descritte nel prosieguo.

In ogni caso, la politica viene rivista è sottoposta all'Assemblea degli Azionisti almeno ogni tre anni.
In tale processo sono coinvolti una pluralità di Organi e Funzioni, ciascuno secondo i propri ambiti di competenza definiti in coerenza con le previsioni normative, lo Statuto e il modello interno di governance della Società.
Di seguito è illustrato il ruolo degli Organi sociali e delle Funzioni Aziendali di doValue nell'ambito del processo di definizione, adozione e attuazione della Politica in materia di remunerazione.

2.1 Assemblea degli Azionisti

L'Assemblea degli Azionisti di doValue:

- determina i compensi spettanti agli Organi dalla stessa nominati;
- approva, con voto vincolante, la Politica in materia di remunerazione in favore degli Amministratori, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dei Sindaci (Prima Sezione - "Relazione sulla Politica in materia di remunerazione");
- approva, con voto consultivo, i compensi corrisposti ad Amministratori, Dirigenti con Responsabilità Strategiche e Sindaci (Seconda Sezione "Relazione sui compensi corrisposti");
- approva i piani di compensi basati su strumenti finanziari.



2.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- definisce i compensi spettanti agli Amministratori investiti di particolari cariche, sentito il parere del Collegio Sindacale;
- su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, prende decisioni sulla remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori che ricoprono particolari cariche, e stabilisce i relativi obiettivi di rendimento associati alla remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato;
- su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, definisce gli obiettivi per la remunerazione variabile dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche diversi dagli obiettivi specifici di area, che sono definiti dall'Amministratore Delegato in conformità al regolamento interno;
- valuta i risultati della Società verificando il raggiungimento dell'entry level fissato per gli obiettivi di performance;
- assicura che la Politica in materia di remunerazione sia coerente con le strategie, gli obiettivi di lungo periodo, l'assetto di governo societario e il profilo di rischio della Società ed è responsabile della sua corretta attuazione;
- elabora e sottopone all'Assemblea, conperiodicità almeno triennale la Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e, con periodicità annuale, la Relazione sui Compensi Corrisposti.

In linea con le previsioni dell'art. 123-ter, comma 3-bis del Testo Unico della Finanza (aggiornato nel 2019), il Consiglio di Amministrazione in presenza di circostanze eccezionali, su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, può derogare temporaneamente gli elementi della Politica in materia di remunerazione descritti nel paragrafo 3.1 "Elementi della Politica in materia di remunerazione". La deroga può essere decisa unicamente seguendo la procedura relativa ai rapporti con Parti Correlate.
Per circostanze eccezionali si intendono esclusivamente situazioni in cui la deroga alla Politica in materia di remunerazione è 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.
L'Assemblea degli Azionisti 2021 ha anche rinnovato i membri del Consiglio di Amministrazione per il mandato 2021-2023, come specificato di seguito:

	Consiglio di Amministrazione	Indipendente	Amministratore indipendente	Comitato per le Nomine e per la Remunerazione	Comitato Rischi, Operazioni con Parti Correlate e Sostenibilità
Giovanni Castellaneta	Presidente	●			
Andrea Mangoni	Membro		●		
Francesco Colasanti	Membro			Membro	
Emanuela Da Rin	Membro				
Giovanni B. Dagnino	Membro	●			Membro
Cristina F. Mahne	Membro	●			Presidente
Nunzio Guglielmino	Membro	●		Presidente	
Roberta Neri	Membro				Membro
Giuseppe Ranieri	Membro				
Marella Idi Maria Villa	Membro	●		Membro	

2.3 Comitato per le Nomine e per la Remunerazione

Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, composto da tre membri non esecutivi, la maggior parte dei quali in possesso dei requisiti di indipendenza, affianca il Consiglio di Amministrazione con funzioni consultive, propositive e istruttorie in relazione ai sistemi di remunerazione e incentivazione.
In particolare, il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione:

formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alla Politica in materia di remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, valutandone periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione;

- presenta proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori investiti di particolari cariche nonché sulla definizione dei relativi obiettivi di performance correlati alla remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato, e monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio;
- presenta proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sugli obiettivi per la remunerazione variabile dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche diversi dagli obiettivi specifici di area, che sono definiti dall'Amministratore Delegato in conformità al regolamento interno.
- esamina preventivamente la Relazione sulla Politica in Materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti, da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea degli Azionisti, e la presenta al Consiglio di Amminisrtazione;
- supervisiona la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni;
- assicura il coinvolgimento delle Funzioni Aziendali competenti nel processo di elaborazione, monitoraggio e verifica della Politica in materia di remunerazione.

Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione si riunisce, su convocazione del Presidente, ogni qualvolta sia necessario per lo svolgimento delle attività previste ai sensi di legge e del regolamento interno che ne disciplina le modalità di funzionamento.
Di seguito è riportata la pianificazione delle attività ordinarie del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione per il 2022, con riferimento ai temi relativi alle retribuzioni. È possibile prevedere altre riunioni per esaminare eventuali altri argomenti e tematiche/ questioni emerse nel corso dell'anno.

	Argomenti
Primo e secondo trimestre	Politica concernente la retribuzione 2022-2024 degli organi sociali (Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato e Collegio Sindacale) e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Verifica del raggiungimento degli obiettivi di rendimento, proposta di erogazione definitiva dei compensi variabili relativi all'MBO 2021 con riferimento all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e per la verifica da parte dell'Amministratore Delegato della componente di retribuzione fissa da corrispondere in azioni della società. Verifica delle condizioni di performance del Gruppo per l'attivazione del sistema incentivante 2021. Proposta di attribuzione degli Obiettivi di Performance 2022 in relazione all'MBO con riferimento all'Amministratore Delegato ed al Quadro degli Obiettivi per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Proposta relativa al piano del sistema di incentivi a lungo termine del Gruppo. Proposta di Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.
Terzo e quarto	Analisi dell'esito del voto Assembleare 2022 relativo alla relazione sulla Politica in materia di remunerazione di doValue ed ai compensi corrisposti e relativo confronto con altre società quotate in Italia e con il Peer Group europeo. Discussione su trend di mercato, evoluzione quadro regolamentare e attese degli investitori. Analisi di competitività delle strutture di remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Valutazione dell'adeguatezza della Politica in materia di remunerazione 2022-2024 per il 2023, alla luce dello scenario strategico e dell'allineamento con il Piano industriale.

2.4. Amministratore Delegato (CEO)

- definisce e approva il processo operativo di definizione dei criteri alla base della Politica in materia di remunerazione, nel rispetto dei limiti normativi e dei regolamenti interni;
- presenta delle proposte relative all'applicazione della Politica in materia di remunerazione agli organi sociali delineando gli obiettivi e i sistemi di incentivazione;
- definisce gli obiettivi personali di rendimento MBO dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sulla base di indicatori chiave allineati al Piano industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione.
- definisce le politiche di remunerazione e incentivazione per la restante popolazione del Gruppo.

2.5. Funzione Risorse Umane del Gruppo

La Funzione Risorse Umane del Gruppo collabora con l'Amministratore Delegato e le funzioni aziendali competenti per fornire tutte le informazioni necessarie per la corretta definizione della Politica in materia di remunerazione e l'adozione delle delibere del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione e incentivazione, attraverso le seguenti attività:
elabora e sottopone al Comitato Remunerazione la revisione della Politica in materia di remunerazione;
fornisce supporto al Comitato Remunerazioni e agli Organi competenti nell'elaborazione e revisione della presente Relazione, di concerto con le altre Funzioni Aziendali competenti;

- assicura, in collaborazione con le altre Funzioni Aziendali, l'adeguatezza e la corrispondenza alla normativa applicabile della presente Relazione e il suo corretto funzionamento;
- coordina il sistema di valutazione della performance, il sistema di retribuzione variabile ed il sistema dei piani di carriera in coerenza con la politica; al riguardo, inoltre, supporta gli amministratori delegati del Gruppo nella definizione e assegnazione degli obiettivi di performance sottesi ai sistemi di incentivazione strutturati;
- per quanto riguarda la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e il sistema di remunerazione variabile, sia STI che LTI, la funzione Risorse Umane del Gruppo riferisce all'Amministratore Delegato, indipendentemente dal suo rapporto funzionale su altre tematiche.
- supporta la funzione Finance del Gruppo nel verificare il raggiungimento degli obiettivi e delle condizioni di accesso per attivare i sistemi o i piani di retribuzione variabile;
- svolge l'attività di monitoraggio periodico delle tendenze e delle prassi di mercato di riferimento al fine di:
  - formulare proposte di revisione della Politica in materia di remunerazione;
  - proporre soluzioni di revisione del sistema di remunerazione e incentivazione in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dalla Società.

2.6. Altre Funzioni coinvolte

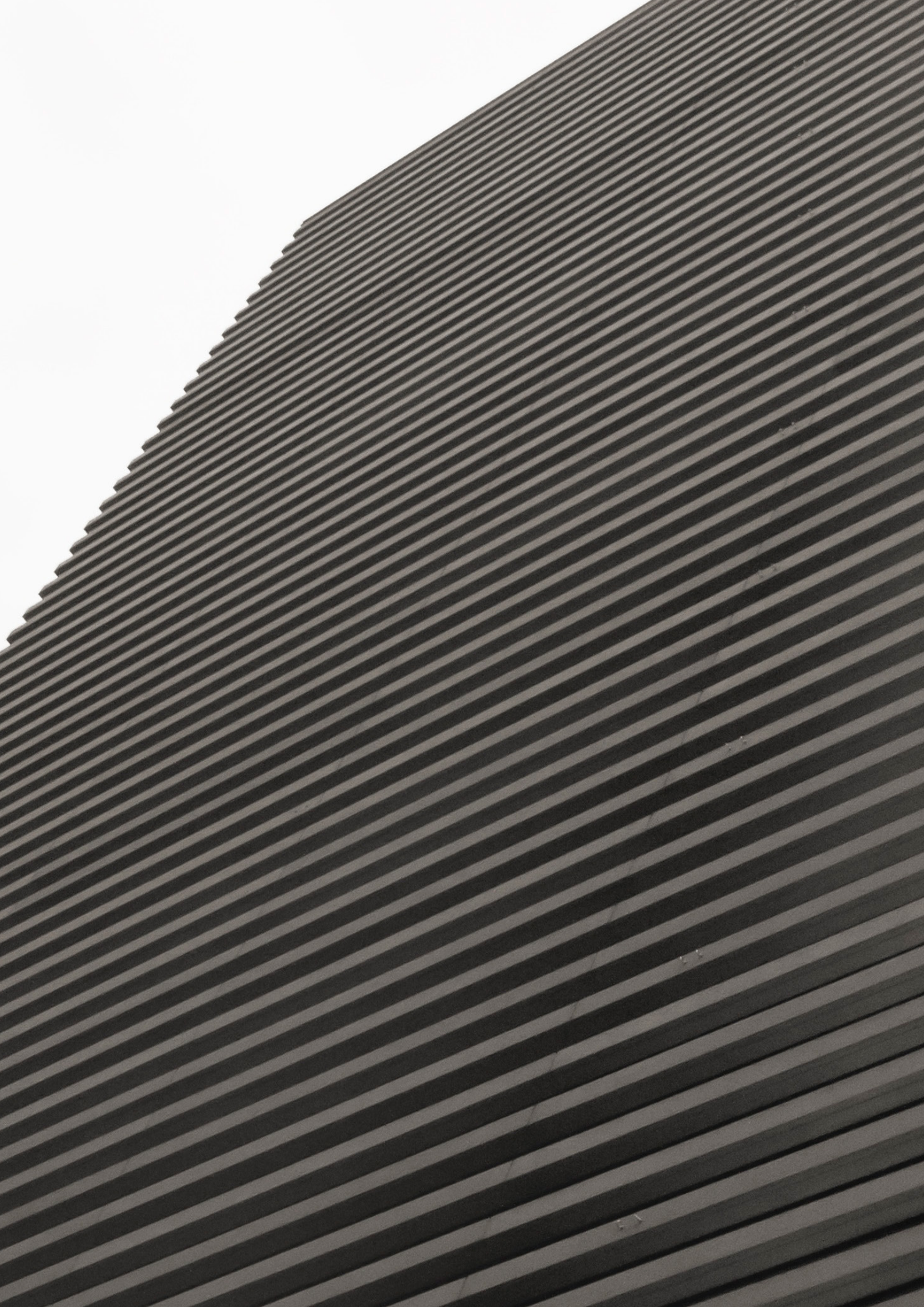
Area Pianificazione e Controllo del Gruppo:

- partecipa al processo di definizione degli obiettivi all'inizio dell'anno per realizzare i risultati pianificati e verifica a fine anno gli effettivi risultati realizzati;
- definisce ex ante, il Bonus Pool e i gate di accesso alla remunerazione variabile, da sottoporre all'approvazione degli Organi competenti;
- verifica il raggiungimento degli entry gate e determina l'ammontare del Bonus Pool consuntivo sulla base delle regole riportate nella presente Politica.

- La funzione General Counsel del Gruppo:
- partecipa alla definizione e revisione della Politica in materia di remunerazione, con particolare riferimento ai compensi relativi ai membri degli Organi sociali di doValue, assicurando la coerenza della politica con gli assetti di governo societario adottati.

La Funzione Investor Relations del Gruppo:

- promuove il dialogo con gli investitori ed i proxy advisor, indirizzando e condividendo con le funzioni preposte i feedback ricevuti e le linee guida di voto.







3

LA POLITICA IN MATERIA DI **REMUNERAZIONE**

La politica in materia di **Remunerazione**

3.1. Elementi della Politica in materia di remunerazione

La Politica in materia di remunerazione 2022-2024 comprende i seguenti elementi, ove applicabili:

- retribuzione fissa;
- STI, MBO system;
- il sistema LTI;
- i benefici non monetari (di seguito anche "benefits");
- i trattamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata della carica o risoluzione del rapporto di lavoro (di seguito anche "severance" o "trattamento di fine rapporto").

L'Amministratore Delegato del Gruppo non può essere destinatario di pagamenti una tantum discrezionali. Qualora ciò dovesse avvenire, sarebbe considerata una deroga rispetto alla Politica in materia di remunerazione, ammessa unicamente nelle circostanze e seguendo la procedura delineata nel paragrafo 2.2.

La stessa limitazione vale per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, anche se il Consiglio di Amministrazione potrà definire un piano di assunzione e/o retention, con il parere del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, finalizzato ad attirare o trattenere i dirigenti fondamentali per il successo a lungo termine del Gruppo. L'ammontare non può essere maggiore rispetto a quello della retribuzione fissa, sarà differito nel tempo al fine di assicurare le finalità di retention, e soggetto a clausole di malus e clawback.

Nei paragrafi successivi si descrive nel dettaglio la Politica in materia di remunerazione e i singoli elementi che la costituiscono con riferimento ai diversi destinatari della politica stessa.

3.2. I destinatari della Politica in materia di remunerazione

La Politica in materia di remunerazione è differenziata per le seguenti categorie di destinatari:

- i membri del Consiglio di Amministrazione (cfr. §3.3), distinguendo tra Amministratori non investiti di particolari cariche e Amministratori investiti di particolari cariche;
- i membri del Collegio Sindacale (cfr. §3.4);
- l'Amministratore Delegato (cfr. §3.5);
- i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (cfr. §3.6).

3.3. La remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione

L'Assemblea ordinaria stabilisce i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominata, ed in particolare ai membri del Consiglio di Amministrazione. L'Assemblea può determinare un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del Consiglio di Amministrazione.

Le modalità di riparto delle competenze del Consiglio di Amministrazione fra i suoi membri vengono stabilite con deliberazione del Consiglio stesso. Qualora non deliberate dall'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale e il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, stabilisce i compensi degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, del codice civile (inclusi gli Amministratori facenti parte di comitati endoconsiliari). Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, nello specifico, riceve una remunerazione il cui ammontare è coerente con il ruolo centrale a esso attribuito ed è determinata ex ante.

L'Assemblea generale degli azionisti del 28 aprile 2022 è stata convocata per deliberare tra l'altro sul rinnovo del Consiglio di Amministrazione; per il mandato 2021-2023, l'Assemblea degli Azionisti e il Consiglio di Amministrazione, ciascuno nella sfera di propria competenza, ha stabilito i parametri di retribuzione per i membri del Consiglio di Amministrazione e il Presidente del Consiglio di Amministrazione. Allo stesso modo, l'Assemblea degli Azionisti del 2024 definirà, tra le altre cose, il rinnovo del Consiglio di Amministrazione per il mandato 2024-2026 e la relativa remunerazione.

3.3.1 Gli Amministratori non investiti di particolari cariche

La remunerazione degli Amministratori non investiti di particolari cariche è pertanto composta da:

- un compenso per la carica di Consigliere;
- ove previsto, compensi aggiuntivi previsti per la partecipazione a comitati endoconsiliari.

L'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021 ha stabilito - per il mandato 2021-2023 e in aggiunta a quanto descritto nel paragrafo successivo per il Presidente - per gli Amministratori non investiti di particolari cariche un compenso globale annuo lordo di Euro 410.000, di cui:

- Euro 270.000 destinati equamente alla remunerazione dei componenti del Consiglio diversi dal Presidente;
- Euro 140.000 destinati ai Membri dei Comitati endoconsiliari, inclusi gli incarichi di presidenza dei medesimi.

Alla luce di quanto stabilito dall'Assemblea - e tenuto conto della remunerazione stabilita dall'Assemblea stessa per il Presidente del Consiglio di Amministrazione - il Consiglio di Amministrazione, coerentemente con le previsioni statutarie in materia e sentito il parere del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, ha stabilito nella riunione del 29 aprile 2021 la seguente remunerazione:

Ruolo	Retribuzione
Amministratore non esecutivo	30.000 €

Si evidenzia che l'Amministratore Delegato ha rinunciato al compenso spettante in qualità di consigliere di amministrazione.
Gli Amministratori hanno, altresì, diritto al rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle loro funzioni.
Si rileva che gli Amministratori non esecutivi non sono destinatari di sistemi di remunerazione variabile.
Tutti gli Amministratori sono beneficiari di una polizza assicurativa D&O (Directors & Officers).

Compensi aggiuntivi per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari

Il Consiglio di Amministrazione, per il mandato 2021-2023 e coerentemente con le previsioni statutarie in materia, ha stabilito inoltre nella riunione tenutasi il 13 maggio 2021 i compensi aggiuntivi spettanti agli amministratori per la partecipazione ai Comitati pari a:

Ruolo	Retribuzione
Presidente di un comitato	35.000 €
Membro di un comitato	17.500 €

3.3.2. Presidente del Consiglio di Amministrazione

L'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021 ha stabilito un compenso annuo, per il mandato 2021-2023, in favore del Presidente del Consiglio di Amministrazione. dell'anno.

Il Presidente non può essere beneficiario di alcuna remunerazione variabile e, come gli altri Amministratori, ha diritto al rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle sue funzioni.

Il Presidente è beneficiario di una polizza assicurativa D&O (Directors & Officers).
In linea con il quadro normativo vigente, il Presidente si astiene dalle votazioni che riguardano i propri compensi oltre ad assentarsi dal confronto consiliare in merito.

Ruolo	Retribuzione
Presidente del Consiglio di Amministrazione	400.000 €

3.4. Remunerazione del Collegio Sindacale

L'Assemblea ordinaria delibera l'emolumento annuale spettante a ciascun sindaco ai sensi di legge. Tale importo è fisso e invariabile per l'intera durata dell'incarico. In nessun caso i Sindaci possono percepire forme di remunerazione variabile.

L'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021 ha definito, per il mandato 2021-2023, i seguenti compensi su base annua:

Ruolo	Retribuzione
Presidente del Collegio Sindacale	60.000 € (incluso l'importo in veste di sindaco)
Membro del Collegio Sindacale	45.000 €

I Sindaci hanno, altresì, diritto al rimborso delle spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.
Inoltre, i membri del Collegio Sindacale hanno diritto alla seguente remunerazione in quanto membri dell'Organismo di Vigilanza istituito dal Consiglio di Amministrazione:

Ruolo	Retribuzione
Presidente dell'Organismo di Vigilanza	10.000 €
Membro dell'Organismo di Vigilanza	5.000 €

I Sindaci sono beneficiari di una polizza assicurativa D&O (Directors & Officers).

3.5. Amministratore Delegato del Gruppo

La struttura di remunerazione dell'Amministratore Delegato del Gruppo è declinata in modo da allineare gli incentivi con gli interessi di lungo periodo del Gruppo e, in generale, degli azionisti ed investitori e di garantire una sostenibilità nel lungo termine dei sistemi di remunerazione e incentivazione, tenendo conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dal Gruppo.

Il contratto relativo al mandato 2021-2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2021 e ripreso nella Politica in materia di remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021, conferma il quadro di remunerazione composto da componenti fisse e variabili, pensato in modo da massimizzare l'allineamento con gli interessi degli azionisti e della Società.

Il pacchetto di remunerazione per l'Amministratore Delegato del Gruppo è articolato nei due componenti che seguono:

- remunerazione fissa pagata per il 40% con frequenza mensile, in cash, e per il 60% su base annuale (dopo l'Assemblea degli Azionisti che approva il bilancio dell'esercizio precedente). Il pagamento della componente del 60%, che avviene per 2/3 in cash e 1/3 in azioni, è subordinato all'assenza di violazioni contrattuali con la clientela del Gruppo che abbiano prodotto impatti economici negativi superiori al 5% dell'EBITDA del Gruppo;
- i compensi variabili, collegati al raggiungimento degli obiettivi assegnati e interamente corrisposti in azioni (o su iniziativa del Consiglio di Amministrazione in parte in azioni e in parte in cash) su un periodo differito di tre anni (a partire dal pagamento della prima rata). La somma massima è fissata al 200% dei compensi fissi massimi per ogni anno.

Sono previsti, inoltre, benefit attribuiti in linea con le politiche di riferimento, in aggiunta alla copertura assicurativa D&O (Directors and Officers) di natura stabile e predeterminata.

3.5.1 Retribuzione variabile per l'Amministratore Delegato del Gruppo

La corresponsione della remunerazione variabile è subordinata al soddisfacimento preliminare e congiunto di condizioni di attivazione ("entry gate") che garantiscano anche la sostenibilità dei sistemi di incentivazione del Gruppo.

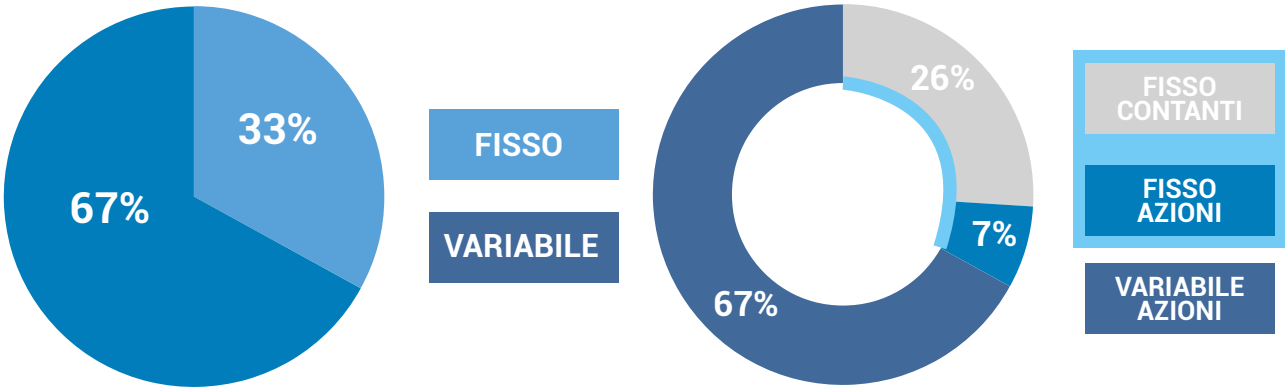
Nello specifico, la retribuzione variabile annua non verrà corrisposta[1] all'Amministratore Delegato del Gruppo nel caso in cui i seguenti entry gate individuati per attivare il sistema di incentivazione dell'Amministratore Delegato non siano soddisfatti in uno specifico anno ("Gate di accesso dell'Amministratore Delegato "):

- EBITDA Gruppo non inferiore all'80% dell'EBITDA Gruppo definito nel piano annuale (strategico e operativo);
- Rapporto tra debito e EBITDA pari o inferiore a 3.

Gli indicatori che precedono saranno considerati al netto delle operazioni straordinarie (e relativi effetti) approvate dal Consiglio di Amministrazione dell'anno di riferimento per l'MBO ("Anno di maturazione").

La remunerazione variabile viene corrisposta in considerazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei relativi target. La retribuzione variabile massima è riconosciuta al conseguimento del livello massimo target di tutti gli obiettivi assegnati.

Composizione del Pacchetto Remunerativo

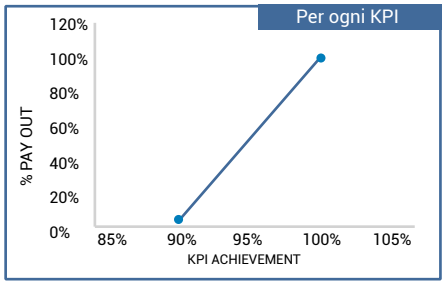


MBO AD del Gruppo: KPI e curva di incentivazione

AD Gruppo Scheda Obiettivi

40%	EBITDA di Gruppo
	Risultato Netto di Gruppo
	GBV in gestione
	Incassi
	ESG: Impegno Sociale al Coinvolgimento dei Dipendenti e ESG Index
60%	Creazione di Valore per gli Azionisti (Valore del Titolo)

Curva di Incentivazione



Prezzo del Titolo < Valore Target Minimo	0%
Prezzo del Titolo > Valore Target Minimo	100%

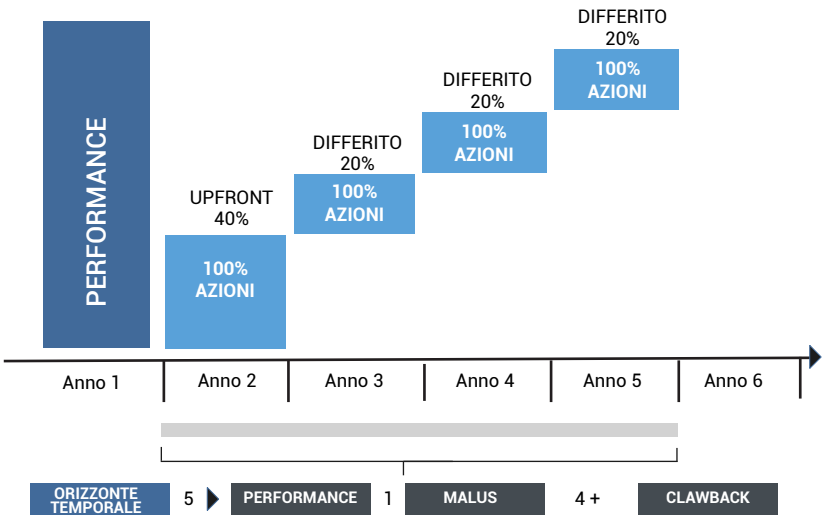
[1] I componenti differiti da piani di anni precedenti seguono le condizioni malus stabilite nello specifico piano.

La componente del 40% è azzerata nel caso in cui non venga raggiunto il livello minimo almeno in termini di EBITDA o due ulteriori obiettivi. La remunerazione variabile assegnata viene ridotta progressivamente in caso di performance non in linea con gli obiettivi assegnati.
Il 60% matura in funzione della creazione di valore per gli azionisti, misurata confrontando il prezzo medio delle azioni con il valore target definito dal Consiglio di Amministrazione per ogni periodo (il "Valore Target"). Il Valore Target minimo da allineare alla creazione di valore per gli azionisti è fissato a valori crescenti, secondo una formula che tiene conto dell'importo dei dividendi distribuiti.

La remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato per entrambe le componenti, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati e delle condizioni di ingresso, è interamente corrisposta in azioni nelle modalità seguenti:

- per il 40% upfront,
- per il 60% differito pro quota su 3 anni (20%, 20%, 20%).

Con l'obiettivo di allineare gli incentivi con gli interessi di lungo periodo del Gruppo e, in generale, degli azionisti ed investitori e di garantire una sostenibilità nel lungo termine dei sistemi di remunerazione e incentivazione, tenendo conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dal Gruppo, la remunerazione variabile eventualmente attribuita viene erogata prevedendo un orizzonte temporale pluriennale, secondo lo schema riportato di seguito:



- una quota up-front pari al 40% viene riconosciuta dopo l'approvazione, da parte dell'Assemblea degli Azionisti, del bilancio di esercizio riferito all'Anno di maturazione ed entro il mese successivo all'approvazione;
- una somma del 60% è differita pro quota sul triennio successivo all'assegnazione della quota variabile upfront: ciascuna delle tre rate differite è pari al 20% della remunerazione variabile riconosciuta.

Le azioni ricevute nell'ambito delle condizioni che precedono potranno essere vendute per un importo massimo, su base trimestrale, non superiore al 25% delle azioni assegnate.
L'erogazione delle quote differite è soggetta alla verifica delle seguenti condizioni di malus:

- riduzione del 20%, se l'EBITDA del Gruppo risulti inferiore del 25% rispetto ai valori accertati al termine dell'Anno di maturazione. Qualora tale riduzione sia maggiore del 50%, le quote differite saranno ridotte del 50%;
- riduzione del 100% (azzeramento delle quote differite) qualora si verifichi una delle clausole di clawback (si veda sotto) durante il periodo di differimento.

I valori di tali indicatori sono verificati al 31 dicembre dell'anno precedente l'anno in cui la somma differita è effettivamente dovuta.
Verificato il conseguimento delle condizioni suddette, l'erogazione delle quote differite è, inoltre, subordinata alla verifica della condizione per cui il valore medio di mercato delle azioni nei 12 mesi precedenti la data di vesting (data in cui il Consiglio di Amministrazione verifica il raggiungimento delle condizioni di vesting) non è inferiore al valore target per una percentuale superiore al 5% (valore minimo di vesting).

Se alla data di vesting il valore minimo di vesting non è raggiunto, il vesting sarà differito di 12 mesi, trascorsi i quali la condizione sarà nuovamente verificata e, in caso di nuovo mancato raggiungimento, sarà differito di ulteriori 12 mesi; se a questo punto (24 mesi dopo la data di vesting originaria) il valore minimo di vesting non sarà raggiunto, la corrispondente quota differita verrà annullata.
Sulle azioni assegnate come MBO differito, maturano importi in contanti pari al 50% dei dividendi distribuiti tra la data di assegnazione dell'MBO e l'assegnazione delle azioni.

Dopo il pagamento dell'incentivo, la Società si riserva il diritto di pretendere dall'Amministratore Delegato del Gruppo il rimborso del 50% del valore del MBO assegnato (in cash o in azioni) ("clawback"), al verificarsi di una delle seguenti condizioni:

- cattiva gestione, oppure omissione degli obblighi di vigilanza o mancata realizzazione delle salvaguardie necessarie per la sana e prudente gestione del Gruppo, comprese violazioni significative delle policy relative alla gestione dei rischi operativi, a danno del Gruppo (per danno si intende una perdita del 30% o più del patrimonio netto del Gruppo);
- violazione di norme di legge e procedurali, oppure omissione dell'obbligo di vigilanza o mancata realizzazione delle salvaguardie necessarie per la sana e prudente gestione del Gruppo che comportano una responsabilità in capo a doValue secondo le disposizioni del decreto legislativo 231/2001;
- violazione grave da parte dell'Amministratore Delegato delle normative applicabili alle operazioni in cui l'Amministratore Delegato ha un conflitto di interessi;
- comportamento fraudolento, caratterizzato da dolo o colpa grave a danno di doValue.

Si sottolinea che maggiori dettagli relativi al piano sono descritti nel "Piano dei compensi basato su strumenti finanziari", corredato dal relativo Documento Informativo predisposto ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e sottoposto all'approvazione dell'assemblea degli azionisti convocata il 28 aprile 2022, stante l'utilizzo di azioni ordinarie di doValue.
Come anticipato, l'Amministratore Delegato non può essere destinatario di una tantum discrezionali.

3.5.2 Pagamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione dell'incarico dell'Amministratore Delegato

In coerenza con le prassi di riferimento e con le politiche della Società, è in essere con l'Amministratore Delegato un accordo che regola ex-ante gli aspetti economici relativi alla cessazione anticipata della carica e/o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro allo scopo di evitare l'alea di una lite attuale o futura, ed i rischi inevitabilmente connessi a un contenzioso giudiziale che potrebbero avere risvolti anche di carattere reputazionale e di immagine per la Società, assicurando al contempo maggiore certezza nei rapporti giuridici.

L'importo derivante dall'applicazione di tale accordo non può comunque superare un numero massimo di 24 mensilità della remunerazione complessiva, calcolate sulla base dell'ultima remunerazione fissa e della media della remunerazione variabile del triennio precedente.
Fermo restando il rispetto del predetto limite massimo complessivo pari a 24 mensilità di remunerazione globale lorda, il contratto collega l'ammontare pagato all'Amministratore Delegato alla durata residua del suo incarico. In particolare, in caso di cessazione anticipata della carica per motivi diversi dalla giusta causa, l'ammontare sarà pari al 25% dell'ultima remunerazione fissa mensile ricevuta, moltiplicata per il numero di mesi intercorrenti tra la data di cessazione della carica e il mese di marzo 2024, più 1/12 del 50% dell'ultimo MBO attribuito, moltiplicato per il numero di mesi intercorrenti tra la data di cessazione della carica e la data di chiusura dell'esercizio 2023. Il trattamento previsto è erogato per il 50% in azioni e per il 50% in cash ed è subordinato a un periodo di differimento, a una clausola restrittiva sulle vendite e alle condizioni di vesting definite nel sistema MBO.

In caso di cessazione dalla carica per motivi diversi da giusta causa durante il periodo di differimento, l'Amministratore Delegato preserva il diritto a percepire l'MBO differito come previsto dai criteri che precedono.
In caso di cessazione della carica alla naturale scadenza (Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il bilancio 2023), l'Amministratore Delegato preserva il diritto a percepire le parti differite dell'MBO relative al mandato 2021-2023 entro un anno dalla data di cessazione (ovvero riducendo il periodo di riferimento complessivo per la componente di differimento MBO 2022 e 2023), subordinatamente alle condizioni di vesting e alle altre condizioni previste dai criteri sopra descritti, fatta eccezione per il malus non azionato da un comportamento scorretto individuale.

3.6. La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DIRS)[2]

Alla data di stesura della presente relazione, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono, in aggiunta agli amministratori esecutivi e non esecutivi di doValue e ai membri del Collegio Sindacale, i seguenti:

- CFO del Gruppo e Direttore Generale Corporate Functions;
- General Counsel del Gruppo;
- Group Control Officer;
- Group Financial Reporting Officer (anche Dirigente Preposto);
- Regional Manager Iberia;
- Regional Manager Greece and Cyprus;
- Country Manager Italia.

3.6.1 Retribuzione fissa

La componente fissa della remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è composta dalla parte della retribuzione, collegata alla responsabilità della posizione e alle competenze richieste. Essa comprende lo stipendio annuale lordo, eventuali indennità di ruolo connesse a specifici ruoli all'interno dell'organizzazione societaria, nonché i benefit.

In particolare, i "benefit" sono regolamentati dalle politiche di gruppo e nazionali afferenti categorie di dipendenti o contrattazioni di secondo livello, tempo per tempo vigenti e volte ad accrescere la motivazione e la fidelizzazione del dipendente. I principali benefit che attualmente possono essere riconosciuti, oltre a quanto già previsto dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (ove applicabile) o dalle disposizioni di legge, in coerenza con la normativa interna tempo per tempo vigente, sono:

- assegnazione di un'auto aziendale;
- contribuzione integrativa al Fondo di Previdenza complementare;
- polizza assicurativa sanitaria;
- polizza assicurativa extra-professionale;
- polizza vita.

3.6.2 Retribuzione variabile

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche possono accedere a:

- il piano annuale di incentivazione a breve termine (MBO) finalizzato a perseguire risultati annuali, con obiettivi sia finanziari sia non finanziari, compresa un'attenzione speciale a competenze e comportamenti, finalizzato ad allineare più rapidamente la cultura e i valori di doValue all'interno del Gruppo;
- il piano di incentivazione a lungo termine (LTI) con l'obiettivo di allineare i partecipanti alla strategia a lungo termine, attirare e trattenere le persone fondamentali per il successo a lungo termine del Gruppo e promuovere la "One-Group culture".

La retribuzione variabile (sia annuale sia a lungo termine) intende allineare la retribuzione e le performance sostenibili, creando al contempo un quadro di attrattività e favorevole alla retention delle persone fondamentali per il successo a lungo termine del Gruppo.

[2] In caso di cambiamento del perimetro dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche in corso d'anno, anche a seguito dell'evoluzione dell'assetto organizzativo del Gruppo, gli elementi della politica della remunerazione definiti dalla presente sezione rappresentano dei principi ispiratori della struttura di remunerazione, che sarà declinata tenendo conto delle specificità del mercato geografico di riferimento e della responsabilità assegnata.

3.6.2.1 Piano di incentivazione a breve termine: MBO

L'MBO si basa sul raggiungimento di obiettivi annuali prestabiliti, bilanciati tra obiettivi finanziari e non finanziari.
Unicamente in fase di assunzione possono essere previsti bonus di entrata volti ad assicurare l'attraction di risorse di provata esperienza.

L'opportunità massima di retribuzione variabile nell'ambito dell'MBO è fissata al 60% della retribuzione variabile massima.
Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche con una retribuzione variabile massima fissata al 200% di quella fissa, essa rappresenta il 120% della remunerazione annuale lorda (di seguito anche "Bonus Massimo").

L'MBO si basa su una scheda di valutazione equilibrata che presenta indicatori chiave di performance finanziari e non finanziari (KPI), come indicato di seguito:

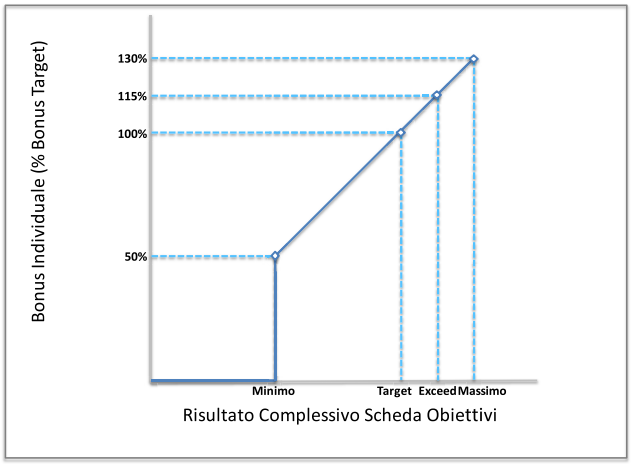


Il peso di ciascun criterio di performance dipende dai ruoli "di gruppo" o "locali" dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, sulla base della tabella che segue:

DIRS	SCHEDA OBIETTIVI INDIVIDUALE							
	COSA - 70%				COME - 30% (Competenze e Comportamenti			
	EBITDA DI GRUPPO	EBITDA DI PAESE	OBIETTIVI DI AREA	ESG-STI Indice di Soddisfazione dei Dipendenti	Efficacia	Collaborazione	Responsabilità	Leadership
A. Con Responsabilità di Gruppo	40%		50%	10%	25%	25%	25%	25%
B. Con Responsabilità di Paese/Regione	20%	40%	30%	10%	25%	25%	25%	25%

La valutazione della componente "qualitativa" comprende l'input da un feedback a 180°, compresa una valutazione bottom-up. Gli obiettivi di area dei Dirigenti con responsabilità strategiche sono definiti dall'Amministratore Delegato.

L'effettivo premio è definito dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, sulla base delle performance realizzate, come evidenziato nella curva di incentivi che segue:



Nel caso in cui le performance realizzate siano inferiori alla soglia "minima", non matura alcun pagamento, mentre nel caso in cui le performance complessive realizzate siano eccellenti, matura l'opportunità massima (130% del Bonus Target). Ciò equivale al 120% della remunerazione fissa lorda per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche la cui retribuzione massima variabile è fissata al 200% di quella fissa ed hanno una ripartizione 60%/40% tra STI e LTI.

La remunerazione variabile collegata all'MBO viene corrisposta in considerazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati. L'opportunità massima è riconosciuta al conseguimento del livello massimo di tutti gli obiettivi assegnati.
La remunerazione variabile attribuita viene ridotta progressivamente in caso di performance non in linea con gli obiettivi assegnati. La stessa viene azzerata in caso di mancato superamento della soglia minima di performance che attiva il sistema MBO.

La corresponsione della remunerazione variabile è subordinata al soddisfacimento preliminare e congiunto dell'entry gate che garantiscano anche la sostenibilità dei sistemi di incentivazione del Gruppo.

In particolare, nessuna remunerazione variabile viene riconosciuta nel caso in cui non sia superata la soglia di attivazione individuata ai fini dell'attivazione dei sistemi incentivanti ("Gate di Accesso"):

- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in ruoli "di gruppo" (ad esempio Responsabili di Gruppo): EBITDA del Gruppo non inferiore all'80% dell'EBITDA del Gruppo definito nel piano annuale (strategico e operativo)
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in ruoli regionali/nazionali, anche l'EBITDA regionale non inferiore al 70% del EBITDA regionale/nazionale definito nel piano annuale (strategico e operativo)

L'indicatore sarà considerato al netto di operazioni straordinarie approvate dal CdA.

Fermo restando il diritto al risarcimento dell'eventuale ulteriore danno, successivamente alla erogazione della retribuzione variabile, la Società si riserva il diritto, entro cinque anni dalla data di attribuzione della remunerazione variabile e indipendentemente dal fatto che il rapporto sia ancora in essere o cessato, di chiedere al Beneficiario la restituzione del bonus (c.d. "clawback"), qualora si verificasse una delle seguenti casistiche:

- comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno del Gruppo;
- gravi e intenzionali violazioni delle leggi, del Codice Etico e di norme aziendali,
- attribuzione del bonus sulla base di dati che in seguito risultino manifestamente errati o dolosamente alterati.

La clausola di clawback si applica nella misura legalmente eseguibile sulla base delle disposizioni vigenti nei rispettivi paesi.

L'erogazione della retribuzione variabile è subordinata anche alla verifica della seguente condizione malus: riduzione del 100% (azzeramento delle quote STI) qualora si verifichi una delle clausole di clawback durante il periodo di riferimento delle performance.

Come già indicato, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche non possono essere destinatari di pagamenti una tantum discrezionali. Qualora ciò dovesse avvenire, sarebbe considerata una deroga rispetto alla Politica in materia di remunerazione, ammessa unicamente in via eccezionale, nelle circostanze e seguendo la procedura delineata nel paragrafo 2.2.

Tuttavia, il Consiglio di Amministrazione potrà definire un piano di assunzione e/o retention, con il parere del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, finalizzato ad attirare o trattenere i dirigenti fondamentali per il successo a lungo termine del Gruppo. L'ammontare non può essere maggiore rispetto a quello della retribuzione fissa, sarà differito nel tempo al fine di assicurare le finalità di retention, e soggetto a clausole di malus e clawback.
L'MBO è erogato interamente in cash (a seguito dell'approvazione, da parte dell'Assemblea degli Azionisti, del bilancio relativo al Periodo di vesting, entro i successivi 30 giorni).

3.6.2.2 Remunerazione variabile a lungo termine: LTI

Il Piano LTI prevede un premio annuale (Piano "rolling") interamente basato sul valore delle azioni di doValue ("Azioni di performance"), finalizzato a:

- incentivare la realizzazione di performance strategiche essenziali e la generazione di valore, favorendo l'allineamento dei beneficiari agli interessi di lungo termine degli azionisti e degli stakeholder in generale;
- promuovere la "One-Group culture";
- favorire l'impegno per attirare, coinvolgere e trattenere i collaboratori di doValue come asset strategico per il Gruppo.

Ogni assegnazione prevede un periodo di maturazione di tre anni.
Il piano conferisce ai beneficiari il diritto a ricevere, su base rotativa, azioni gratuite della società, se risulta rispettato un determinato insieme di condizioni di rendimento al termine del periodo di vesting.
L'ammontare dell'assegnazione per ogni ciclo è definito secondo differenti cluster organizzativi, per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, è pari all'80% della retribuzione annuale lorda (40% della retribuzione variabile complessiva massima). Il numero di azioni dipende dal prezzo medio dell'azione doValue nei 3 mesi precedenti alla riunione del Consiglio di Amministrazione che approva il Piano da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti.

In caso di nuova assunzione, il numero di azioni assegnate sarà riproporzionato in base alla data di assunzione. Su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione può attribuire al nuovo assunto un diverso numero di azioni, anche eventualmente l'intero ammontare che sarebbe stato attribuito nell'ipotesi di assunzione all'inizio dell'anno.

Per ogni ciclo è prevista una condizione di entry gate, approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.
Per il primo ciclo, è prevista la seguente condizione: EBITDA del Gruppo alla fine del periodo di maturazione (al 31/12/2024) non inferiore al 70% dell'EBITDA del Gruppo definito nel piano annuale (strategico e operativo).
Il numero di azioni maturate dipende dal raggiungimento dei KPI alla fine di ciascun periodo di vesting, a condizione che venga raggiunta la condizione di entry gate.

Gli obiettivi strategici dell'LTI, in linea con il Piano industriale 2022-2024, sono i seguenti:

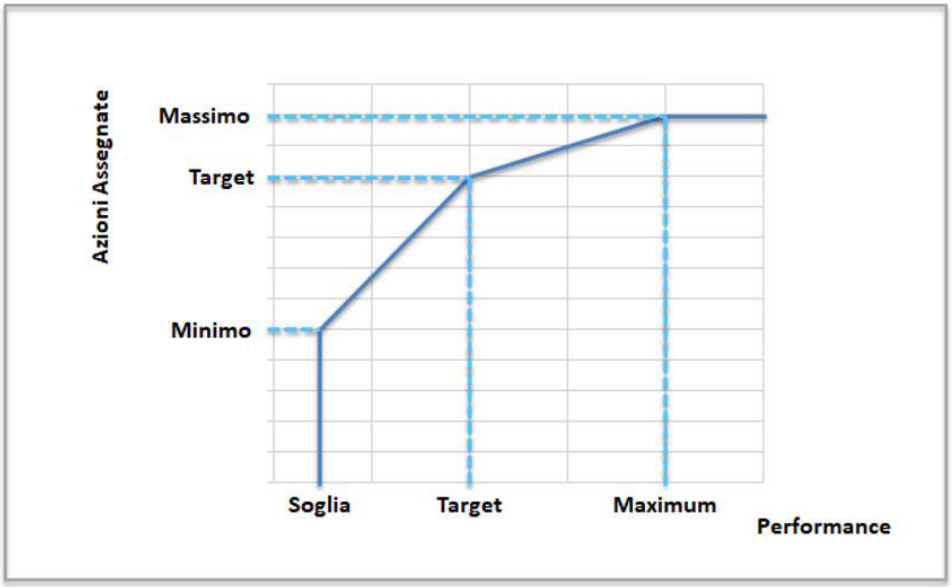
Stakeholder	Obiettivo	Peso
Sostenibilità finanziaria e crescita	EBITDA di Gruppo	60%
Investitori	Total Shareholders Return relativo	30%
Sostenibilità ESG	Impatto ambientale, sociale e di governance	10%

Per il ciclo 2022-2024, gli indicatori chiave di performance (KPI) alla base della maturazione del Piano di azioni di performance, in linea con la crescita di doValue, approvati dal Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2022 su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, sono i seguenti:

Stakeholder	Obiettivo	KPI	Peso
Sostenibilità finanziaria e crescita	EBITDA di Gruppo	EBITDA del Gruppo esclusi gli oneri non ricorrenti e M&A (CAGR)	60%
Investitori	Total Shareholders Return relativo	doValue TSR rispetto al Peer Group[3] TSR e doValue TSR rispetto a indice Mid Cap	30%
Sostenibilità ESG	Coinvolgimento dei dipendenti + Indice di sostenibilità	Impegno sociale sul coinvolgimento dei dipendenti - LTI ESG doValue Index durante il periodo di maturazione Miglioramento degli indici di sostenibilità (MSCI, Sustainalytics, Vigeo Eiris)	10%

Il pagamento è definito per ciascun KPI come indicato di seguito:

CAGR dell'EBITDA del Gruppo (peso: 60%)



[3] Le società nel Peer Group (Intrum, Banca IFIS, B2Holding, Kruk, Axactor, Hoist, Illimity, Mutui Online, BFF Group, Banca Sistema) sono società quotate comparabili a doValue. Qualunque azione coinvolta in operazioni straordinarie che ne comporta il delisting o una riduzione significativa del flottante sarà sostituita con azioni comparabili ove possibile.

L'obiettivo del ciclo 2022-2024 è allineato al Piano industriale 2022-2024.
Il numero di azioni maturate sarà calcolato nel seguente modo:

- se il livello di performance massimo (di seguito "Maximum") è raggiunto, il numero di azioni maturate sarà pari al massimo di azioni assegnate. Non maturano altre azioni nel momento in cui è raggiunto un livello di performance superiore alla Maximum.
- se il livello di performance target (di seguito "Target") è raggiunto, il numero di azioni maturate sarà pari al target di azioni assegnate;
- se il livello di performance minimo (di seguito "Soglia") è raggiunto, il numero di azioni maturate sarà pari al minimo di azioni assegnate ("Minimo"). Al di sotto del livello di performance "Soglia" non matura alcuna azione.

Per i livelli di performance compresi tra Soglia e Target, e tra Target e Maximun, si applica un calcolo per interpolazione lineare, come indicato nel grafico.
L'indicatore è considerato al netto delle operazioni straordinarie (e relativi effetti) approvate dal Consiglio di Amministrazione durante il periodo di riferimento del Piano.

Total Shareholders Return relativo (peso: 30%)
Il KPI è articolato in due indicatori differenti (con eguale ponderazione, 15%):

- doValue TSR rispetto al Peer Group[4] TSR
- doValue TSR rispetto a indice Mid Cap

Il numero di azioni maturate sarà calcolato nel seguente modo:

doValue TSR rispetto a TSR Peer Group (peso 15%)

Posizionamento	Azioni Maturate
1°, 2° o 3°	Assegnato il numero Massimo di Azioni
4° o 5°	Assegnato il numero Target di Azioni
6° o 7°	Assegnato il numero Minimo di Azioni
8°, 9°, 10° o 11°	Nessuna Azione Assegnata

Qualora il TSR di doValue sia negativo nel periodo di vesting, anche se nella 1°, 2° o 3° posizione, non verrà riconosciuta la sovraperformance e il relativo punteggio sarà quindi pari al numero Target di azioni assegnate.

doValue TSR rispetto a indice Mid Cap (peso 15%)

Performance	Azioni Maturate
da +10% e oltre	Assegnato il numero Massimo di Azioni
da +5% fino a +10%	Assegnato il numero Target di Azioni
da -5% fino a +5%	Assegnato il numero Minimo di Azioni
al di sotto di -5%	Nessuna Azione Assegnata

Qualora il TSR di doValue sia negativo nel periodo di vesting, benché sia quantomeno superiore al 10% rispetto alle performance TSR FTSE Mid Cap, non verrà riconosciuta la sovraperformance e il relativo punteggio sarà quindi pari al numero Target di azioni assegnate.

[4] Le società nel Peer Group (Intrum, Banca IFIS, B2Holding, Kruk, Axactor, Hoist, Illimity, Mutui Online, BFF Group, Banca Sistema) sono società quotate comparabili a doValue. Qualunque azione coinvolta in operazioni straordinarie che ne comporta il delisting o una riduzione significativa del flottante sarà sostituita con azioni comparabili ove possibile.

ESG: impegno sociale per il coinvolgimento dei dipendenti (peso: 10%)
Il numero di azioni maturate per ogni metrica ESG sarà calcolato nel seguente modo:

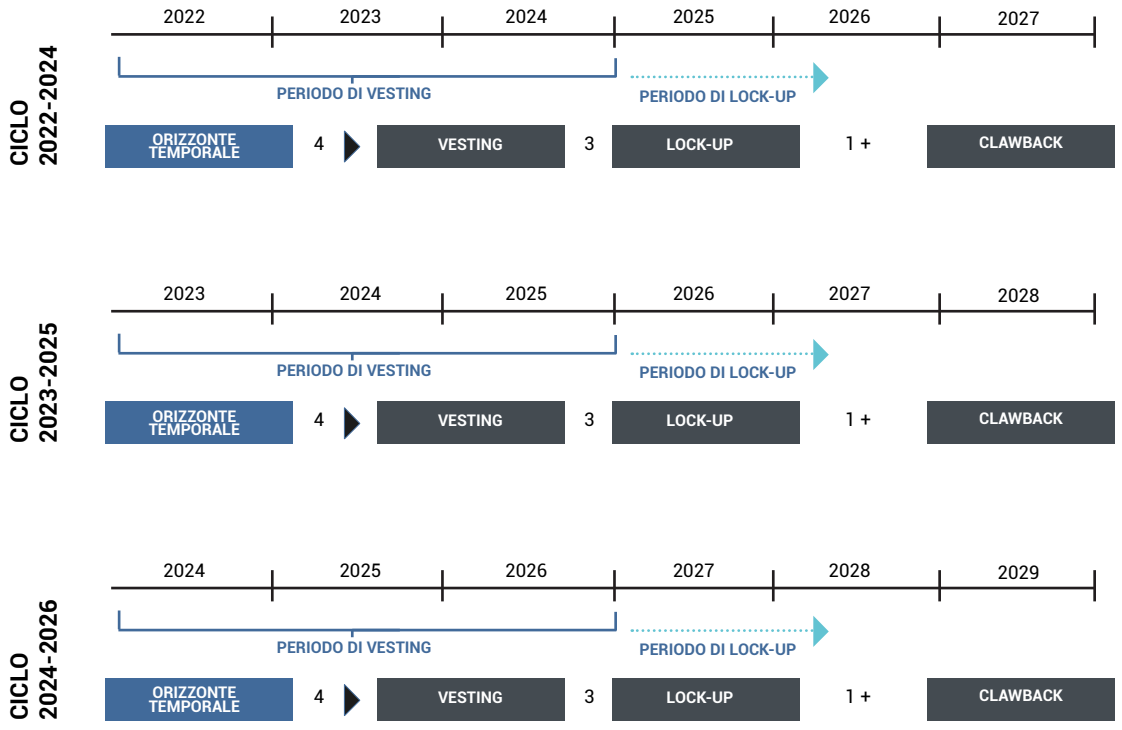
Performance	Azioni Maturate
Massimo	Assegnato il numero Massimo di Azioni
Target	Assegnato il numero Target di Azioni
Soglia	Assegnato il numero Minimo di Azioni
Sotto Soglia	Nessuna Azione Assegnata

L'obiettivo del ciclo 2022-2024 è allineato al Piano industriale 2022-2024.
Ogni anno, rispettivamente all'inizio del 2023 e all'inizio del 2024, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, fisserà l'obiettivo per il ciclo 2023-2025 e 2024-2026.

Al termine del periodo di vesting, è previsto un periodo di lock-up di un anno per il 50% delle azioni maturate, al netto delle azioni assegnabili/assegnate a copertura di contributi sociali/imposte che devono sostenere i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
Al fine di ottemperare agli obblighi fiscali derivanti dal compenso in Azioni a cui è soggetto il partecipante al Piano, la Società può applicare la ritenuta d'acconto per conto del Partecipante (a) trattenendo dalle Azioni che devono essere assegnate, un numero di Azioni aventi valore di mercato totale pari alle tasse sul reddito e sul lavoro, oppure (b) gestendo la vendita per conto del Partecipante di un sufficiente numero di Azioni per coprire la somma richiesta.

Ai beneficiari è assegnato un ulteriore numero di azioni, o un equivalente importo monetario, pari al valore del 50% dei dividendi pagati nel periodo di vesting, ("equivalente del dividendo") alla fine di ogni periodo di vesting.

L'orizzonte temporale complessivo è descritto di seguito:



3.6.3 Pagamenti previsti in caso di cessazione anticipata dell'incarico di Dirigenti con Responsabilità Strategiche

È possibile definire accordi che regolino gli aspetti economici relativi alla cessazione anticipata della carica e/o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro con finalità di evitare l'alea di una lite attuale o futura, evitando così i rischi inevitabilmente connessi a un contenzioso giudiziale che potrebbero avere risvolti anche di carattere reputazionale e di immagine per la Società, assicurando al contempo maggiore certezza nei rapporti giuridici.

L'importo definito nell'ambito di tali accordi, come trattamento di fine rapporto, è in linea con gli obblighi legali locali e non può comunque superare un numero massimo di 24 mensilità della remunerazione complessiva, calcolate sulla base dell'ultima remunerazione fissa e dalla media della remunerazione variabile a medio termine corrisposta (ove previsto dalla legge) del triennio precedente.

Ai fini del calcolo dei pagamenti di fine rapporto si tiene in considerazione la performance di lungo periodo in termini di creazione di valore per gli stakeholder, considerando altresì qualsiasi requisito legale vigente, nonché le previsioni dei contratti collettivi o individuali di riferimento e ogni altra circostanza individuale incluse le motivazioni della cessazione.
Sono inclusi nel limite di cui sopra il costo azienda di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso e dovuto per le altre competenze di fine rapporto (TFR, ferie non godute, ecc.) ed eventuali compensi per patti di non concorrenza definiti, stabiliti nell'interesse del Gruppo o di una società controllata. Su proposta del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, e in circostanze eccezionali, il Consiglio di Amministrazione può autorizzare che questi costi siano ulteriori rispetto al numero massimo di 24 mensilità di remunerazione totale. Le somme sopraindicate sono definite dal Consiglio di Amministrazione sentito il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione e tenuto conto delle procedure per le operazioni con Parti Correlate ove applicabili in linea con quanto previsto dal Regolamento Emittenti.

Per quanto concerne gli effetti della cessazione anticipata sui piani di remunerazione variabile, valgono le seguenti regole:

1. in caso di cessazione durante il periodo di vesting per pensionamento, decesso, invalidità con incapacità lavorativa totale e permanente pari o superiore al 66%, il beneficiario preserva il diritto a partecipare a qualunque sistema di incentivazione (MBO e LTI) sulla base di criteri pro rata temporis;
2. in caso di cessazione del rapporto durante il periodo di vesting non dovuta a pensionamento, morte, invalidità con inabilità totale e permanente al lavoro pari o superiore al 66%, il beneficiario perderà il diritto a partecipare a qualsiasi sistema di incentivazione (MBO e LTI);
3. in caso di cessazione durante il periodo di lock-up (Piano LTI), il beneficiario preserva il diritto a ricevere le azioni maturate;
4. il Consiglio di Amministrazione può decidere, su proposta dell'Amministratore Delegato e del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, eventuali modifiche alle regole di cui sopra.

Il Consiglio di Amministrazione, su parere del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, può decidere di assegnare le azioni non assegnate agli attuali beneficiari o nuovi beneficiari, da individuare in base a contributi significativi per la crescita della società ed in ogni caso soggetti alle medesime condizioni di vesting e regolamenti della politica in materia di remunerazione.

3.7 Divieto di strategie di copertura

Sono rigidamente vietate strategie di copertura personali o di assicurazione sulla retribuzione o su altri aspetti, finalizzate ad alterare, se non addirittura eliminare, le logiche di ponderazione ai rischi insiti nei meccanismi retributivi e incentivanti.







SECONDA SEZIONE:
RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI NEL 2021



1 INTRODUZIONE

Introduzione

La sezione II della Relazione sui compensi è stata elaborata in conformità alle seguenti norme:

- Articolo 123-ter del Testo unico della finanza, "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti";
- Articolo 114-bis del Testo unico della finanza, "Informazione al mercato in materia di attribuzione di strumenti finanziari a esponenti aziendali, dipendenti o collaboratori";
- Regolamento Consob n. 11971/1999 (detto Regolamento Emittenti, come modificato nel dicembre 2020), con particolare riferimento agli articoli 84-quater "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" e articolo 84-bis "Informazioni sull'attribuzione di strumenti finanziari a esponenti aziendali, dipendenti o collaboratori", nonché l'allegato 3A, schema n. 7-bis "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" e n. 7-Ter "Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche", del Regolamento Emittenti e schema n. 7 "Documento informativo che forma oggetto di relazione illustrativa dell'organo amministrativo per l'assemblea convocata per deliberare i piani di compensi basati su strumenti finanziari".

Questa sezione fornisce una presentazione concisa e descrittiva, in forma tabellare, dei compensi per i destinatari della Politica in materia di remunerazione.
Alla luce di quanto precede e nel rispetto delle disposizioni normative, vengono fornite informazioni relative ai seguenti destinatari della Politica in materia di remunerazione:

- Il Presidente e altri membri del Consiglio di Amministrazione;
- Il Presidente e altri membri del Collegio sindacale;
- L'amministratore delegato/AD del Gruppo;
- Dirigenti con Responsabilità Strategiche.





2

SINTESI
DEI FATTI SALIENTI DELL'ESERCIZIO 2021

Sintesi dei fatti salienti dell'esercizio 2021

Portafoglio Gestito
Il 2021 è stato caratterizzato da risultati record, con circa €14,7 miliardi di nuovo Gross Book Value aggiudicati attraverso un mix di nuovi clienti e clienti esistenti. Circa €3,3 miliardi di nuovo Gross Book Value sono stati ricevuti da clienti esistenti tramite contratti flusso (livello ampiamente superiore al target di €2,0 miliardi) e circa €11,4 miliardi di nuovi mandati sono stati aggiudicati da doValue (livello ampiamente superiore al target di €7,0-9,0 miliardi). I dati menzionati includono Project Frontier (mandato da €5,7 miliardi in Grecia, firmato nell'ottobre 2021 e acquistato da doValue per €35,5 milioni).
A fine 2021, il Portafoglio Gestito (Gross Book Value) è pari a €149,5 miliardi, rispetto al livello pari a €157,7 miliardi di fine 2020. Il livello di Gross Book Value a fine 2021, pro-forma per i mandati già aggiudicati ma non ancora onboarded al 31 dicembre 2021, è pari a €157,8 miliardi.

Conto Economico
L'attività di Collection nel 2021 è stata pari a €5,7 miliardi (rispetto a €4,3 miliardi nel 2020). Tale aumento riflette in parte l'acquisizione di doValue Greece perfezionata a giugno 2020, ma anche il progressivo recupero post COVID delle attività dei tribunali e il venir meno delle restrizioni attuate dai diversi governi a supporto delle aziende e delle famiglie per far fronte alla pandemia.
Il Collection Rate di Gruppo si attesta al 4,3%, in aumento di 120 bps rispetto al 2020 e maggiore del livello pre-COVID pari a 4,2% raggiunto nel 2019.

Nel 2021, doValue ha registrato Ricavi Lordi pari a €572,1 milioni, in aumento del 36% rispetto ai €420,5 milioni del 2020. Si evidenzia che il periodo in esame comprende la piena contribuzione della controllata doValue Greece, acquisita nel mese di giugno 2020. I Ricavi Lordi registrati nel quarto trimestre del 2021 sono in crescita del 35% rispetto a quelli del quarto trimestre del 2020.
I Ricavi di Servicing, pari a €528,6 milioni (€386,1 milioni nel 2020), evidenziano un incremento del 37%, sulla base di un più ampio perimetro di consolidamento, ma anche supportati dal livello commissionale in Grecia, più alto della media di Gruppo, che dimostra ulteriormente l'attrattività dell'acquisizione di FPS nel 2020.
I Ricavi da Co-investimento si attestano a €8,8 milioni (erano pari a €429 mila nel 2020) legati principalmente a Project Relais e Project Mexico nei quali doValue ha registrato una plusvalenza nel processo che ha previsto l'acquisto (o la fornitura di una garanzia) e successivamente la vendita con successo delle notes mezzanine e junior ad investitori istituzionali.
Il contributo dei Ricavi da Prodotti Ancillari e Attività Minori è pari a €34,6 milioni (€34,0 milioni nel 2020), tali attività rappresentano una fonte stabile di ricavi per il Gruppo.
I Ricavi Netti, pari a €506,5 milioni, sono in aumento del 37% circa rispetto ai €370,4 milioni nel 2020.
Le commissioni passive sono in leggera diminuzione, se rapportate in percentuale ai Ricavi Lordi e sono pari all'11% (12% nel 2020).

I Costi Operativi, pari a €307,1 come percentuale di incidenza sui Ricavi Lordi al 54% (rispetto a 60% nel 2020, quando erano pari a €253,7 milioni). L'aumento dei Costi Operativi in valore assoluto è dovuto principalmente al più ampio perimetro di consolidamento. In termini relativi, sia i Costi di Staff che gli Altri Costi Operativi (IT, Real Estate e SG&A) mostrano una contrazione dell'incidenza sui Ricavi Lordi, a valle di varie iniziative di riduzione dei costi, ma anche in funzione del contributo positivo di doValue Greece, società caratterizzata da un rapporto favorevole tra Costi Operativi e Ricavi Lordi. In particolare, il Gruppo ha registrato una riduzione dei Costi di Staff dal 41% al 38% dei Ricavi Lordi. doValue ha messo in atto un piano organico di ulteriore razionalizzazione dei Costi Operativi, con l'obiettivo di creare risparmi più significativi facendo leva sulle sinergie tra le varie aree del Gruppo.
L'EBITDA esclusi gli elementi non ricorrenti è cresciuto del 58% a €200,9 milioni (da €127,5 milioni nel 2020), con un miglioramento della marginalità esclusi gli elementi non ricorrenti di 480 bps, passando al 35,1% (dal 30,3% nel 2020). Includendo gli oneri non ricorrenti, l'EBITDA è pari a €199,3 milioni, registrando quindi una crescita del 71% rispetto al 2020 quando era pari a €116,6 milioni. Gli elementi non ricorrenti sopra l'EBITDA includono prevalentemente oneri legati alla fusione tra doValue Greece e doValue Hellas ed altre consulenze legate a progetti di M&A.

L'Utile Netto esclusi gli elementi non ricorrenti risulta pari a €50,7 milioni, rispetto a €12,0 milioni del 2020. L'aumento è legato alla crescita dell'EBITDA, parzialmente compensata da maggiore D&A e da maggiori Oneri Finanziari (legati a un maggior indebitamento a valle del completamento dell'acquisizione di doValue Greece) e maggiori tasse. Includendo gli elementi non ricorrenti, l'Utile netto è pari a €23,7 milioni, rispetto al risultato negativo pari a €30,4 milioni del 2020. Gli elementi non

ricorrenti sotto l'EBITDA si riferiscono prevalentemente a piani di incentivi all'esodo, altre poste one-off di accantonamento rischi, l'effetto one-off non-cash dei costi ammortizzati residui legati alla chiusura del Senior Facility Loan per l'acquisizione di Altamira e l'impatto one-off del mancato rinnovo del contratto Sareb in termini di maggiori ammortamenti e riduzione del fair value. Quest'ultimo aspetto è emerso il 24 febbraio 2022, ovvero dopo la comunicazione al mercato dei risultati preliminari per il 2021 e rappresenta l'unico scostamento rispetto ai dati presentati il 17 febbraio 2022, in quanto la stima precedentemente comunicata assumeva continuazione del contratto con Sareb sebbene con un livello commissionale molto ridotto. Si ricorda che l'Utile Netto ha risentito negativamente nel 2020 del Tax Claim, per un ammontare pari a €29 milioni.

Stato Patrimoniale e Generazione di Cassa

Il Capitale Circolante Netto a fine 2021 si attesta a €132,6 milioni rispetto a €123,3 milioni a fine 2020, in aumento di €9,3 milioni nel 2021 (un incremento dell'8% anno su anno, inferiore rispetto a quello registrato dai Ricavi Lordi sia su base reported che pro-forma).

Il Debito Netto a fine 2021 si attesta a €401,8 milioni, rispetto ai €410,6 milioni di fine 2020. La Leva Finanziaria (rappresentata dal rapporto Debito Netto e EBITDA) è in forte diminuzione nel 2021 e si attesta al livello di 2,0x a fine 2021 (rispetto a 2,6 x a fine 2020), principalmente grazie alla crescita dell'EBITDA. A fine 2021, doValue ha sostanzialmente raggiunto la parte bassa della forchetta target in termini di Leva Finanziaria (2,0-3,0x).

Nel 2021, l'attività del Gruppo ha portato alla generazione di un Operating Cash Flow per €140,1 milioni (conversione del 70% dall'EBITDA inclusi gli elementi non ricorrenti) e alla generazione di un Free Cash Flow pari a €96,1 milioni (conversione del 48% dell'EBITDA inclusi gli elementi non ricorrenti). Si ricorda che la generazione di cassa nel 2021 è stata impattata da vari elementi non ricorrenti, quali l'accordo raggiunto con Eurobank al momento del perfezionamento dell'acquisizione di FPS a giugno 2020 (che prevedeva il pagamento anticipato a fine 2020 delle commissioni dovute per il 2021), da Capex più alte della media storica e pari a €29,6 milioni (anche legate al processo doTransformation), dal Tax Claim per €33 milioni e dal piano di riacquisto di azioni proprie per €4,6 milioni.

Dividendo

Il Consiglio di Amministrazione di doValue ha deliberato di proporre agli azionisti un dividendo relativo all'esercizio 2021 pari a €0,50 per azione (per circa complessivi €39,5 milioni, considerando il numero di azioni proprie attualmente possedute dalla Società). Il dividendo, soggetto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti, sarà pagabile in data 4 maggio 2022 (con stacco cedola il 2 maggio 2022 e data di registrazione 3 maggio 2022).

Come discusso in sede di presentazione del Piano Industriale 2022-2024, tenutasi il 26 gennaio 2022, la forte generazione di cassa attesa per i prossimi tre anni, e l'orientamento verso una crescita maggiormente guidata dallo sviluppo organico nell'arco del Piano Industriale, permette alla Società di rivisitare la propria politica di dividendi, consentendo maggiori distribuzioni agli azionisti e una maggior visibilità sulle stesse.

In particolare, doValue si impegna a erogare un Dividendo per Azione in crescita, a un tasso pari ad almeno il 20% all'anno nel periodo 2021-2024, ovvero di pagare dividendi totali di almeno €200 milioni in riferimento agli esercizi 2021-2024. doValue si riserva la possibilità di incrementare ulteriormente le distribuzioni agli azionisti tramite dividendi e / o share buy-back nel caso l'attività di M&A si rivelasse limitata.

Progetto Frontier

In data 15 ottobre 2021, doValue ha stipulato (attraverso la sua controllata doValue Greece) un nuovo mandato di servicing in relazione a un'importante cartolarizzazione da €5,7 miliardi di crediti deteriorati in Grecia effettuata da National Bank of Greece (Progetto Frontier). Il Progetto Frontier è la prima cartolarizzazione di crediti deteriorati da parte di NBG, la più grande banca greca per totale attivo, sotto l'Hellenic Asset Protection Scheme, ed è stato assegnato con successo dopo un processo competitivo dove doValue ha partecipato in consorzio con società affiliate a Bain Capital e Fortress. Fondi e veicoli gestiti da Bain Capital e Fortress rispettivamente hanno acquistato il 95% delle note mezzanine e junior emesse da uno Special Purpose Vehicle, che acquisirà il Portafoglio Frontier, mentre doValue Greece è stata ingaggiata in qualità di servicer. Il prezzo per l'acquisizione del mandato di servicing da parte di doValue è pari a circa €35,5 milioni, ed è stato corrisposto nel quarto trimestre del 2021 al closing dell'operazione. L'onboarding del portafoglio relativo a Project Frontier è stato completato il 7 febbraio 2022.

Progetto Mexico

Nella prima metà del 2021, Eurobank ha intrapreso il processo di cartolarizzazione del portafoglio Mexico. Il portafoglio Mexico, pari a circa €3,2 miliardi di Gross Book Value, era già in gestione da parte del Gruppo doValue in quanto appartenente al perimetro derivante dall'acquisizione di FPS da Eurobank nel 2020. Con l'intento di preservare il mandato di gestione del portafoglio, durante il terzo trimestre del 2021, doValue ha inviato ad Eurobank un'offerta vincolante (successivamente accettata da Eurobank) per l'acquisto di una quota pari al 95% delle note mezzanine e junior del portafoglio, con l'obiettivo di rivendere tali note sul mercato. Nel mese di ottobre 2021, doValue ha finalizzato l'accordo con Waterwheel Capital Management, un investitore istituzionale specializzato, per la cessione di una quota pari al 90% delle note mezzanine e junior relative alla cartolarizzazione del portafoglio Mexico (la cessione è stata perfezionata a dicembre 2021).

Investimenti in QueroQuitar e BidX1

Il 13 maggio 2021 doValue ha sottoscritto un accordo di investimento per la partecipazione a un aumento di capitale nella società fintech brasiliana QueroQuitar, per un ammontare complessivo di circa €1,5 milioni. L'acquisizione è stata perfezionata il 20 maggio 2021. A fronte di tale investimento, doValue ha acquisito una partecipazione di circa il 10% in QueroQuitar, con cui collaborerà in futuro per lo sviluppo di modelli di recupero e tecnologia di collection innovativi nel segmento di crediti deteriorati di tipo unsecured in Europa. Con sede a San Paolo, QueroQuitar è una tra le più promettenti start-up fintech che opera nel campo delle digital collection, con circa 15 milioni di debitori registrati e oltre 20 clienti tra primari istituti finanziari brasiliani.

Il 4 Novembre 2021, il Consiglio di Amministrazione di doValue ha deliberato la sottoscrizione, da parte di doValue, di un aumento di capitale da €10 milioni in BidX1 per una quota di circa il 15%. L'operazione è stata perfezionata il 9 novembre 2021. BidX1 è una società proptech (controllata con quote paritetiche dal fondatore Stephen McCarthy e da Pollen Street Capital) specializzata nella promozione ed esecuzione di transazioni immobiliari per il tramite di processi di asta online in tempo reale. A differenza dei tradizionali marketplace immobiliari (eg. Idealista, Immobiliare.it, etc), BidX1 si occupa dell'intero processo di vendita dell'immobile compresa la fornitura della documentazione contrattuale, le visite all'immobile e la finalizzazione dell'acquisto a seguito dell'asta. Basata in Irlanda, dove è stata fondata nel 2011 come casa d'aste tradizionale, BidX1 ha sviluppato, a partire dal 2017, una piattaforma digitale per la vendita di asset immobiliari passando a un business model completamente digitale e avviando con successo un ambizioso processo di internazionalizzazione: in pochi anni BidX1 ha stabilito una presenza nei mercati UK, Spagna, Cipro e Sud Africa con proprie controllate e personale sul campo. L'investimento di doValue in BidX1 rientra nella strategia di crescita per linee esterne mediante operazioni che favoriscano lo sviluppo di un ecosistema di servizi a valore aggiunto a supporto delle attività NPL e REO e di diversificazione del business verso settori con alti tassi di crescita. È intenzione di doValue supportare la crescita di BidX1 quale operatore indipendente a servizio della più ampia platea di operatori del settore.

L'innovazione è stata da sempre al centro delle priorità di doValue, ed è stata realizzata sia internamente, sia esternamente tramite JV o acquisizioni. La spinta verso l'innovazione accelererà nel Piano Industriale 2022-2024, con particolare focus sulla gestione dei dati, sulla strutturazione dei processi e facendo leva sul know-how delle società di recente acquisizione nei settori fintech (QueroQuitar) e proptech (BidX1). Ulteriore innovazione riguarderà le aree dell'artificial intelligence, credit information, servizi legali, business process outsourcing, early delinquencies e UTP granulari, aree che saranno sviluppate anche tramite attività di M&A. Complessivamente, l'innovazione permetterà a doValue di aumentare la dimensione del proprio mercato di riferimento, diminuire la correlazione tra ricavi e andamento del GBV, nonché accelerare la transizione da un modello labour intensive verso un modello maggiormente techintensive.

Emissione di Obbligazioni Senior Garantite

In data 22 luglio 2021, doValue ha completato l'emissione di obbligazioni senior garantite per un importo complessivo in linea capitale pari a €300 milioni con scadenza nel 2026 a un tasso fisso pari al 3,375% annuo e con prezzo di emissione pari al 100,0%, riservato ad alcuni investitori istituzionali. I proventi derivanti dall'emissione delle obbligazioni sono stati utilizzati da doValue (i) per pagare anticipatamente e chiudere il contratto di finanziamento senior stipulato il 22 marzo 2019 (comprendendo gli interessi maturati e i relativi interest rate swap); (ii) per pagare le commissioni e le spese sostenute in relazione all'operazione, e (iii) per utilizzare la parte restante come liquidità per obiettivi d'impresa generali. Nell'ambito di tale emissione, il rating delle obbligazioni assegnato sia da Standard & Poor's che da Fitch è stato pari a BB/Stable Outlook, confermando quindi il corporate credit rating di doValue.

Accertamento fiscale in Spagna
Nell'ambito di un'ispezione ("Tax Claim") riguardante gli esercizi 2014 e 2015 condotta dall'autoritàsfiscale spagnola ("Autorità") su Altamira Asset Management Holding ("AAMH"), veicolo riconducibile aisprecedenti soci del gruppo Altamira e non rientrante nel Gruppo doValue, e Altamira Asset Managements("AAM"), AAM ha ritenuto nel proprio interesse il raggiungimento di un accordo con l'Autorità e, a luglios2021, ha effettuato un pagamento pari a €33 milioni, risolvendo completamente le pendenze fiscali consl'Autorità. A seguito di tale pagamento, doValue ha ricevuto da AAMH un primo rimborso per €4,1 milionisa titolo di aggiustamento del prezzo di acquisizione di AAM e un secondo rimborso dall'assicurazione per €0,7 milioni. Si segnala che, a seguito della notifica da parte dell'Autorità, doValue ha prontamente attivatosla copertura assicurativa accesa al momento dell'acquisizione di AAM, avendo ricevuto pareri positivi insmerito al diritto di indennizzo. Nonostante ciò, come accennato in occasione del Capital Markets Day dels26 gennaio 2022, doValue ha assunto una posizione prudente in materia, e l'eventuale rimborso del TaxsClaim da parte della compagnia assicurativa non è stato inserito nel Piano Industriale 2022-2024.

Contratto Sareb
In data 24 febbraio 2022, Sareb (l'entità creata dal Governo spagnolo e dalle banche Spagnole nel 2012 con l'obiettivo di gestire e cedere attivi problematici che erano stati trasferiti dalle quattro istituzioni finanziarie Spagnole nazionalizzate) ha comunicato la decisione di non rinnovare il contratto con doValue (il contratto attuale scade a giugno 2022), così come con tutti i servicer che oggi gestiscono il portafoglio Sareb.
doValue aveva già previsto tale eventualità, come descritto nel Piano Industriale 2022-2024 presentato dal Gruppo il 26 gennaio 2022. Considerata la natura altamente competitiva del processo condotto da Sareb (che si è concentrato sul livello di commissioni pagabili da parte di Sareb ai servicer), il nuovo contratto non avrebbe contribuito positivamente alla profittabilità di Gruppo, e quindi la decisione di Sareb non ha un impatto materiale sugli obiettivi finanziari del Piano Industriale 2022-2024 e sulla direzione strategica complessiva del Gruppo.

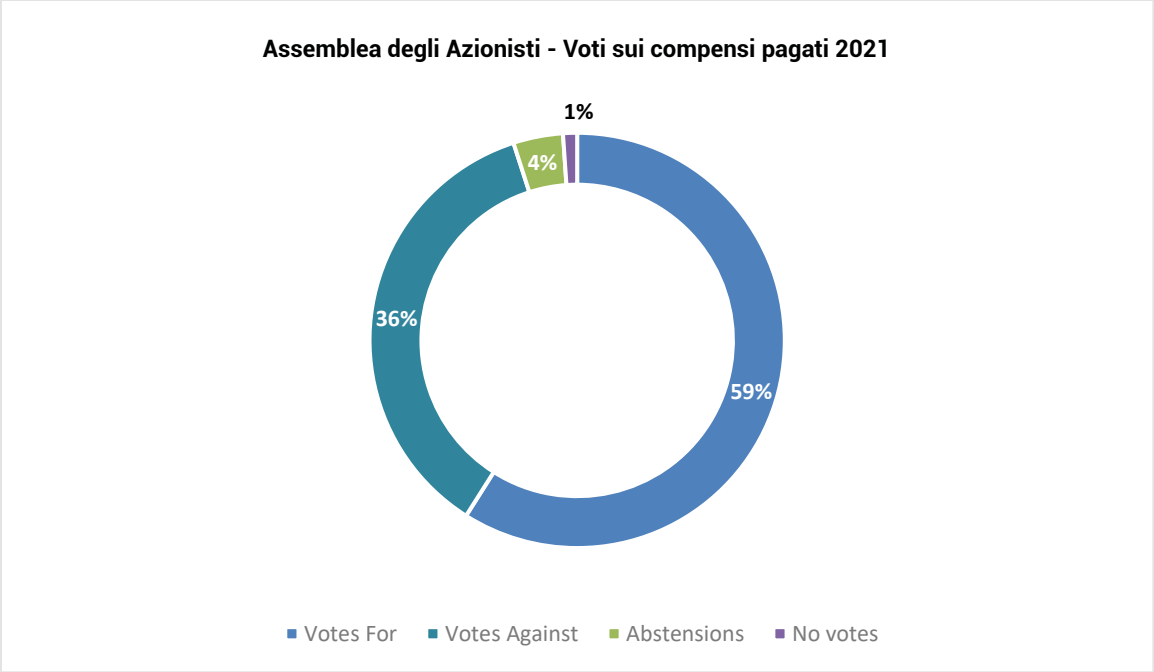
Sareb è al momento un cliente rilevante di doValue in Spagna in termini di GBV, e la decisione di Sareb comporterà una riorganizzazione delle attività locali di doValue con l'obiettivo di operare con una scala adeguata e preservare la profittabilità del business nella penisola Iberica. In aggiunta, la crescita di doValue in Spagna nel 2023 e 2024, in particolare in termini di EBITDA, sarà guidata da una maggior estrazione di valore dal GBV in gestione (escluso Sareb), nuovi accordi di servicing e nuovi flussi di ricavi derivanti dal lancio di nuovi prodotti e servizi.

doValue riconferma i target per la penisola Iberica in termini di EBITDA per il 2024 (€35-40 milioni), e i più ampi target finanziari del Gruppo presentati il 26 gennaio 2022. Tale evento ha comportato una rettifica delle risultanze esposte nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 con riferimento all'aggiornamento dell'impatto degli ammortamenti e alla quantificazione del fair value delle immobilizzazioni immateriali relative ai contratti di servicing, rivenienti dall'acquisizione della controllata Altamira Asset Management. In particolare, si è provveduto ad adeguare gli ammortamenti e a rieseguire il test di impairment ai sensi del principio contabile IAS 36 per tener conto del mutato scenario prospettico, con la conseguente rilevazione di un incremento di circa €7,2 milioni (ovvero €4,6 milioni di impatto a conto economico post tasse e post minoranze) della componente di costo "rettifiche di valore nette delle attività materiali e immateriali" relativo alla precedente assunzione di continuazione del contratto, sebbene a commissioni molto inferiori e profittabilità limitata. In considerazione della natura non ordinaria di dell'evento, il valore complessivo di tale impatto è classificato gestionalmente tra le componenti di conto economico non ricorrenti.

Outlook
Il mercato del servicing nel Sud Europa continua a essere vivace, con gli istituti bancari particolarmente desiderosi di accelerare i propri progetti di miglioramento della qualità dei propri bilanci in vista del previsto aumento dei tassi di default, a valle all'esaurirsi del periodo di moratoria in tutto il Sud Europa nel 2021 e alla luce della recente crisi geo-politica innescata con l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia a febbraio 2022. In aggiunta, i progressi della campagna vaccinale e la fine delle principali limitazioni ad attività di foreclosure hanno supportato la normalizzazione generale delle condizioni operative del settore del credit servicing.
Più in generale, l'attività doValue è sostenuta da elementi esogeni favorevoli nel medio-lungo termine, come l'implementazione, da parte delle banche, di regole stringenti per la contabilizzazione del credito (IFRS 9, Calendar Provisioning, Basel IV) finalizzate a una gestione molto proattiva del proprio bilancio, in aggiunta all'atteso proseguimento della consolidata tendenza all'esternalizzazione delle attività di credit servicing.

Politica in materia di remunerazione 2021 e compensi pagati nel 2020

Come previsto dalle disposizioni dell'articolo 123-ter del Testo unico della finanza, l'Assemblea degli Azionisti convocata per il 29 aprile 2021 ha espresso un voto consultivo sulla seconda sezione della "Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti nel 2020 di doValue S.p.A.". Il grafico che segue illustra i risultati della votazione:



doValue ha analizzato in dettaglio il voto espresso dall'Assemblea degli Azionisti del 2021 e la Politica in materia di remunerazione del 2022 tiene conto dei feedback degli investitori e migliora ulteriormente l'allineamento agli interessi a lungo termine degli stakeholder.

La "Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2022 e sui compensi corrisposti nel 2021 di doValue S.p.A." è stata elaborata in linea con le disposizioni della Consob riguardanti l'allineamento degli interessi del management del Gruppo agli interessi a lungo termine di tutti gli stakeholder.

doValue ha analizzato in dettaglio il voto espresso dall'Assemblea degli Azionisti del 2021 e la Politica in materia di remunerazione del 2022 tiene conto dei feedback degli investitori e migliora ulteriormente l'allineamento agli interessi a lungo termine degli stakeholder.

doValue





3

COMITATO PER LE NOMINE E PER LA **REMUNERAZIONE**

Comitato per le Nomine e per la **Remunerazione**

Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione ha un ruolo fondamentale nel supportare il Consiglio di Amministrazione nell'attività di supervisione della Politica in materia di remunerazione del Gruppo e nella definizione dei piani di incentivazione.

Il Comitato ha una funzione consultiva e propositiva e non limita né le responsabilità né il potere decisionale del Consiglio di Amministrazione. Nello specifico, lo scopo del Comitato è valutare l'adeguatezza e l'applicazione delle politiche e dei piani di retribuzione e incentivazione, nonché i loro effetti in relazione all'assunzione e alla gestione dei rischi.
Come previsto dal Regolamento del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, il Comitato è composto da tre consiglieri non esecutivi. L'attività è coordinata dal Presidente, eletto al suo interno.

Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, istituito il 13 maggio 2021 in sostituzione di due precedenti comitati (ossia il Comitato Nomine e il Comitato Remunerazioni), svolge le funzioni che erano assegnate ai suddetti comitati. Fino al 29 aprile 2021 il Comitato Remunerazioni era così composto:

COMITATO PER LE NOMINE E PER LA REMUNERAZIONE		
Presidente	Nunzio Guglielmino	Indipendente
Membro	Francesco Colasanti	-
Membro	Giovanni Lo Storto	Indipendente

Alla data di approvazione del presente documento, il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione è così composto:

COMITATO PER LE NOMINE E PER LA REMUNERAZIONE		
Presidente	Nunzio Guglielmino	Indipendente
Membro	Francesco Colasanti	-
Membro	Marella Idi Maria Villa	Indipendente

La maggioranza dei membri del Comitato, nella sua attuale composizione, è indipendente (compreso il Presidente), come previsto dalla "Raccomandazione 20" del Codice di Corporate Governance, ed è in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal D.lgs. 58/98 e dal Codice di Corporate Governance, che coincidono con quelli richiesti dallo statuto.

Tutti i membri del Comitato possiedono i requisiti professionali richiesti dalle attuali disposizioni normative e regolatorie. Alcuni membri dispongono di specifiche competenze tecniche ed esperienze in ambito finanziario e di politiche retributive.

Nel corso del 2021 il Comitato ha tenuto 5 riunioni in tema di remunerazione (3 con la precedente composizione e 2 con l'attuale composizione).

Seguono i dettagli delle riunioni e gli argomenti esaminati durante le riunioni del comitato:

Riunioni e argomenti trattati su questioni relative ai compensi nelle sessioni del Comitato Remunerazioni e del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione

Compensi	Argomenti trattati
23 Febbraio	• Espressione di un parere sull'aggiornamento del nuovo contratto dell'Amministratore Delegato; • Nuova struttura di remunerazione variabile 2021 per DIRS e beneficiari del rapporto 2: 1; • Definizione del perimetro delle persone con funzioni strategiche del Gruppo per il 2021; processo adottato e risultati dell'analisi;
26 Marzo	• Politica in materia di remunerazione 2021 (Politica 2020 e attuazione/valutazione finale 2020); • Piano di incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari; • Verifica della Remunerazione Fissa 2020 dell'Amministratore Delegato e verifica delle condizioni di pagamento delle quote di remunerazione variabile differita degli anni precedenti per: Amministratore Delegato, DIRS e Beneficiari 2: 1
27 Aprile	• Espressione di un parere sull'assegnazione di azioni differite in azioni al management e sull'assegnazione di azioni all'Amministratore Delegato;
3 Agosto	• Espressione di un parere sul rapporto di lavoro con un dirigente che rientra nel perimetro dei DIRS
2 Novembre	• Espressione di un parere sul rapporto di lavoro con un dirigente che rientra nel perimetro dei DIRS





4

COMPENSI **CORRISPOSTI** NEL 2021

Compensi **corrisposti** nel 2021

4.1 Compensi corrisposti agli organi societari

I compensi sostenuti da doValue a favore degli amministratori, pari a 690.114,00 euro, comprendono la loro partecipazione ai comitati del CdA, mentre per i sindaci e i membri dell'Organismo di Vigilanza, i compensi ammontano a 158.589,00 euro, per un costo complessivo di 847.362,97 euro.
L'importo non comprende i compensi percepiti dai consiglieri di amministrazione, per 9.500 euro, e dai membri del collegio sindacale, per 40.400 euro, che ricoprono cariche in altre società del Gruppo doValue.

4.2 Compensi approvati per il Consiglio di Amministrazione

Con riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2021, i compensi corrisposti sono stati coerenti con l'ammontare deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2018 e del 29 aprile 2021, che ha stabilito un ammontare massimo di 850.000 euro e 810.000 euro per i compensi annuali lordi complessivi riconoscibili ai membri del Consiglio di Amministrazione.
I compensi annuali riconosciuti per le specifiche funzioni svolte sono ripartiti dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021 nel seguente modo:

- 400.000 euro a favore del Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- 270.000 euro riconosciuti paritariamente ai membri del Consiglio, escluso il Presidente;
- 140.000 euro destinati ai Membri dei Comitati endoconsiliari, inclusi gli incarichi di presidenza dei medesimi.

Alla luce di quanto stabilito dall'Assemblea degli Azionisti e tenuto conto dei compensi già assegnati dall'Assemblea stessa al Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio di Amministrazione, dopo aver consultato il Comitato Remunerazioni, ha stabilito di assegnare i seguenti compensi:

- 30.000 euro a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione, escluso il Presidente;
- 17.500 euro a ciascun membro dei Comitati, escluso il Presidente dei rispettivi Comitati;
- 35.000 euro al Presidente di ciascun Comitato.

4.3 Compensi approvati per il Collegio sindacale e l'Organismo di vigilanza

Con riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2021, i compensi corrisposti sono stati coerenti con quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 19 aprile 2018 e il 29 aprile 2021, che ha stabilito rispettivamente un importo massimo annuo lordo di 115.000 euro e di 150.000 euro.

I compensi annuali riconosciuti dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021 sono così ripartiti:

- per il Presidente del Collegio sindacale un compenso speciale per la funzione, compreso il compenso come sindaco, di 60.000 euro;
- per ogni membro del Collegio sindacale, un compenso pari a 45.000 euro.

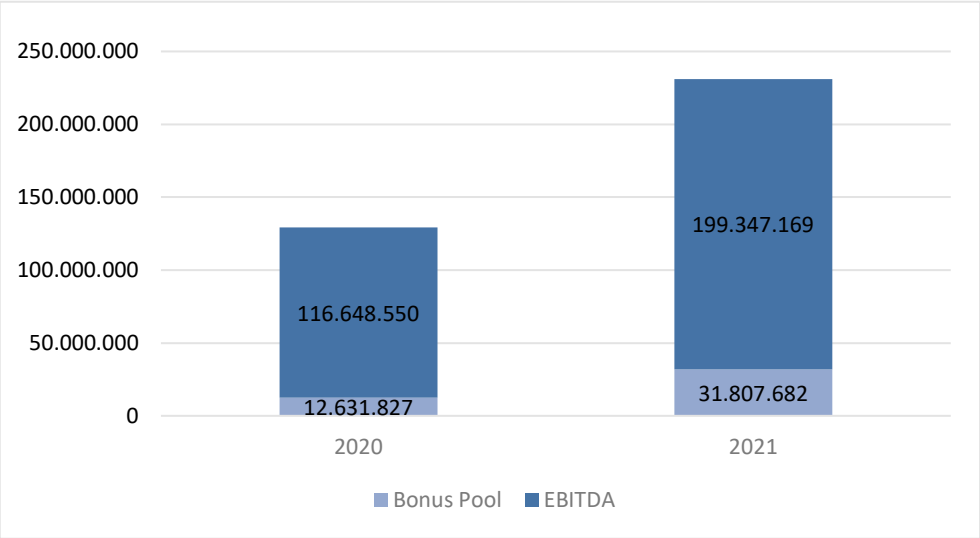
Inoltre, i membri del Collegio Sindacale hanno diritto alla seguente remunerazione in quanto membri dell'Organismo di Vigilanza istituito dal Consiglio di Amministrazione:

- per il Presidente dell'Organismo di Vigilanza un compenso speciale per la carica di 10.000 euro;
- per ogni membro dell'Organismo di Vigilanza un compenso speciale per la carica di 5.000 euro.

4.4 Risultati economici e attivazione delle soglie di Gruppo

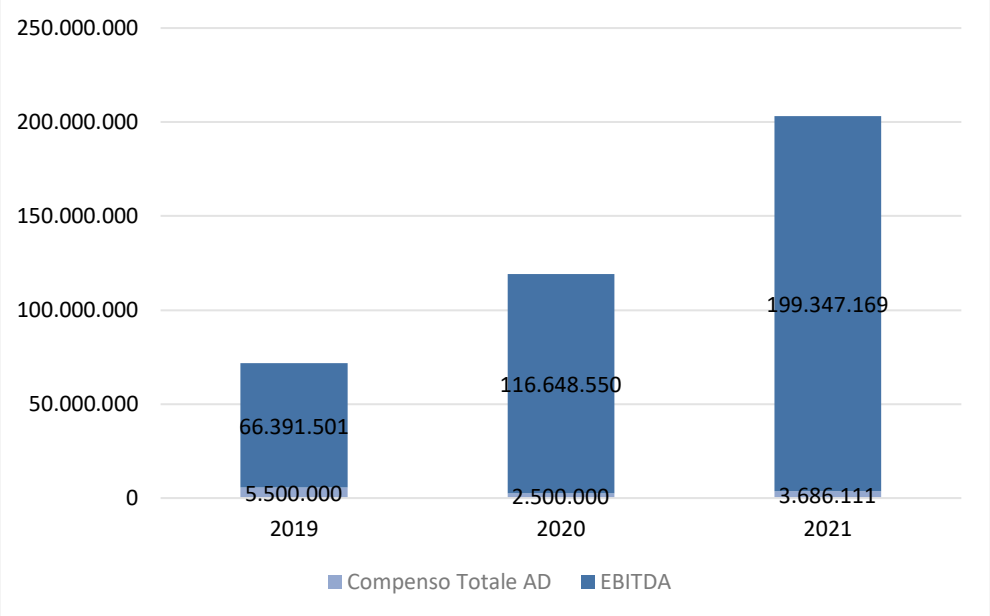
Il versamento dei compensi variabili è condizionato al raggiungimento preliminare della soglia di accesso e dei parametri minimi (entry gate).
Con riguardo alle performance del Gruppo nell'esercizio 2021, a seguito dell'analisi definitiva dei risultati realizzati al 31 dicembre 2021, è stato raggiunto il livello minimo stabilito per l'"Entry Gate", pertanto è stato attivato il relativo sistema di retribuzione variabile.
Il dettaglio degli entry gate per la retribuzione dell'Amministratore Delegato e per i Dirigenti con responsabilità strategiche è presentato nella relativa sezione.
La remunerazione variabile finale (compresi i contributi) ammonta a 31.807.682 euro, che corrisponde al 16% dell'EBITDA pre bonus pool.

EBITDA pre Bonus Pool 2021 vs 2020



4.5 Compenso dell'Amministratore Delegato del Gruppo doValue

Compensi totali all'Amministratore Delegato rispetto all'EBITDA 2019, 2020 e 2021



Sulla base di quanto stabilito nel contratto individuale firmato con la Società nel 2021, per il 2021 l'Amministratore Delegato ha percepito un compenso fisso di 2.500.000 euro.

L'Amministratore Delegato ha rinunciato alla retribuzione spettante come consigliere di amministrazione prevista dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021, pari a 30.000 euro.
La remunerazione fissa dell'Amministratore Delegato per il 2021 è pari a 2.500.000 euro, di cui il 40% (1.000.000 euro) è già stato pagato in forma monetaria mensilmente nel corso del 2021.
Il restante 60% (1,5 milioni di euro) è composto da: 1 milione di euro in contanti e 500.000 euro in azioni quotate di doValue, da versare entro 30 giorni dalla data dell'Assemblea degli Azionisti che approva il bilancio dell'anno 2021.

L'erogazione della parte restante è subordinata alla condizione che non si siano verificati inadempimenti contrattuali con i clienti del Gruppo che abbiano prodotto impatti economici superiori al 5% dell'EBITDA.
Sulla base dei dati del bilancio 2021, l'impatto economico della violazione dei contratti con i clienti è inferiore al 5% dell'EBITDA, per cui sia la parte monetaria (1.000.000 euro) sia la parte in azioni (500.000 euro), dovrebbero essere pagate entro 30 giorni dalla data in cui l'Assemblea degli Azionisti approva il bilancio 2021.
Le Azioni saranno assegnate ad un valore pari alla media dei prezzi rilevati sull'MTA di Borsa Italiana, nei 30 giorni precedenti la data dell'Assemblea degli Azionisti stessa.

	Retribuzione fissa			
	Totale (€)	Contanti (€) (12 quotazioni)	Contante (€) (1 pagamento)	Azioni (€)
	100%	40%	40%	20%
Ammontare	2.500.000	1.000.000	1.000.000	500.000*
Tempistiche		Mensile	Dopo l'Assembrea degli Azionisti	
Condizione			Impatto economico totale dei reclami/accantonamenti relativi agli SLA contrattuali non superiore al 5% dell'EBITDA del Gruppo	

Per quanto riguarda il mandato 2021-2023, la componente variabile della remunerazione è legata al raggiungimento degli obiettivi assegnati e pagata interamente in azioni su un periodo differito di tre anni.
Il versamento dei compensi variabili è condizionato al raggiungimento preliminare della soglia di accesso e dei parametri minimi (entry gate).
Per il 2021 gli entry gate dell'Amministratore Delegato sono soddisfatti sulla base dei seguenti livelli raggiunti, che consentono l'attivazione della retribuzione variabile:

	Entry gate	Consuntivo	Risultato
Indebitamento netto/EBITDA	<=3	2,00	✓
Ebitda Budget %	80%	108%	
Ebitda Budget €	148.050.716	199.347.169	✓

Inoltre, sono state raggiunte le seguenti condizioni di performance, che consentono un premio pari a 1.186.111 euro.

	Entry gate	Bonus Effettivo
40%	EBITDA a Budget €	€ 1.186.111
	Risultato consolidato Netto	
	GBV	
	Incassi	
	ESG	
60%	Prezzo Medio delle Azioni doValue 2021	

Relativamente a questa specifica sezione, si propone agli Azionisti di approvare, con deliberazione vincolante, merito una deroga alla Politica di remunerazione 2021 in merito alla retribuzione variabile dell'Amministratore Delegato per il 2021 alla luce delle circostanze di seguito illustrate.

La componente, sulla quale il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea degli Azionisti una deroga, riguarda il 60% del bonus annuale (MBO) dell'Amministratore Delegato collegato al conseguimento di un target di prezzo delle azioni durante il secondo semestre del 2021. Questo target non è stato raggiunto se si considera unicamente il secondo semestre del 2021, mentre sarebbe pienamente conseguito se si valutasse l'intero anno 2021.

Il razionale della scelta di prendere come riferimento il target di prezzo delle azioni durante il solo secondo semestre del 2021 era stato guidato dall'ipotesi che il titolo doValue (e mercati finanziari in genere) ad inizio 2021 avrebbe potuto essere ancora eccessivamente penalizzato dalla situazione determinata dalla pandemia Covid-19. Nella realtà dei fatti, tale scelta ha comportato un risultato penalizzante per l'Amministratore Delegato in seguito alla particolare volatilità del titolo in particolare durante il terzo trimestre del 2021.

Contestualmente si rileva che il 2021 ha evidenziato risultati estremamente positivi: ricavi lordi cresciuti a 572,1 milioni di euro, EBITDA, esclusi elementi non ricorrenti, attestato a 200,9 milioni di euro (margine EBITDA pari al 35%), utile netto, esclusi elementi non ricorrenti, giunto a 50,7 milioni di euro, leva finanziaria pari a 2,0x al 31 dicembre 2021 e un dividendo per azione di 0,50 euro. Inoltre, come detto, in data 25 gennaio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano industriale 2022-2024 illustrando l'impegno strategico in linea con gli interessi a lungo termine degli stakeholder di doValue.

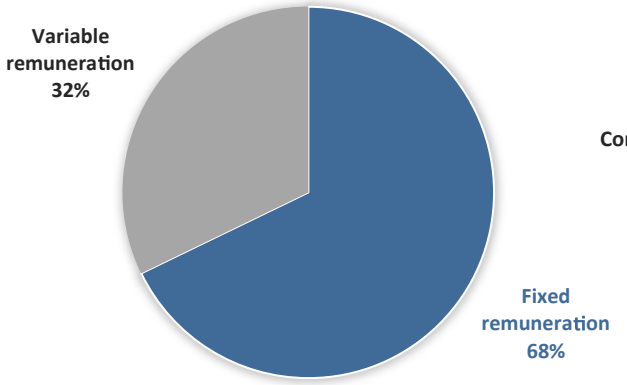
In virtù delle circostanze di cui sopra e tenuto conto che la componente sopra menzionata è parte integrante della retribuzione a lungo termine dell'Amministratore Delegato, il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, nella riunione del 28 marzo 2021, ha proposto di non cancellare ma piuttosto differire il vesting della suddetta componente, al termine del mandato di Amministratore Delegato (in concomitanza con la valutazione dell'MBO per il 2023), alle seguenti condizioni:

- siano soddisfatti i meccanismi di pagamento del bonus annuale (MBO) per il 2023 - fatta eccezione per i gate di accesso che si riterranno raggiunti - ed in particolare (i) i meccanismi di malus e claw back e (ii) i meccanismi relativi alla retribuzione differita da corrispondere nel 2023
- sia conseguito l'obiettivo supplementare e specifico in termini di valore target di prezzo delle azioni per il 2023.

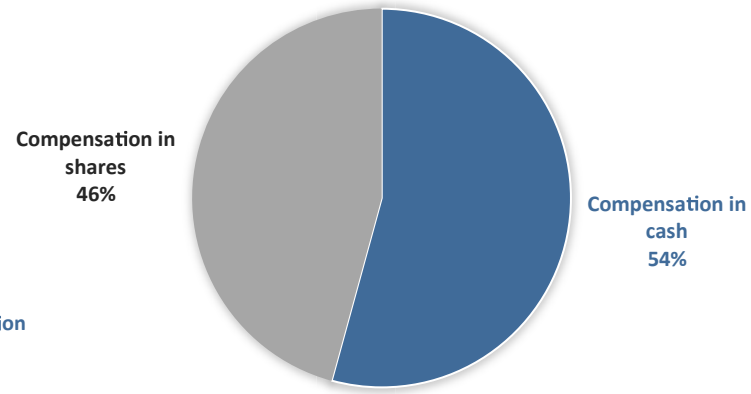
La suddetta proposta di deroga, non determinando un pagamento immediato in cassa, ma un totale differimento è volta a garantire un ancora maggiore allineamento della struttura retributiva dell'Amministratore Delegato rispetto agli obbiettivi di crescita della Società, anche alla luce dei nuovi obiettivi economici strategici fissati nel Piano Industriale; inoltre le condizioni di pagamento fissate (incluso il mantenimento del valore target fissato per il 2023, nonché il meccanismo di differimento) assicurano l'allineamento con gli interessi degli Azionisti e permettono di apprezzare la convenienza per la Società.

Tale deroga sarà implementata solo in caso di voto favorevole da parte dell'Assemblea degli azionisti del 28 aprile 2022.

REMUNERAZIONE PAGATA 2021: FISSA/VARIABILE



REMUNERAZIONE PAGATA 2021: CONTANTI/AZIONI



4.6 Compensi dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I compensi variabili dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche si basano su:

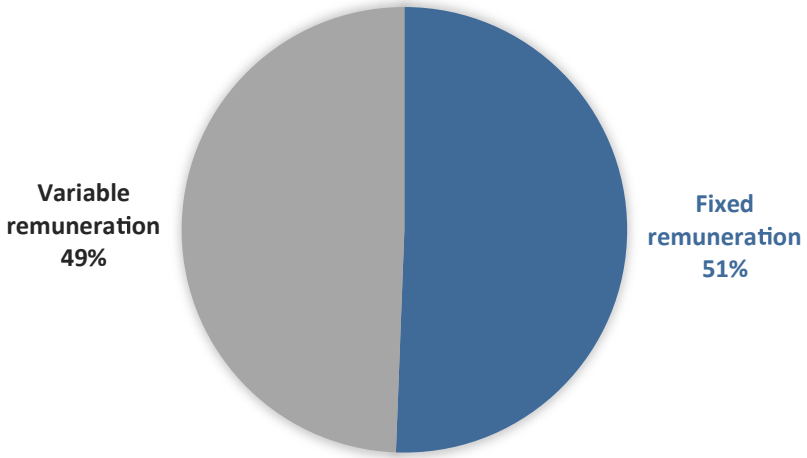
- Un sistema di incentivazione a breve termine, con obiettivi aziendali e individuali finalizzati a incentivare i manager a realizzare gli obiettivi di risultato del Gruppo e perseguire la strategia di sviluppo con un approccio sano e prudente alla gestione del rischio.
- Un piano di incentivazione a lungo termine (LTI), 2021-2023, con obiettivi societari, pensato per allineare i partecipanti a lungo termine, attirare e trattenere le persone fondamentali per il successo a lungo termine del Gruppo e promuovere la "One-Group Culture".
- Per quanto riguarda la componente variabile STI 2021 della remunerazione e come descritto sopra, il sistema di retribuzione variabile è stato attivato alla luce del raggiungimento dell'"Entry Gate".
- EBITDA di GRUPPO pari o superiore all'80% dell'EBITDA a budget
- Per i Region/Country Manager, un entry gate aggiuntivo al 70% dell'EBITDA dell'area di competenza.

EBITDA	TARGET 2021 (€.000)	Entry Gate %	Actual 2021 %	
GROUP EBITDA	203.750	80%	125%	✓
EBITDA ITALY	55.645	70%	125%	✓
EBITDA IBERO	50.470	70%	130%	✓
EBITDA HELLENIC	97.635	70%	194%	✓

Di conseguenza, sulla base del raggiungimento delle condizioni di performance previste dal sistema STI, con un livello medio del 115%, è stata corrisposta la remunerazione variabile 2021 per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, per un importo complessivo di 1.975.322 euro, con una media di 329.220 euro.

Coerentemente con il nuovo quadro regolatorio ("Regolamento Emittenti" - dicembre 2020), viene presentata un'informativa relativa al rapporto medio tra compensi fissi e variabili corrisposti ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche per l'esercizio 2021.

DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE: FISSO/VARIABILE BREVE TERMINE



Incentivo a Lungo Termine (LTI)

Sono stati selezionati un totale di 29 partecipanti per il ciclo 2021-2023:

	Partecipanti	Numero Massimo di Azioni Assegnate	Costo Massimo - al prezzo di assegnazione delle Azioni
Risorse Chiave	25	134.250	1.372.812
DIRS	4	134.562	1.376.000
Totale	**29**	**268.811**	**2.748.812**

Il Piano di Remunerazione 2021 basato sulle "Azioni" doValue ha caratteristiche differenti per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Risorse Chiave.

La differenziazione delle caratteristiche del Piano basata sulla categoria dei beneficiari punta a fornire maggiore attenzione sulla struttura della remunerazione dei soggetti con un maggiore e più diretto impatto sul business al fine di indirizzarne l'operato verso obiettivi strategici e scoraggiare comportamenti che prevedono l'assunzione di rischi eccessivi od orientati al breve termine.

- Dirigenti con Responsabilità Strategiche: Il Piano LTI regolato da questo Documento Informativo è interamente corrisposto in Azioni doValue. Il valore massimo è pari all'80% della remunerazione fissa.
- Risorse Chiave: interamente corrisposto in Azioni. Il valore massimo è fino al 25%-40% della remunerazione fissa.

La politica è stata applicata in accordo con le caratteristiche suddette, con l'eccezione di 4 Risorse Chiave con una percentuale di LTI più alta rispetto alla remunerazione fissa, essendo in media il 57% della remunerazione fissa, il massimo dell'incentivo a lungo termine assegnato.

Questi casi sono stati approvati dal CdA su suggerimento del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

4.7 Premi d'ingresso e trattamento in caso di cessazione della carica

Nel corso del 2021 sono stati definiti due accordi individuali per l'uscita di Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Questi accordi individuali prevedono pagamenti totali pari a 685.351 euro a titolo di incentivo all'esodo.

In un caso tale compenso è stato pagato immediatamente dopo l'uscita mentre, il secondo caso, avrà forza nel 2022 ed il compenso sarà pagato immediatamente dopo l'uscita.

L'indennità così definita è conforme alle indicazioni della politica per la remunerazione 2021, è costituita da un pagamento up-front senza alcuna ulteriore retribuzione differita, e rappresenta il 41% del pagamento massimo consentito dalla Politica in materia di remunerazione





5

VARIAZIONE ANNUALE DEI **COMPENSI** E DEI RISULTATI AZIENDALI

Variazione Annuale dei compensi e dei risultati Aziendali

Coerentemente con il nuovo quadro regolatorio ("Regolamento Emittenti" – dicembre 2020), nelle tabelle che seguono sono presentate delle informazioni riguardanti la variazione annuale per il 2019, 2020 e il 2021, con riguardo ai seguenti elementi:

- i compensi totali di ciascun soggetto in relazione al quale in questa sezione della relazione sono presentate informazioni a titolo individuale (tabelle quantitative Consob: tabella 3.1 colonna 4, linea III e tabella 3A colonna 12, linea III);
- i risultati aziendali espressi in termini di GBV, incassi e recuperi, EBITDA ordinario, utile netto ordinario;
- la retribuzione lorda annuale media, di tutti i dipendenti a tempo pieno, esclusi quelli la cui remunerazione è indicata individualmente in questa sezione della relazione.

COMPENSI TOTALI DEGLI AMMINISTRATORI E DEI SINDACI

NOME	COGNOME	CARICA	Δ 2020-2021	2021	2020
Giovanni	Castellaneta	Presidente CdA	-5,45%	411.300	435.000
Andrea	Mangoni	AD (*)	47,44%	3.686.111	2.500.000
Giovanni	Lo Storto	Membro CdA (**)	-66,94%	27.271	82.500
Nunzio	Guglielmino	Membro CdA	-2,69%	80.284	82.500
Emanuela	Da Rin	Membro CdA	0,00%	30.000	30.000
Giovanni B.	Dagnino	Membro CdA	-32,79%	55.445	82.500
Marella I.M.	Villa	Membro CdA	65,29%	49.586	30.000
Giuseppe	Ranieri	Membro CdA (*)	-	-	
Francesco	Colasanti	Membro CdA (*)	-	-	
Roberta	Neri	Membro CdA (***)	-	28.174	
Cristina	Finocchi Mahne	Membro CdA (****)	-	17.554	
Nicola	Lorito	Presidente Collegio Sindacale	30,63%	71.849	55.000
Chiara	Molon	Sindaco	0,00%	55.000	55.000
Francesco M.	Bonifacio	Sindaco	10,29%	72.240	65.500

La Remunerazione indicata nella tabella, per i membri del Consiglio di Amministrazione comprende la loro partecipazione ai Comitati endoconsiliari e cariche in altre società del Gruppo ; per i Sindaci include i compensi percepiti presso controllate e collegate, nonché per incarichi di membro dell'OdV ai sensi del Dlgs 231/01.

(*) Rinuncia al Compenso in qualità di membro del CdA

(**) Amministratore cessato il 29 aprile 2021

(***) Amministratore nominato il 29 aprile 2021

(****) Amministratore nominato il 4 agosto 2021

RISULTATI DELLA SOCIETÀ

KPIs	Δ 2021-2020	FY 2021	FY 2020
GBV - €bn	(8,2)	149,5	157,7
Incassi & Recuperi - €m	1.673,7	6.245,3	4.571,7
EBITDA Ordinario - €m	73,4	200,9	127,5
Utile Netto Ordinario - €m	38,7	50,7	12,0

RETRIBUZIONE MEDIA ANNUA LORDA DEI DIPENDENTI*

Perimetero 2021	Retribuzione Media 2021	Perimetro 2020	Retribuzione Media 2020	Δ 2021-2020
3.193	€ 48.999,93	3.306	€ 42.803,67	14%**

* La retribuzione media annua lorda è calcolata prendendo in considerazione sia la remunerazione fissa che la remunerazione variabile.
** La retribuzione variabile per l'anno 2020 non è stata erogata in quanto non è stato raggiunto l'"Access Gate".





6

TABELLE QUANTITATIVE **CONSOB**

TABELLA 1: Compensi corrisposti ai competenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Remunerazione Pagata agli Amministratori												
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compenso per la partecipazione ai Comitati (*)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity (**)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Giovanni Castellaneta[1]	Presidente	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 400.000	€ 11.300					€ 411.300		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 400.000	€ 11.300	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 411.300	€ 0	€ 0
Andrea Mangoni CEO[2]	CEO	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 2.500.000	€ 0					€ 2.500.000	€ 1.186.111	
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 2.500.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2.500.000	€ 1.186.111	€ 0
Giovanni Lo Storto[3]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 29.4.2021										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 9.917	€ 17.354					€ 27.271		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 9.917	€ 17.354	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 27.271	€ 0	€ 0

Remunerazione Pagata agli Amministratori											
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compenso per la partecipazione ai Comitati (*)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity (**)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Nunzio Guglielmino[4]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 30.000	€ 40.784					€ 70.784		
(II) Compensi da controllate e collegate				€ 9.500						€ 9.500		
(III) Totale				€ 39.500	€ 40.784	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 80.284	€ 0	€ 0
Emanuela Da Rin[5]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 30.000	€ 0					€ 30.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 30.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 30.000	€ 0	€ 0
Giovanni B. Dagnino[6]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 30.000	€ 25.445					€ 55.445		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 30.000	€ 25.445	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 55.445	€ 0	€ 0

Remunerazione Pagata agli Amministratori												
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compenso per la partecipazione ai Comitati (*)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity (**)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Giuseppe Ranieri[7]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 0	€ 0					€ 0		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Francesco Colasanti[8]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 0	€ 0					€ 0		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Marella Idi Maria Villa[9]	Consigliere	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 30.000	€ 19.586					€ 49.586		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 30.000	€ 19.586	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 49.586	€ 0	€ 0

Remunerazione Pagata agli Amministratori											
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compenso per la partecipazione ai Comitati (*)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity (**)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Roberta Neri[10]	Consigliere	Da 29.4.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 20.083	€ 8.091					€ 28.174		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 20.083	€ 8.091	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 28.174	€ 0	€ 0
Cristina Finocchi Mahne[11]	Consigliere	Da 4.8.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 12.185	€ 5.369					€ 17.554		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				€ 12.185	€ 5.369	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 17.554	€ 0	€ 0
Nicola Lorito[12]	Presidente del Collegio Sindacale	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 56.849						€ 56.849		
(II) Compensi da controllate e collegate				€ 15.000						€ 15.000		
(III) Totale				€ 71.849	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 71.849	€ 0	€ 0

Remunerazione Pagata agli Amministratori											
A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e cognome	Carica	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compenso per la partecipazione ai Comitati (*)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity (**)	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Francesco Marinao Bonifacio[13]	Sindaco Effettivo	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 46.740						€ 46.740		
(II) Compensi da controllate e collegate				€ 25.500						€ 25.500		
(III) Totale				€ 72.240	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 72.240	€ 0	€ 0
Chiara Molon[14]	Sindaco Effettivo	Da 1.1.2021 a 31.12.2021	Approvazione Bilancio al 31.12.2023									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 55.000						€ 55.000		
(II) Compensi da controllate e collegate										€ 0		
(III) Totale				€ 55.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 55.000	€ 0	€ 0
7 (HCs)[15]	Dirigente con Responsabilità Strategiche											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 2.309.485		€ 1.978.922		€ 446.014		€ 4.734.420	€ 1.254.154	€ 350.342
(II) Compensi da controllate e collegate										€ 0		
(III) Totale				€ 2.309.485	€ 0	€ 1.978.922	€ 0	€ 446.014	€ 0	€ 4.734.420	€ 1.254.154	€ 350.342
Totale				€ 5.610.258	€ 127.929	€ 1.978.922	€ 0	€ 446.014	€ 0	€ 8.163.123	€ 2.440.265	€ 350.342

* Precedentemente all'Assemblea del 29/4/2021 erano presenti tre comitati: Comitato Nomine, Comitato Remunerazioni e Comitato Rischi e Operazioni con Parti Correlate. Successivamente all'assemblea del 29/4/2021 sono presenti due comitati: Comitato per le Nomine e per la Remunerazione e Comitato Rischi, Operazioni con Parti Correlate e Sostenibilità.
** Il fair value dei compensi azionari non rappresenta un valore effettivamente pagato/ottenuto dai beneficiari dei Piani azionari, essendo invece il costo che la Società contabilizza -secondo un criterio di competenza e durante il periodo di maturazione - in considerazione dell'offerta di incentivi basati su strumenti finanziari.

Note:

1 Rinnovo carica il 29/4/2021. È stato anche membro del Comitato Nomine e del Comitato Rischi fino al 29/4/2021.

2 Remunerazione fissa: € 2.500.000 è disciplinata dall'accordo di collaborazione sottoscritto con la Società in data 5 aprile 2016,(di cui il 60% erogato in azioni e soggetto al verificarsi di alcune condizioni). L'AD rinuncia ai compensi come consigliere deliberati dall'Assemblea del 29/4/2021 pari a € 30.000. Andrea Mangoni ricopre anche il ruolo di Presidente di una società del gruppo doValue, doNext S.p.A. con nomina del 3/3/2017.

3 Cessato il 29/4/2021. È stato anche Presidente del Comitato Nomine e membro del Comitato Remunerazioni fino al 29/4/2021.

4 Rinnovo carica il 29/4/2021. È stato anche Presidente del Comitato Remunerazioni e membro del Comitato Rischi fino al 29/4/2021. Attualmente ricopre l'incarico di Presidente del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione dal 29/4/2021.

5 Rinnovo carica il 29/4/2021.

6 Rinnovo carica il 29/4/2021. È stato anche Presidente del Comitato Rischi e membro del Comitato Nomine fino al 29/4/2021. Attualmente membro del Comitato Rischi dal 29/4/2021.

7 Rinnovo carica il 29/4/2021. Rinuncia ai compensi come membro del CdA.

8 Rinnovo carica il 29/4/2021. Rinuncia ai compensi sia come membro dei CdA che come membro di comitati. È stato membro del Comitato Remunerazioni fino al 29/4/2021. Dal 29/4/2021 è membro del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

9 Rinnovo carica il 29/4/2021. Dal 15/7/2021 al 4/11/2021 è stata presidente del Comitato Rischi. Membro del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione dal 29/4/2021.

10 Nuova nomina il 29/4/2021. È anche membro del Comitato Rischi dal 29/4/2021.

11 Nuova nomina per cooptazione il 4/8/2021. È anche Presidente del comitato Rischi dal 4/11/2021.

12 Rinnovo carica il 29/4/2021. Ricopre anche la carica di membro dell'ODV 231/01 di doValue e di membro del Collegio Sindacale e dell'ODV 23/01 della società controllata doNext SpA (già Italfondiario SpA).

13 Rinnovo carica il 29/4/2021. Ricopre anche la carica di membro dell'ODV 231/01 di doValue e di Presidente del Collegio Sindacale e dell'ODV 231/01 della società controllata doNext SpA (già Italfondiario SpA).

14 Rinnovo carica il 29/4/2021. Ricopre anche la carica di Presidente dell'ODV 231/01 di doValue. Fino al 29/4/2021 ha ricoperto la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

15 Tra i Dirigenti con Responsabilità Strategiche è incluso Julian Navarro che ha terminato l'incarico ed al suo posto l'incarico è stato assunto da Francesc Noguera il 22/02/2021.

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

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di asse-gnazione	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
Andrea Mangoni	CEO												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 2021 (Assemblea del 28/04/2021)			124.057	€ 1.186.111,00	5						
		Piano 2020 (Assemblea del 26/5/2020)[1]											
		Piano 2019 (Assemblea del 17/4/2019)	92.214	5						30.738			€ 300.000,00
		Piano 2018 (Assemblea del 19/4/2018)	79.226	5						39.613			€ 454.360,00
		IPO BONUS (Piano approvato dal CdA del 09/06/2017)	23.200	5						23.201			€ 290.706,00
(II) Compensi da control-late e collegate													
(III) Totale			**194.640**		**124.057**	**€ 1.186.111,00**				**93.552**	**-**		**€ 1.045.066**

1 La componente variabile del Piano non è stata riconosciuto in quanto l'Access Gate previsto dal Piano non è stato raggiunto.

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	**B**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di asse-gnazione	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
4 HC[2]	Dirigenti con Responsabilità Strategiche												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		LTI 2021/2023			134.562	€ 1.254.153,85	4						
		Piano 2020 (Assemblea del 26/5/2020)[1]	5.594	2,5							4194	10,23	42913,125
		Piano 2019 (Assemblea del 17/4/2019)		2,5							4842	9,76	€ 47.250,00
		Piano 2018 (Assemblea del 19/4/2018)		3							3486	11,47	€ 39.986,20
(II) Compensi da control-late e collegate													
(III) Totale			**5.594**		**134.562**	**€ 1.254.153,85**				**-**	**12.522**		**€ 130.149**

1 La componente variabile del Piano non è stata riconosciuto in quanto l'Access Gate previsto dal Piano non è stato raggiunto.
2 Dei 6 dipendenti appartenenti alla categoria dei Dirigenti con Reponsabilità Strategiche, solo 4 sono beneficiari di Piani Azionari. Uno di questi è entrato a far parte dei DIRs nel 2021.

Tabella 3B - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Nome e cognome	Posizione	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Andrea Mangoni[1]	**CEO**								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Bonus MBO 2021							
		Bonus MBO 2020							
		Bonus MBO 2019							
		Bonus MBO 2018							
		Bonus MBO 2017							
(II) Compensi da controllate e collegate									
6 HC[2]	**Dirigenti con Responsabilità Strategiche**								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Bonus MBO 2021	€ 1.978.921,75						
		Bonus MBO 2020					€ 52.449,38	€ 69.932,50	
		Bonus MBO 2019					€ 57.750,00		
		Bonus MBO 2018					€ 39.986,20		
		Bonus MBO 2017							
(II) Compensi da controllate e collegate									
Totale			€ 1.978.921,75	€ 0,00			€ 150.185,57	€ 69.932,50	

1 La retribuzione variabile dell'AD è corrisposta esclusivamente in azioni, delle quali il 40% sono distribuite alla fine dell'anno di riferimento ed entro 30 giorni dalla data di approvazione del Bilancio di Esercizio da parte dell'Assemblea degli Azionisti, e la restante parte del 60% viene differita per un periodo di 5 anni.

2 Delle 6 persone facenti parte del perimetro dei DIRs, una vi è entrata nel corso del 2021.

*Il periodo di differimento indicato nella tabella è quello massimo per i dipendenti con una remunerazione massima 2:1, il restante personale con una remunreazione variabile massima 1:1 ha un periodo di differimento di 1 anno.

SCHEMA N. 7-TER - Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Tabella 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute al 31.12.2020	Numero azioni acquistate nel 2021	Numero azioni vendute nel 2021	Numero azioni possedute al 31.12.2021
Andrea Mangoni	Chief Executive Officer	doValue	503.100	141.918		645.018

Tabella 2: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute al 31.12.2020	Numero azioni acquistate nel 2021	Numero azioni vendute nel 2021	Numero azioni possedute al 31.12.2021
n.3[1]	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	doValue	35.374	23.444		58.818

1 Rispetto all'esercizio precedente è cambiato il perimetro dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Una persona ha infatti terminato l'incarico (quindi il numero delle azioni al 31/12/2020 è riferito solamente a due persone) mentre nel corso del 2021 è entrata nel perimetro un'altra persona (quindi il numero di azioni acquistate nel 2021 e le azioni possedute al 31/12/2021 fanno riferimento a tre persone).

doValue