



**EVOLVING ENERGIES**

**ERG S.P.A.**

**POLITICA DI REMUNERAZIONE**

## INDICE

<b>POLITICA DI REMUNERAZIONE 2018</b> .....	<b>3</b>
1. Il percorso evolutivo.....	3
2. I soggetti coinvolti.....	4
2.1 Il Comitato Nomine e Compensi.....	5
3. La struttura della Politica di remunerazione 2018.....	6
3.1 Consiglio di Amministrazione.....	6
3.2 Dirigenti con responsabilità strategiche.....	10
3.3 Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.....	14
<b>Glossario</b> .....	<b>15</b>

## POLITICA DI REMUNERAZIONE 2018

### 1. IL PERCORSO EVOLUTIVO

In linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina<sup>1</sup>, il Consiglio di Amministrazione di ERG, ha **adottato**, con delibera del 20 dicembre 2011, su proposta del CNC<sup>2</sup>, la propria Politica di remunerazione, efficace a decorrere dall'esercizio 2012. La struttura della Politica era stata allora definita da ERG in autonomia, senza utilizzare come riferimento politiche retributive di altre società.

La Politica è stata oggetto di una **prima revisione** da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, in data 18 dicembre 2012, al fine di tener conto dell'attribuzione delle deleghe decisa dal Consiglio di Amministrazione medesimo – nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2012 – e dell'intervenuta adozione del Sistema LTI 2012-2014. A tal fine ERG si era avvalsa della società di consulenza The European House – Ambrosetti.

Nell'ambito della suddetta revisione della Politica sono state prese a riferimento alcune delle politiche retributive delle società non finanziarie dell'indice FTSE Mib, in quanto ritenute maggiormente rappresentative delle best practice nazionali, nonché un peer group di soggetti comparabili ad ERG per dimensione e operanti nei settori in cui è attivo il Gruppo ERG, proposto dalla società di consulenza The European House – Ambrosetti.

La Politica è stata oggetto di una **seconda revisione** da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, in data 11 marzo 2015, al fine di tener conto, con efficacia a decorrere dall'esercizio 2015, *(i)* dell'adesione della Società all'edizione in allora vigente del Codice di Autodisciplina attraverso l'introduzione, in tema di remunerazione variabile, di una clausola di clawback e *(ii)* degli elementi essenziali del Sistema LTI 2015-2017, volto ad assicurare un maggiore allineamento degli interessi del management all'obiettivo

principale di creazione di valore per gli Azionisti nel medio lungo termine, in coerenza con le linee guida strategiche del Gruppo ERG; a tal fine la Società si è avvalsa della società di consulenza The European House – Ambrosetti.

Ai fini della seconda revisione della Politica, la Società – in continuità con quanto fatto in precedenza – ha preso a riferimento alcune delle politiche retributive delle società non finanziarie dell'indice FTSE Mib, in quanto ritenute maggiormente rappresentative delle best practice nazionali, nonché un peer group di soggetti comparabili ad ERG per dimensione e operanti nei settori in cui è attivo il Gruppo ERG, sempre proposto dalla società di consulenza The European House – Ambrosetti.

La Politica è stata **aggiornata**, su proposta del CNC,

- in data 22 marzo 2016 al solo fine di recepire la delibera del Consiglio di Amministrazione, avvenuta in data 15 dicembre 2015, con la quale sono state definite le condizioni necessarie a dare attuazione al Sistema LTI 2015-2017, in linea con la Politica stessa e alla luce del Piano Industriale 2015-2018;
- in data 9 marzo 2017 al fine di recepire le variazioni organizzative intervenute ad esito della riorganizzazione dei processi di risk management, compliance e controllo interno del Gruppo ERG e del Progetto "ONE Company"<sup>3</sup>, nonché l'introduzione di una clausola alla quale è subordinata l'eventuale erogazione differita di remunerazioni non ricorrenti, previa valutazione del CNC e delibera del Consiglio di Amministrazione.

La Politica è stata oggetto di una **terza revisione** da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, in data 7 marzo 2018, al fine di tenere conto, con efficacia a decorrere dall'esercizio 2018, degli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020.

#### • **Novità derivanti dagli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020**

Il Sistema LTI 2018-2020 è stato sviluppato secondo una logica di continuo allineamento tra gli obiettivi dei beneficiari e gli interessi degli azionisti. Il Sistema LTI 2018-2020 prevede l'assegnazione di un numero predefinito di Azioni, a titolo gratuito (ovvero le Performance Shares, come di

<sup>1</sup> Trattasi in allora dell'edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre del 2011.

<sup>2</sup> Ulteriori indicazioni su organi e soggetti coinvolti nella predisposizione e approvazione della Politica, nonché su composizione, competenze e modalità di funzionamento del CNC sono reperibili nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari redatta ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F.

<sup>3</sup> Vedasi Comunicato Stampa del 10 novembre 2016

seguito definite), al termine di un periodo triennale di vesting, subordinata al raggiungimento di una condizione minima predeterminata di performance economica (ovvero l'EBITDA Target, come di seguito definita).

Il Sistema LTI, inoltre, prevede che nell'ipotesi in cui oltre al conseguimento dell'obiettivo di performance economica, venga anche raggiunta una predeterminata performance di mercato del Titolo ERG sull'MTA (ovvero la Quotazione Outstanding, come di seguito definita), il numero delle Azioni assegnabili aumenti fino ad un massimo predeterminato. La provvista azionaria a servizio del Sistema LTI sarà esclusivamente costituita da Azioni proprie già in portafoglio, previa autorizzazione da parte dell'Assemblea.

Il Sistema LTI 2018-2020 sarà sottoposto al voto dell'Assemblea che verrà convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2017 e, a tal fine, gli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020 sono descritti nel documento informativo messo a disposizione del pubblico presso la sede della Società in Genova, Via De Marini 1, sul sito internet della Società ([www.erg.eu](http://www.erg.eu)) nella sezione "Corporate Governance/Assemblea degli Azionisti 2018", presso Borsa Italiana S.p.A. e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

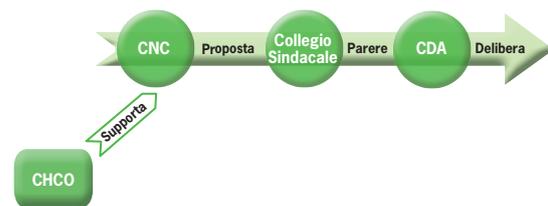
## 2. I SOGGETTI COINVOLTI

In linea con le disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia e con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, le decisioni in cui si sostanzia l'attuazione della Politica di remunerazione 2018 e la responsabilità per la corretta applicazione della stessa sono il risultato di un processo collegiale in cui intervengono una pluralità di soggetti:

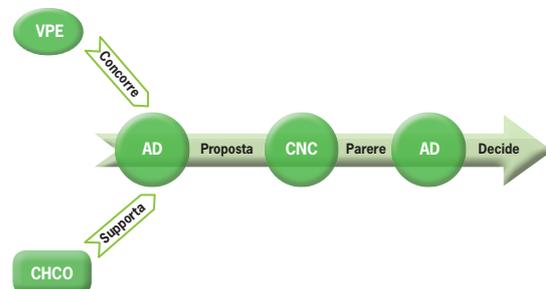
- a) Assemblea degli Azionisti, per quanto riguarda il compenso degli Amministratori e degli Amministratori chiamati a far parte del CNC o del CCR



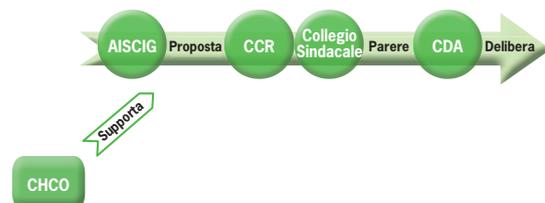
- b) Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche nonché, se del caso, degli amministratori chiamati a far parte del Comitato Strategico ove gli stessi non siano dipendenti del Gruppo e non ricoprano cariche nel Consiglio di Amministrazione



- c) Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del CNC, per la remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche<sup>4</sup>



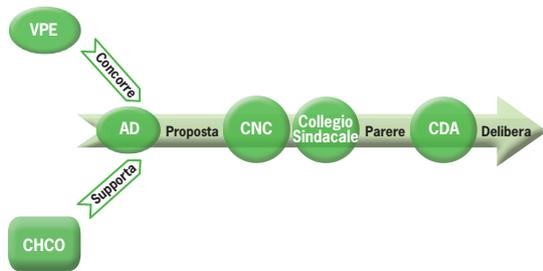
- d) Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di controllo Interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del CCR e il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, per la remunerazione del Chief Audit Officer, anch'esso Dirigente con responsabilità strategiche



- e) Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del

<sup>4</sup> Salvo quanto previsto al successivo punto (d) per il Chief Audit Officer ed al punto (e) per il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

CNC e del Collegio Sindacale, relativamente alla remunerazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, anch'esso Dirigente con responsabilità strategiche



## 2.1 Il Comitato Nomine e Compensi

Il Comitato Nomine e Compensi è composto da tre amministratori non esecutivi indipendenti, ai sensi di quanto previsto in materia dal T.U.F. e in maggioranza indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina<sup>5</sup>, i quali possiedono un'adeguata esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive<sup>6</sup>.

Il Comitato si riunisce con cadenza almeno trimestrale, ai lavori del Comitato partecipano tutti i membri del Collegio Sindacale; ai lavori possono inoltre partecipare, su invito, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, in quanto titolari ad intervenire sulle questioni in esame e ad individuare gli interventi adeguati per affrontare situazioni, anche potenzialmente critiche. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del CNC in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione. Possono essere invitati a partecipare alle riunioni del Comitato dipendenti delle società del Gruppo ERG, rappresentanti della società di revisione ed, in genere, soggetti la cui presenza sia ritenuta necessaria od opportuna ai fini della trattazione degli argomenti in agenda.

<sup>5</sup> Si precisa che il Presidente del Comitato, amministratore non esecutivo, è stato qualificato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2015 come amministratore indipendente ai sensi del T.U.F. e non anche ai sensi del Codice di Autodisciplina esclusivamente in considerazione del lungo tempo di permanenza nella carica. Tale valutazione è stata confermata dal Consiglio di Amministrazione nel corso dell'adunanza del 13 luglio 2016 e del 12 luglio 2017.

<sup>6</sup> Tali caratteristiche sono state valutate dal Consiglio di Amministrazione nel corso dell'adunanza del 24 aprile 2015.

Il Comitato, in tema di remunerazione dei **Consiglieri di Amministrazione**:

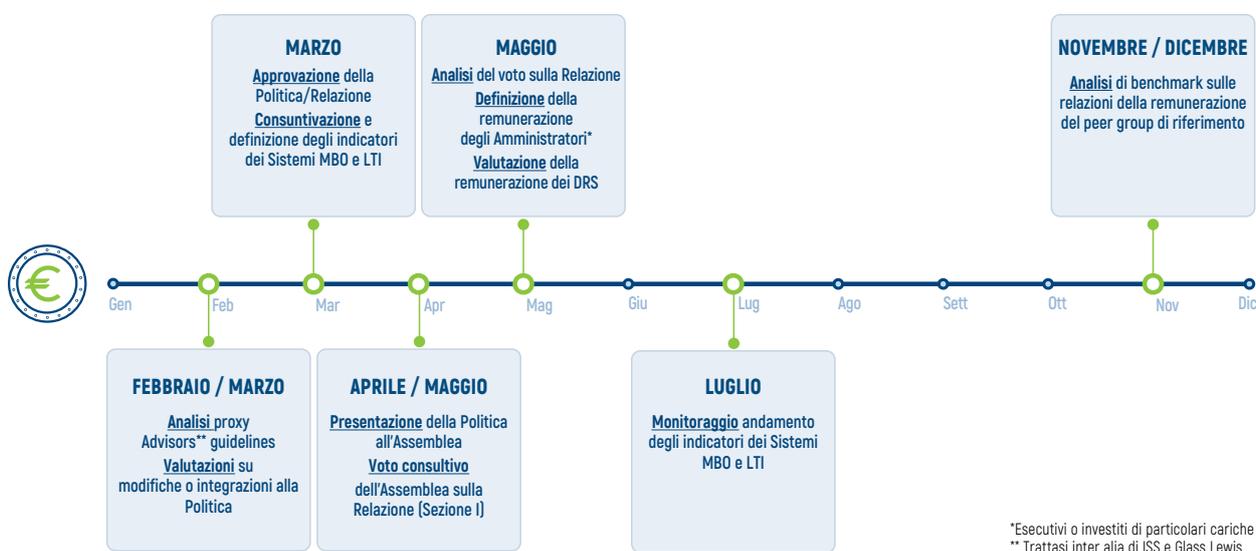
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di remunerazione riferendo al Consiglio di Amministrazione;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche nonché, se del caso, sulla remunerazione degli Amministratori chiamati a far parte del Comitato Strategico ove gli stessi non siano dipendenti del Gruppo e non ricoprano cariche nel Consiglio di Amministrazione;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati ai sistemi di incentivazione di medio/lungo termine;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il Comitato in tema di remunerazione dei **Dirigenti con responsabilità strategiche**:

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di remunerazione;
- esprime pareri all'Amministratore Delegato sulla loro remunerazione;
- presenta proposte o esprime pareri all'Amministratore Delegato sulla fissazione degli obiettivi di performance di Gruppo correlati alla componente variabile del sistema di incentivazione di breve termine;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile dei sistemi di incentivazione di medio/lungo termine;
- verifica l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance di Gruppo.

Il Comitato partecipa attivamente alla definizione dei sistemi di incentivazione variabile di breve e medio/lungo termine. In particolare ha partecipato attivamente al processo di elaborazione e successiva adozione del Sistema MBO e dei Sistemi di incentivazione di lungo periodo (LTI).

## Calendario dei lavori del Comitato Nomine e Compensi ed eventi rilevanti nell'ambito della Politica di remunerazione



### 3. LA STRUTTURA DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2018

La Politica 2018 fissa linee guida generali per la determinazione delle remunerazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nello svolgimento della loro attività, al fine di attrarre, trattenere e motivare manager altamente qualificati e di allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Gli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020 sono stati definiti in coerenza con il Piano Strategico 2018-2022, come approvato in data 7 marzo 2018 dal Consiglio di Amministrazione. Il regolamento di attuazione del Sistema LTI 2018-2020 – la cui approvazione si prevede possa avvenire nel corso del primo semestre del 2018, da parte del nuovo Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire l'assoluta coerenza temporale con il nuovo mandato – diverrà parte integrante e sostanziale della Politica 2018.

Laddove, in casi eccezionali, il Consiglio di Amministrazione ritenga necessario distaccarsi dalla Politica in precedenza approvata e assoggettata al voto dell'assemblea, eventuali deliberazioni in materia saranno sottoposte integralmente alla Procedura per le operazioni con Parti Correlate e di esse sarà data informazione al mercato, ai sensi della

normativa e della Procedura medesima.

La Politica 2018 si articola diversamente a seconda che trattasi della remunerazione di Consiglieri di Amministrazione e di Dirigenti con responsabilità strategiche.

#### 3.1 Consiglio di Amministrazione

##### 3.1.1 Compensi

L'Assemblea è chiamata annualmente a deliberare, su proposta degli Azionisti, l'attribuzione di un compenso annuale fisso a favore di tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione.

L'Assemblea è altresì chiamata annualmente a deliberare, su proposta degli Azionisti, l'attribuzione di un ulteriore compenso annuale fisso a favore degli amministratori chiamati a far parte del CNC o del CCR.



Il Consiglio di Amministrazione raccomanda che tali compensi siano coerenti con l'impegno professionale richiesto dalla carica nonché con le connesse responsabilità.

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda altresì che le relative proposte sui compensi vengano presentate dagli Azionisti (ove del caso anche ai sensi dell'art. 126-bis del T.U.F.) in modo tale che le stesse possano essere comuni-

cate al pubblico con congruo anticipo rispetto all'Assemblea chiamata a deliberare sulle stesse.

Si ricorda al riguardo che l'azionista di riferimento ha presentato a partire dal 2013 delle proposte in linea con la suddetta raccomandazione le quali sono state pertanto comunicate al pubblico con un congruo anticipo rispetto all'Assemblea chiamata a deliberare sulle stesse.

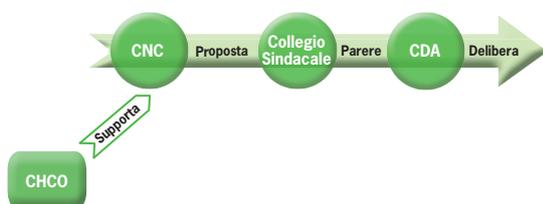
### 3.1.2 Remunerazioni

La remunerazione corrisposta agli Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche è tale da attrarre, trattenere e motivare persone altamente qualificate ed è finalizzata alla valorizzazione delle relative competenze, coerentemente con il contributo richiesto dal ruolo assegnato.

#### Componente fissa

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, delibera l'attribuzione di una remunerazione annuale fissa a favore degli Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche.

Il Consiglio di Amministrazione, sempre su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, può prevedere l'attribuzione di una remunerazione annuale fissa a favore degli Amministratori chiamati a far parte del Comitato Strategico ove gli stessi non siano dipendenti del Gruppo e non ricoprano cariche nel Consiglio di Amministrazione. La loro eventuale remunerazione non è quindi legata ai risultati economici della Società.



Il Consiglio di Amministrazione può prevedere, nell'interesse della Società, che la componente fissa sia stabilita sempre con i medesimi criteri ma su base triennale.

L'entità della remunerazione annuale fissa viene commisurata all'impegno richiesto a ciascun beneficiario nel relativo incarico e definita (avvalendosi della consulenza

di società specializzate) attraverso un benchmarking di mercato con aziende quotate. Il raffronto viene effettuato prendendo in considerazione, nell'ambito del mercato borsistico di riferimento, aziende paragonabili per tipologia, dimensione e complessità e attraverso una comparazione dei singoli ruoli.

#### Componente variabile

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, delibera l'attribuzione di una remunerazione variabile a favore degli Amministratori Esecutivi che rivestono una rilevanza strategica ai fini del conseguimento del Piano Industriale 2018-2022 (di seguito gli "Amministratori con Responsabilità Strategiche"), correlata alla creazione di valore sostenibile nel medio/lungo periodo e determinata secondo gli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020. Il valore target è determinato tenendo conto di benchmark retributivi esterni (relativamente alla componente variabile di lungo periodo della retribuzione) e della creazione di valore attesa.

#### Elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020

La struttura del Sistema LTI 2018-2020 ha la finalità di stimolare il massimo allineamento, in termini di obiettivi, degli interessi dei beneficiari con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione sostenibile di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio/lungo periodo.

Si ricorda che l'orizzonte temporale del Sistema LTI è allineato al mandato triennale (relativo agli esercizi 2018-2020) che verrà conferito al nuovo Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2017.

Il Sistema LTI prevede l'assegnazione di un numero predefinito di Performance Shares, al termine di un periodo triennale di vesting, subordinata al raggiungimento dell'EBITDA Target. Il Sistema LTI, inoltre, prevede che nell'ipotesi in cui oltre al conseguimento dell'EBITDA Target, venga anche raggiunta la Quotazione Outstanding, il numero delle Performance Shares assegnabili aumenti fino ad un massimo predeterminato.

La provvista azionaria a servizio del Sistema LTI sarà esclusivamente costituita da Azioni proprie già in portafoglio, previa autorizzazione da parte dell'Assemblea.



In caso di mancato raggiungimento dell'EBITDA Target non avrà luogo l'assegnazione delle Performance Shares ai beneficiari del Sistema LTI 2018-2020.

Nel regolamento del Sistema LTI verranno definite, in particolare, le modalità di funzionamento delle seguenti clausole:

- **clausola di clawback** che disciplina le modalità di esercizio del diritto, per la Società, di richiedere la restituzione parziale o totale delle Azioni assegnate o del corrispondente valore monetario alla data di assegnazione (o di trattenere le Azioni attribuite), entro 3 anni dalla loro maturazione, ove le stesse risultassero assegnate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati;
- **clausole** che determinano le conseguenze derivanti dalla **cessazione del mandato** da parte del beneficiario in vigenza del Sistema LTI.

### 3.1.3 Bilanciamento della remunerazione

Il bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile della remunerazione è finalizzato ad allineare gli interessi dei relativi beneficiari con gli obiettivi strategici di medio/lungo periodo della Società e la creazione sostenibile di valore per gli Azionisti nel rispetto della politica di gestione dei rischi del Gruppo ERG. Il peso della componente fissa della remunerazione degli Amministratori con Responsabilità Strategiche, su base annuale, può variare tra il 50% ed il 60% della loro remunerazione totale target. La componente variabile della remunerazione degli Amministratori con Responsabilità Strategiche, su base triennale, nel suo importo annualizzato, ha un peso ricompreso tra il 40% ed il 50%<sup>7</sup> della loro remunerazione totale target.

<sup>7</sup> Ci si riferisce al valore target del bonus. Si precisa che il pay mix potrebbe variare in funzione delle deleghe che verranno conferite, ai fini del conseguimento del Piano Industriale 2018-2022, dal Consiglio di Amministrazione che si terrà al termine dei lavori dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2017.

La componente fissa della remunerazione è sufficiente a remunerare la prestazione degli Amministratori con Responsabilità Strategiche nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata per mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.



### 3.1.4 Pay for Performance

In questi ultimi anni il Gruppo ERG è stato in grado di modificare radicalmente il proprio portafoglio di business anticipando gli scenari energetici di lungo termine, e completando la sua trasformazione da operatore industriale attivo nel settore della raffinazione a primario produttore indipendente di energia elettrica prevalentemente da fonti rinnovabili.

Si ricorda che Il percorso di trasformazione - iniziato nel 2008 con la vendita del 49% della raffineria ISAB in Sicilia - ed il progressivo riposizionamento del Gruppo in attività più redditizie e meno esposte alla volatilità degli scenari ha generato una forte creazione di valore per la Società e per gli Azionisti ed è stato possibile solo grazie al compimento di operazioni straordinarie di seguito indicate:

- **Uscita progressiva dalla raffinazione:** iniziata nel 2008 ed ultimata nel 2013, con la cessione dell'ultima quota pari al 20%.
- **Acquisizione di IP Maestrale Investments:** ERG Renew, nel febbraio del 2013, ha acquisito l'80% del capitale di IP Maestrale Investments Ltd., incrementando così la propria potenza installata di 636 MW, di cui 550 MW in Italia e 86 MW in Germania e diventando, conseguentemente, il primo operatore eolico in Italia e fra i primi 10 in Europa. ERG Renew ha così raggiunto una dimensione industriale e finanziaria atta a proseguire autonomamente nel proprio percorso di crescita.

- **Cessione dell'impianto IGCC di ISAB Energy:** ERG, nel giugno del 2014, ha ceduto ad ISAB (Lukoil) i rami d'azienda di ISAB Energy ed ISAB Energy Services, costituiti principalmente dall'impianto di produzione IGCC. L'operazione, coerente con la definitiva uscita dalla raffinazione, rappresenta un ulteriore fondamentale passo in avanti nella strategia di riposizionamento del portafoglio di attività e ha al contempo rafforzato la struttura patrimoniale del Gruppo anche a supporto dei futuri piani di sviluppo.
- **Acquisizione dell'intero business idroelettrico di E.ON Produzione:** ERG, a novembre del 2015, è entrata nel settore idroelettrico con una dimensione di rilievo attraverso l'acquisizione di un nucleo integrato di impianti ubicati in Umbria, Marche e Lazio, con una potenza complessiva di 527 MW. Questa acquisizione, di grande rilevanza strategica per il Gruppo, ha consentito di diversificare le fonti di produzione assumendo una dimensione di rilievo nel panorama delle rinnovabili in Italia e dotando il Gruppo ERG di nuovi asset ad alta qualità.
- **Uscita dal settore Downstream** attraverso la cessione della partecipazione in TotalErg S.p.A.. ERG nel gennaio del 2018 ha perfezionato la cessione al Gruppo API di 2.600 stazioni di servizio, del polo logistico di Roma e della quota detenuta della raffineria di Treccate. Questa operazione, che ha richiesto oltre un anno di intensa e complessa attività, ha consentito ad ERG da un lato di massimizzare il valore della sua partecipazione nel settore downstream e dall'altro di rafforzare ulteriormente la capacità finanziaria per proseguire il suo percorso di crescita nel settore delle energie rinnovabili.
- **Ingresso nel Business Solare:** ERG nel gennaio del 2018 ha acquisito da VEI Green S.r.l., una piattaforma fotovoltaica di 89 MW costituita da diversi impianti collocati in 8 regioni comprese tra il nord e sud Italia. Con questa operazione ERG ha effettuato un ulteriore passo verso la sua strategia di diversificazione tecnologica e si è posta nella condizione di ampliare e ottimizzare il portafoglio di Energy Management con impianti di alta qualità.

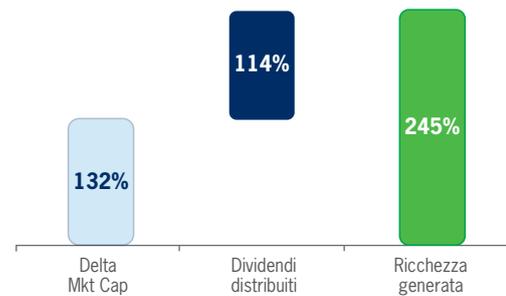
Nel periodo da aprile 2012 a dicembre 2017 l'andamento del prezzo delle azioni e la politica di distribuzione dei dividendi ha assicurato una creazione di valore straordinaria per gli Azionisti, grazie al percorso di crescita intrapreso dal

Gruppo ERG ed alle operazioni straordinarie che lo hanno reso possibile.

**Performance Titolo ERG vs FTSE All Share da aprile 2012 al dicembre 2017**



**Ricchezza creata per gli Azionisti da aprile 2012 al dicembre 2017 (TSR) %**



Nello stesso periodo (2012-2017) la Società ha remunerato i suoi Azionisti con dividendi per un totale di 571,1 milioni di Euro

**Dividendi distribuiti negli anni di competenza 2012-2017 €mn**



Si apre ora una nuova fase di sviluppo del Gruppo ERG, chiaramente individuata nel Piano Industriale 2018-2022, approvato in data 7 marzo 2018 dal Consiglio di Amministrazione. Presupposto fondamentale per la realizzazione del Piano Industriale è continuare a garantire, anche attraverso gli strumenti previsti dalla politica di remunerazione, il proficuo alli-

neamento tra gli interessi degli Azionisti e del Management che sino ad oggi ha accompagnato la nostra storia di successi industriali. Per questo motivo si è deciso di introdurre un nuovo Sistema di incentivazione di lungo periodo basato su strumenti finanziari ("Performance Share") come descritto nelle apposite sezioni della Politica 2018. Con l'introduzione di tale sistema di incentivazione si compie un ulteriore passo in avanti nella piena realizzazione del principio di "pay for performance", consentendo ad ERG di **evolvere il meccanismo delle remunerazioni non ricorrenti in uno strumento maggiormente allineato alle migliori pratiche di mercato.**

### 3.1.5 Benefici non monetari

L'Assemblea può deliberare, su proposta degli Azionisti, che a tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione sia riconosciuta la facoltà di ricevere alcuni benefici non monetari (polizze assicurative, sanitaria e sulla vita), il cui importo viene trattenuto dal compenso annuale fisso, deliberato anch'esso dall'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, può deliberare l'attribuzione di benefici quali auto e alloggio a favore di Amministratori Esecutivi o investiti di particolari cariche, non trattenuti dal compenso annuale fisso o dalla remunerazione.

### 3.1.6 Indennità per cessazione anticipata dalla carica o mancato rinnovo

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, può deliberare di attribuire<sup>8</sup> a favore dell'Amministratore Delegato, in quanto non titolare di un rapporto di lavoro subordinato con la Società, un'indennità nel caso in cui si verifichi la cessazione anticipata dalla carica o il suo mancato rinnovo alle seguenti condizioni:

- l'importo dell'indennità, di regola e salvo casi eccezionali, non potrà superare l'ammontare della relativa remunerazione fissa allo stesso complessivamente riconosciuta in costanza di rapporto nell'arco di 24 mesi;

- l'indennità dovrà essere preventivamente determinata insieme al trattamento remunerativo complessivo;
- l'indennità non potrà essere corrisposta ove la cessazione del rapporto fosse dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati, salvo eventi straordinari non imputabili all'operato dell'Amministratore Delegato;
- la delibera relativa dovrà essere assunta in coerenza con la strategia, i valori e gli interessi di medio-lungo termine del Gruppo ERG.

### 3.1.7 Trattamento di fine mandato

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del CNC, con il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, può deliberare di attribuire a favore dell'Amministratore Delegato, in quanto non titolare di un rapporto di lavoro subordinato con la Società, un trattamento di fine mandato alle seguenti condizioni<sup>9</sup>:

- l'importo del trattamento, di regola e salvo casi eccezionali, non potrà superare un ammontare corrispondente al 35% della relativa remunerazione fissa allo stesso complessivamente riconosciuta nell'arco del mandato
- il trattamento dovrà essere preventivamente determinato insieme alla remunerazione complessiva
- l'indennità non potrà essere corrisposta ove, alla cessazione del mandato, siano stati raggiunti risultati obiettivamente inadeguati
- la relativa delibera dovrà essere assunta in coerenza con la strategia, i valori e gli interessi di medio-lungo termine del Gruppo ERG.

## 3.2 Dirigenti con responsabilità strategiche

### 3.2.1 Remunerazioni

La remunerazione corrisposta ai Dirigenti con responsabilità strategiche è tale da attrarre, trattenere e motivare persone altamente qualificate ed è finalizzata alla valorizzazione delle relative competenze, coerentemente con il contributo richiesto dal ruolo assegnato nonché ad allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile per gli Azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

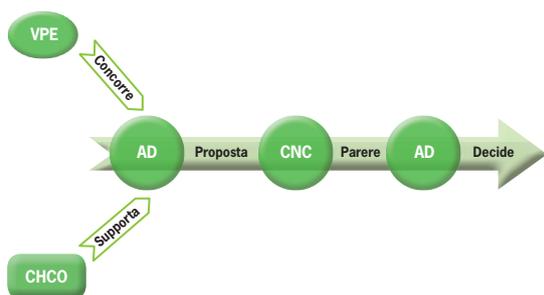
<sup>8</sup> Si veda paragrafo 4.1.2 alla voce "Cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro".

<sup>9</sup> Si veda paragrafo 4.1.2 alla voce "Trattamento di fine mandato".

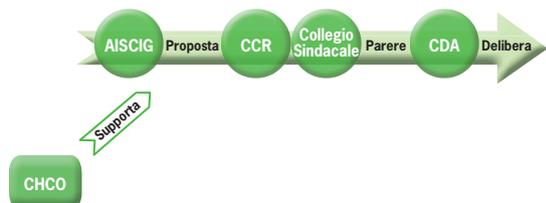
La remunerazione è suddivisa in due componenti, una fissa e una variabile; la remunerazione variabile è a sua volta suddivisa in due componenti, sotto forma di incentivo monetario e di incentivo azionario, legate al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, preventivamente indicati e determinati, correlati alla creazione di valore, rispettivamente, nel breve termine secondo le regole del Sistema MBO e nel medio/lungo termine secondo gli elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020.

I soggetti coinvolti nella definizione della remunerazione complessiva dei Dirigenti con responsabilità strategiche (come già indicato nel capitolo 2.) sono i seguenti:

- L'Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del CNC, determina la remunerazione da attribuirsi a favore dei Dirigenti con responsabilità strategiche<sup>10</sup>

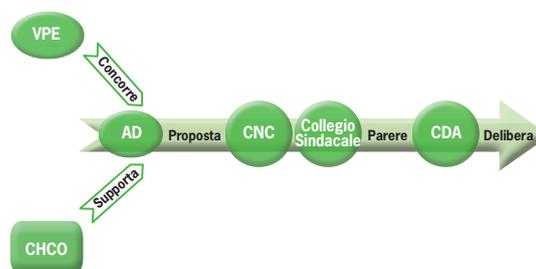


- Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del CCR<sup>11</sup> e il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, determina la remunerazione da attribuirsi al Chief Audit Officer



- Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente

Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del CNC e del Collegio Sindacale determina la remunerazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari



### Componente fissa

L'entità della remunerazione fissa viene commisurata all'impegno richiesto a ciascun beneficiario nel relativo incarico e definita (avvalendosi della consulenza di società specializzate) attraverso un benchmarking di mercato con aziende quotate. Il raffronto viene effettuato prendendo in considerazione, nell'ambito del mercato borsistico di riferimento, aziende paragonabili per tipologia, dimensione e complessità e attraverso una comparazione dei singoli ruoli.

### Componente Variabile di breve termine

La componente variabile di breve termine è volta al raggiungimento di obiettivi economico/finanziari e strategici predeterminati, ed è regolata dal Sistema MBO.

La componente variabile assegnata al Chief Audit Officer è legata ad obiettivi svincolati da indicatori di performance economiche ed è parametrato all'esecuzione del piano annuale di audit.

Il valore target è determinato tenendo conto di benchmark retributivi esterni.

### Principali caratteristiche del Sistema MBO

Il Sistema MBO ha la finalità di incentivare i partecipanti al raggiungimento di obiettivi annuali.

Il sistema prevede l'attribuzione al partecipante al sistema di obiettivi di performance così strutturati:

- 1 obiettivo di Gruppo uguale per tutti i partecipanti con un peso pari al 30% dell'ammontare dell'incentivo e viene misurato attraverso l'indicatore EBT (Risultato consolidato ante imposte IAS a valori correnti);

<sup>10</sup> Salvo quanto previsto ai successivi punti per il Chief Audit Officer e per il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

<sup>11</sup> In quanto organo preposto dal Codice di Autodisciplina a monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di internal audit.

- ulteriori obiettivi individuali (massimo 3) legati al ruolo ricoperto, con un peso pari al 70% dell'ammontare dell'incentivo e sono misurati sulla base di indicatori quantitativi collegati a parametri economico finanziari (Ebitda, PFN, Opex, ...) e/o di progetto.

A ciascun obiettivo viene associato un peso e una relativa quota dell'incentivo monetario complessivo.

Tipologia	Peso	Definizione	Livello raggiungimento indicatore di performance	Incentivo erogato
Obiettivo Aziendale	30%	EBT (risultato consolidato ante imposta IAS a valori correnti)	= Indicatore soglia	50% valore target
			≥ indicatore Outstanding	150% valore target
Obiettivo individuale	70%	sudduvisi in: Economici Sviluppo Organizzativi	= Indicatore soglia	80% valore target
			≥ indicatore Outstanding	120% valore target

Coerentemente con l'alto livello di attenzione da sempre e costantemente prestato dal Gruppo per la sicurezza dei lavoratori al sistema MBO è associata una **Clausola di sostenibilità** in base alla quale il bonus riferito all'obiettivo aziendale non verrà erogato, per l'anno di riferimento, indipendentemente dalle performance aziendali consuntivate, ai partecipanti al sistema MBO quando si dovesse verificare un infortunio mortale o che causi un grado di invalidità permanente maggiore o uguale al 46% a un dipendente del Gruppo.

Il corrispettivo riconosciuto nel caso di superamento dell'indicatore (outstanding) non può superare un **cap pre-determinato** – ovvero il 150% del valore target per l'obiettivo aziendale ed il 120% del valore target per gli obiettivi individuali.

Nel caso di **mancato raggiungimento dell'indicatore soglia**, ovvero l'80% del valore target per gli obiettivi individuali e il 50% del valore target per l'obiettivo aziendale, **non viene riconosciuto alcun corrispettivo**.

Il Sistema MBO prevede che la Società abbia il diritto di esercitare la **clausola di clawback** ovvero la possibilità di richiedere la restituzione parziale o totale del corrispettivo MBO versato (o di trattenere somme oggetto di differimento), entro 3 anni dalla sua maturazione, ove lo stesso risultasse determinato sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati.

### Componente Variabile di medio/lungo termine

La componente variabile di medio/lungo termine della remunerazione è strutturata in modo tale da allineare gli interessi dei relativi beneficiari con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione sostenibile di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio/lungo periodo. Il Chief Audit Officer non partecipa al Sistema LTI 2018-2020. Il valore target è determinato tenendo conto di benchmark retributivi esterni (relativamente alla componente variabile di lungo periodo della retribuzione) e della creazione di valore attesa.

### Elementi essenziali del Sistema LTI 2018-2020

La struttura del Sistema LTI 2018-2020 ha la finalità di stimolare il massimo allineamento, in termini di obiettivi, degli interessi dei relativi beneficiari con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione sostenibile di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio/lungo periodo. Si ricorda che l'orizzonte temporale del Sistema LTI è allineato al mandato triennale (relativo agli esercizi 2018-2020) che verrà conferito al nuovo Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2017.

Il Sistema LTI prevede l'assegnazione di un numero predefinito di Performance Shares, al termine di un periodo triennale di vesting, subordinata al raggiungimento dell'EBITDA Target. Il Sistema LTI, inoltre, prevede che nell'ipotesi in cui oltre al conseguimento dell'EBITDA Target, venga anche raggiunta la Quotazione Outstanding, il numero delle Performance Shares assegnabili aumenti fino ad un massimo predeterminato.

La provvista azionaria a servizio del Sistema LTI sarà esclusivamente costituita da Azioni proprie già in portafoglio, previa autorizzazione da parte dell'Assemblea.



In caso di **mancato raggiungimento dell'EBITDA Target non avrà luogo l'assegnazione** delle Performance Shares ai beneficiari del Sistema LTI 2018-2020.

Nel regolamento del Sistema LTI verranno definite, in parti-

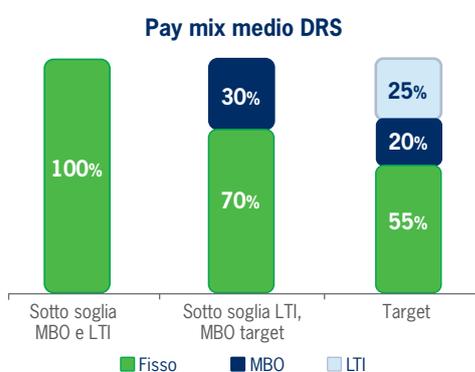
colare, le modalità di funzionamento delle seguenti clausole:

- **clausola di clawback** che disciplina le modalità di esercizio del diritto, per la Società, di richiedere la restituzione parziale o totale delle Azioni assegnate o del corrispondente valore monetario alla data di assegnazione (o di trattenerle le Azioni attribuite), entro 3 anni dalla loro maturazione, ove le stesse risultassero assegnate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati;
- **clausole** che determinano le conseguenze derivanti dalla **cessazione del rapporto di lavoro** da parte del beneficiario in vigenza del Sistema LTI<sup>12</sup>.

### 3.2.2 Bilanciamento della remunerazione

Il bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile della remunerazione è finalizzato ad allineare gli interessi dei relativi beneficiari con gli obiettivi strategici di medio/lungo periodo della Società e la creazione sostenibile di valore per gli Azionisti nel rispetto della politica di gestione dei rischi del Gruppo ERG.

Il peso della componente fissa della remunerazione di ciascun Dirigente con responsabilità strategiche, su base annuale, è mediamente pari al 55% della sua remunerazione totale target. La componente variabile annuale (MBO) della remunerazione ha mediamente un peso pari al 20%<sup>13</sup> della relativa remunerazione totale target mentre la componente variabile a medio/lungo termine (LTI) nel suo importo annualizzato, ha mediamente un peso del 25%<sup>14</sup> della relativa remunerazione totale target.



<sup>12</sup> Dettagliatamente indicate nel documento informativo messo a disposizione del pubblico presso la sede della Società in Genova, Via De Marini 1, sul sito internet della Società ([www.erg.eu](http://www.erg.eu)) nella sezione "Governance/Relazioni sulla Remunerazione", presso Borsa Italiana S.p.A. e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato Nis-Storage ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

<sup>13</sup> Ci si riferisce al valore target del bonus.

<sup>14</sup> Ci si riferisce al valore target del bonus.

La parte fissa è sufficiente a remunerare la prestazione del Dirigente con responsabilità strategiche nel caso in cui la parte variabile non fosse erogata per mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

### 3.2.3 Benefici non monetari

L'Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del CNC, può determinare l'attribuzione di benefici quali polizze assicurative (sanitaria e sulla vita), benefici previdenziali, auto e alloggio a favore di Dirigenti con responsabilità strategiche, non trattenuti dalla remunerazione<sup>15</sup>.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del CCR e il supporto del CHCO, sentito il parere del Collegio Sindacale, può determinare l'attribuzione di benefici quali polizze assicurative (sanitaria e sulla vita), benefici previdenziali, auto e alloggio a favore del Chief Audit Officer, non trattenuti dalla remunerazione.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, con il concorso del Vice Presidente Esecutivo e il supporto del CHCO, sentito il parere del CNC e del Collegio Sindacale può determinare l'attribuzione di benefici quali polizze assicurative (sanitaria e sulla vita), benefici previdenziali, auto e alloggio a favore del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, non trattenuti dalla remunerazione.

### 3.2.4 Cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro

Ai Dirigenti con responsabilità strategiche, in quanto titolari di rapporto di lavoro subordinato, in caso di cessazione del rapporto di lavoro per giustificato motivo o giusta causa, si applicano le condizioni del contratto collettivo nazionale dirigenti industria per aziende produttrici di beni e servizi. Conformemente alla previsione normativa

<sup>15</sup> Salvo quanto previsto ai successivi punti per il Chief Audit Officer e per il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

italiana – art. 2120 del Codice Civile – ai Dirigenti con responsabilità strategiche che cessano il rapporto di lavoro per una qualunque causa, viene erogato il Trattamento di fine rapporto che è mediamente pari al 7% della relativa retribuzione annua lorda erogata. L'erogazione del Trattamento di fine rapporto non è soggetto al raggiungimento di alcuna condizione di performance minima.

### 3.3 Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari

Il Sistema LTI 2018-2020 prevede l'assegnazione di un numero predefinito di Performance Shares, al termine di un periodo triennale di vesting, subordinata al raggiungimento dell'EBITDA Target. Il Sistema LTI, inoltre, prevede che nell'ipotesi in cui oltre al conseguimento dell'EBITDA

Target, venga anche raggiunta la Quotazione Outstanding, il numero delle Performance Shares assegnabili aumenti fino ad un massimo predeterminato.

La descrizione delle finalità e delle caratteristiche del Sistema LTI 2018-2020 è contenuta più in dettaglio nel documento informativo, predisposto dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 114-*bis* del Testo Unico della Finanza e dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti, messo a disposizione del pubblico presso la sede della Società in Genova, Via De Marini 1, sul sito internet della Società ([www.erg.eu](http://www.erg.eu)) nella sezione "Corporate Governance/Assemblea degli Azionisti 2018", presso Borsa Italiana S.p.A. e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

## GLOSSARIO

In aggiunta alle definizioni contenute in altri articoli, i termini e le espressioni con lettera iniziale maiuscola utilizzati nella Politica hanno il significato ad essi qui di seguito attribuito, essendo peraltro precisato che il medesimo significato vale sia al singolare sia al plurale:

**AD:** Amministratore Delegato

**AISCIGR:** Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

**Assemblea:** Assemblea degli Azionisti di ERG S.p.A.

**Azioni o Titolo ERG:** azioni ordinarie ERG, quotate sul MTA

**CAO:** Chief Audit Officer

**CCR:** Comitato Controllo e Rischi; comitato consiliare composto da 3 amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015

**CHCO:** Chief Human Capital Officer

**Comitato o CNC:** Comitato Nomine e Compensi; comitato consiliare composto da 3 amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015

**Codice di Autodisciplina:** il vigente Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., nell'edizione pubblicata a luglio del 2015, al quale il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di aderire in data 15 dicembre 2015

**Collegio Sindacale:** il Collegio Sindacale di ERG S.p.A.

**Consiglio di Amministrazione o CDA:** il Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A.

**Dirigenti con responsabilità strategiche o DRS:** i soggetti che ricoprono le funzioni/cariche indicate nell'allegato 1 alla vigente Procedura per le operazioni con Parti Correlate del Gruppo ERG (fatta eccezione per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale di ERG S.p.A.) disponibile sul sito internet della Società ([www.erg.eu](http://www.erg.eu)) nella sezione "corporate governance/documenti di governance"

**ERG o la Società:** ERG S.p.A.

**EBT:** Risultato consolidato ante imposte IAS a valori correnti determinato al netto dei proventi (oneri)

**EBITDA Target:** condizione di performance economica del Sistema LTI 2018-2020, costituita da una percentuale predefinita dell'EBITDA di Gruppo cumulata nel periodo 2018-2020 al lordo, degli ammortamenti e svalutazioni, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte

**EVA:** Economic Value Added ovvero il valore economico "residuale" dopo che sono stati remunerati tutti i fattori della produzione, incluso il costo del capitale impiegato

**MTA:** mercato telematico azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. sul quale le Azioni sono quotate.

**Performance Share:** Azioni assegnate a titolo gratuito al raggiungimento di un livello minimo predeterminato di performance

**Politica o Politica di remunerazione:** la Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

**Politica di remunerazione 2017 o Politica 2017:** la Politica adottata da ERG per la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2017

**Politica di remunerazione 2018 o Politica 2018:** la Politica adottata da ERG per la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2018

**Procedura:** Procedura per le operazioni con Parti Correlate adottata dal Consiglio di Amministrazione con delibera dell'11 novembre 2010, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale – aggiornata da ultimo il 1° gennaio 2017

**Quotazione Outstanding:** condizione di performance di mercato del Sistema LTI 2018-2020, costituita dal prezzo del Titolo ERG al di sopra del quale sarà assegnato un numero predefinito di Azioni aggiuntive, purché sia stato altresì conseguito l'EBITDA Target

**RE:** Regolamento di attuazione del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e s.m.i. (Regolamento Emittenti)

**Relazione o Relazione sulla Remunerazione:** la Relazione sulla remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 marzo 2018

**Sistema LTI 2012-2014:** Sistema di incentivazione monetaria di medio/lungo termine riferito al periodo 2012-2014

**Sistema LTI 2015-2017:** Sistema di incentivazione monetaria di medio/lungo termine riferito al periodo 2015-2017

**Sistema LTI 2018-2020 o Sistema LTI:** Sistema di incentivazione basato su strumenti finanziari di medio/lungo termine riferito al periodo 2018-2020

**Sistema MBO:** Sistema di incentivazione monetaria di breve termine

**TSR:** Total Shareholder Return ovvero il ritorno complessivo dell'investimento per l'azionista che viene calcolato sommando all'incremento del prezzo del titolo, in un determinato intervallo temporale, l'effetto dei dividendi per azione corrisposti nello stesso periodo

**T.U.F.:** Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e s.m.i. (Testo Unico della Finanza)

**VPE:** Vice Presidente Esecutivo

## **ERG S.p.A.**

Torre WTC  
via De Marini, 1

16149 Genova

Tel 01024011

Fax 0102401859

[www.erg.eu](http://www.erg.eu)

Sede Legale:

via De Marini, 1

16149 Genova

Capitale Sociale Euro 15.032.000 i.v.

R.E.A. Genova n. 354265

Registro delle Imprese

di Genova/Codice Fiscale 94040720107

Partita IVA 10122410151

