



Pirelli & C. S.p.A.

Orientamento del Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. agli azionisti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2026-2028

Approvato in data 23 aprile 2026

PREMESSA

Il presente documento è redatto in ottemperanza a quanto previsto dalla Raccomandazione n. 23 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate, approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A. nel gennaio 2020 ("**Codice di Corporate Governance**")¹ cui la Società (come infra definita) aderisce.

Il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. ("**Pirelli**" o la "**Società**"), tenuto conto altresì degli esiti dell'autovalutazione svolta dal Consiglio medesimo effettuata nel triennio del mandato, ha elaborato il proprio orientamento sulla dimensione e composizione dell'organo amministrativo da sottoporre agli Azionisti in vista della presentazione delle liste di candidati per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società.

Con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, infatti, il Consiglio di Amministrazione in carica, nominato dall'Assemblea ordinaria del 31 luglio 2023, che ne ha fissato la durata del mandato in tre esercizi, viene a cessare per compiuto mandato e, pertanto, l'Assemblea degli Azionisti è chiamata a deliberare sulla nomina del Consiglio di Amministrazione per gli esercizi 2026-2028, previa determinazione del numero dei componenti, nonché del relativo compenso.

Il Collegio Sindacale ha condiviso le valutazioni del Consiglio.

Le caratteristiche personali e professionali degli attuali componenti del Consiglio di Amministrazione e la composizione dei Comitati costituiti al suo interno sono reperibili nella sezione *Governance* del sito internet della Società, nonché nell'attuale Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari che contiene anche indicazioni sulla frequenza e la durata delle riunioni di tali organi,

¹ Il Codice di Corporate Governance - disponibile all'indirizzo internet <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm> - prevede alla Raccomandazione 23 quanto segue:

"Nelle società diverse da quelle a proprietà concentrata l'organo di amministrazione:

– esprime, in vista di ogni suo rinnovo, un orientamento sulla sua composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale, tenendo conto degli esiti dell'autovalutazione;

– richiede a chi presenta una lista che contiene un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere di fornire adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito della lista, circa la rispondenza della lista all'orientamento espresso dall'organo di amministrazione, anche con riferimento ai criteri di diversità previsti dal principio VII e dalla raccomandazione 8, e di indicare il proprio candidato alla carica di presidente dell'organo di amministrazione, la cui nomina avviene secondo le modalità individuate nello statuto.

L'orientamento dell'organo di amministrazione uscente è pubblicato sul sito internet della società con congruo anticipo rispetto alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea relativa al suo rinnovo. L'orientamento individua i profili manageriali e professionali e le competenze ritenute necessarie, anche alla luce delle caratteristiche settoriali della società, considerando i criteri di diversità indicati dal principio VII e dalla raccomandazione 8 e gli orientamenti espressi sul numero massimo degli incarichi in applicazione della raccomandazione 15".

anch'essa disponibile nel sito internet della Società, anche nella sezione dedicata all'Assemblea degli Azionisti.

Inoltre, si ricorda che, come reso noto da Pirelli con comunicato stampa emesso in data 11 aprile 2026, ad esito dei c. dd. "Procedimenti Golden Power" che erano stati avviati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri a seguito delle notifiche sottoposte dagli azionisti Camfin S.p.A. ("**Camfin**") e Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A. ("**MTP SpA**") e China National Tire & Rubber Corporation, Ltd. ("**CNRC**") ai sensi del D.L. 21/2012 ("**Decreto Golden Power**"), il Consiglio dei Ministri, con provvedimento del 10 aprile 2026, ha esercitato i poteri speciali ai sensi del Decreto Golden Power (il "**DPCM Golden Power 2026**"). Il Consiglio di Amministrazione ha tenuto conto altresì del DPCM Golden Power 2026 nella redazione del presente Orientamento.

Per ogni maggiore dettaglio in merito al DPCM Golden Power 2026, si rinvia al comunicato stampa della Società dell'11 aprile 2026 e all'attuale Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, disponibili nell'apposita sezione del sito internet dedicata all'Assemblea degli Azionisti.

1. Numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione

Secondo *best practice* di *corporate governance*, il numero dei componenti dell'organo di amministrazione deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della società, in modo che lo stesso Consiglio riesca in maniera efficace a presidiare sull'operatività della stessa.

Inoltre, la giusta dimensione dell'organo amministrativo è determinata anche in funzione del numero e della composizione dei Comitati endoconsiliari, cercando, ove possibile, di evitare un eccessivo cumulo di incarichi e mantenendo un'adeguata presenza di Consiglieri indipendenti² - oltre che nel Consiglio - anche all'interno della composizione di ciascun Comitato.

Si rammenta che, in ogni caso, le *best practice* in materia non indicano un numero ideale per la composizione dei consigli di amministrazione degli emittenti quotati, ma si limitano ad indicare solamente che questo deve essere adeguato alle dimensioni dell'emittente e alle caratteristiche dell'attività che è chiamato a svolgere.

Ciò premesso, si ricorda che, ai sensi dell'art. 10.1 dello Statuto sociale di Pirelli, il Consiglio di Amministrazione può essere composto al massimo da 15 componenti.

² Cfr. *Diversity and Independence Statement* e Criteri di Indipendenza disponibili sul sito della Società (<https://corporate.pirelli.com/corporate/it-it/governance/principi/corporate-policy/statement-sulla-diversita-e-sull-indipendenza>). Si prega di considerare che con la scadenza del Patto parasociale al 19 maggio 2026, la Società rientrerà nella definizione del Codice di *Corporate Governance* di "società grandi" e, pertanto, la quota di indipendenti del Consiglio di Amministrazione raccomandata è pari alla metà.

Il DPCM Golden Power 2026 ha disposto, *inter alia*, l'imposizione di alcune specifiche prescrizioni nei confronti di Marco Polo International Italy S.r.l. ("**Marco Polo**"), che, nell'assemblea dei soci di Pirelli, potrà presentare una lista per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione di Pirelli con un massimo di tre candidati, di cui due indipendenti, fermo restando che nessuno di questi, qualora eletti come membri nel Consiglio di Amministrazione di Pirelli potrà ricoprire cariche sociali, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelle di Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato, né presiedere eventuali comitati endoconsiliari. Ai sensi del DPCM Golden Power 2026, inoltre, a nessuno di tali Amministratori potranno essere conferiti deleghe gestionali, poteri esecutivi o attribuzioni idonee ad incidere sulle decisioni strategiche, industriali o finanziarie di Pirelli; qualora la lista presentata dovesse ottenere la maggioranza dei voti, Marco Polo non potrà concorrere in alcun modo alla nomina degli Amministratori necessari per il completamento del Consiglio di Amministrazione.

Il DPCM Golden Power 2026 ha, inoltre, confermato una serie di specifiche prescrizioni nei confronti di CNRC, tra cui quella di non esercitare attività di direzione e coordinamento, anche mediante l'assenza di collegamenti organizzativi-funzionali tra Pirelli da una parte e CNRC dall'altra.

Tenuto anche conto delle previsioni di cui agli artt. 3.3 e 11.12 dello Statuto, l'attuale numero di componenti del Consiglio di Amministrazione risponde anche alle esigenze di tutela degli attivi strategici espresse nel DPCM Golden Power 2026.

Il Consiglio di Amministrazione uscente ha considerato adeguato il numero attuale di 15 Amministratori per rispondere alla dimensione aziendale e alla complessità delle attività svolte, nonché al numero e alla composizione dei Comitati endoconsiliari e ne raccomanda quindi la conferma.

2. Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda, in linea con il Codice di *Corporate Governance*, che la composizione del Consiglio di Amministrazione rappresenti in modo adeguato, anche in relazione all'attività svolta da Pirelli e alla sua vocazione internazionale, le diverse componenti (esecutiva, non esecutiva, indipendente) e competenze ed esperienze professionali tenendo altresì conto dei benefici che possono derivare dalla presenza nell'organo amministrativo di adeguata diversità di genere, provenienza geografica, formativa e culturale, d'età e d'anzianità di carica.

Il Consiglio di Amministrazione di Pirelli, infatti, come già indicato nel documento "*Diversity and Independence Statement*"³, "*crede che tali caratteristiche di diversity*

³ Redatto in conformità alla Raccomandazione n. 8 del Codice di *Corporate Governance*, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli in data 17 marzo 2022 e confermato in data 3 agosto 2023, reperibile sul sito internet della Società www.pirelli.com nella sezione *Governance*.

permettano agli organi sociali di esercitare nel modo più efficace i propri compiti, potendosi avvalere nelle proprie decisioni del contributo di una pluralità di qualificati punti di vista”.

Un'adeguata presenza di Amministratori non esecutivi (e, tra questi, un numero considerevole di Amministratori indipendenti) consente a tali Amministratori, ad avviso del Consiglio uscente, di avere un peso decisivo nell'assunzione delle deliberazioni.

Il Consiglio di Amministrazione uscente raccomanda, quindi, di garantire la sussistenza dei seguenti requisiti quantitativi:

- almeno due quinti di Amministratori appartenenti al genere meno rappresentato;
- la presenza di Amministratori non esecutivi in numero adeguato al numero totale degli Amministratori;
- una maggioranza di Amministratori qualificati indipendenti.

3. Individuazione delle caratteristiche di cui gli Amministratori dovranno essere in possesso

Si ricorda che, al fine di esercitare al meglio il proprio ruolo, gli Amministratori dovrebbero:

- essere pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere (funzioni esecutive e non; componenti indipendenti, ecc.);
- essere dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire, anche eventualmente in Comitati interni al Consiglio;
- dedicare tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico;
- indirizzare la loro azione al perseguimento dell'interesse della Società.

Tenuto anche conto di quanto auspicato dal Codice di *Corporate Governance* in tema di caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale e di diversità nonché degli esiti emersi dal processo di autovalutazione, nel formulare i propri orientamenti sulla composizione qualitativa dell'organo di amministrazione, il Consiglio di Amministrazione – considerato anche il settore di attività in cui opera la Società, la sua presenza in diversi paesi UE ed extra UE e i piani di sviluppo –, rileva l'opportunità di:

- valorizzare le diverse competenze professionali all'interno del Consiglio, raccomandando la presenza di Amministratori dotati di esperienza e competenza, anche a livello internazionale, nei seguenti ambiti:
 - visione e direzione strategica;
 - gestione dei rischi;
 - legale e *corporate governance*;
 - settore industriale, in particolare quello nel quale Pirelli opera;
 - finanziario-amministrativo;
 - *audit-compliance*;
 - comunicazione;
 - *information technology, digital e cybersecurity*;
 - risorse umane;
 - sostenibilità;

- valorizzare alcune *soft skill*:
 - orientate alla qualità delle relazioni e dei processi decisionali – tra cui la capacità di comunicazione efficace, l'attitudine alla mediazione e alla gestione dei conflitti, la capacità di assumere prospettive diverse ed esprimere opinioni dissonanti quando necessario – per assicurare un proficuo scambio all'interno dell'organo di amministrazione e facilitare la dialettica costruttiva nel corso delle riunioni che porti ad assumere decisioni efficaci, nell'interesse della Società e dei suoi *stakeholder*;
 - connesse alla visione strategica e alla lettura del contesto, quali il pensiero critico, la visione di lungo termine, la comprensione delle dinamiche geopolitiche, il *crisis management* e la capacità di assumere decisioni tempestive in contesti di elevata volatilità;

- valorizzare le candidature che possano garantire continuità nella gestione della Società, preservando così il patrimonio di conoscenza di Pirelli e del suo *business* maturato negli anni, necessario per proseguire e supportare la strategia e gli obiettivi di medio-lungo termine di Pirelli;

- garantire un adeguato bilanciamento tra profili manageriali, accademici e professionali;

- considerare con particolare attenzione il cumulo di incarichi e la disponibilità di tempo che i candidati alla carica di Amministratore potrebbero garantire nell'esercizio dell'incarico, ritenendole componenti chiave per l'efficace svolgimento del ruolo di Amministratore in seno al Consiglio ed ai suoi Comitati, tenendo conto anche dell'Orientamento del Consiglio di Amministrazione in merito al numero massimo di incarichi ritenuto

compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Società⁴.

Si rammenta altresì che, ai sensi del DPCM Golden Power 2026 almeno un Consigliere di Pirelli deve disporre di cittadinanza italiana esclusiva e disporre di (o essere nelle condizioni di) ottenere idonea abilitazione di sicurezza personale (NOS). Ciò in quanto il Consiglio di Amministrazione dovrà individuare al suo interno un Consigliere cui delegare in maniera esclusiva l'Organizzazione di Sicurezza.

4. Comitati endoconsiliari

Per quanto attiene i Comitati endoconsiliari, il Consiglio di Amministrazione in carica è attualmente articolato nei seguenti Comitati: Comitato per la Remunerazione, Comitato Nomine e Successioni, Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, Comitato Controllo, Rischi e *Corporate Governance*, Comitato Strategie e Comitato Sostenibilità.

Si evidenzia inoltre che il Codice di *Corporate Governance* raccomanda:

- quanto al Comitato per la Remunerazione, che almeno un suo componente possieda un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive; e,
- quanto al Comitato Controllo, Rischi e *Corporate Governance* che almeno un suo componente possieda un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.

5. Profili di particolare rilevanza

Oltre alle caratteristiche rilevanti per tutti i Consiglieri, il Consiglio di Amministrazione uscente, consapevole dell'importanza strategica dei ruoli di *leadership* al proprio interno, ritiene esprimere specifiche indicazioni.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione deve essere una figura istituzionale con autorevolezza, di elevato *standing* professionale, valoriale ed internazionale con una profonda conoscenza della Società e del contesto in cui opera nonché una solida esperienza in ruoli analoghi e in materia di *corporate governance* che si contraddistingua per una visione strategica.

Amministratore Delegato

⁴ Redatto in conformità alla Raccomandazione n. 15 del Codice di *Corporate Governance*, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli in data 17 marzo 2022 e confermato in data 3 agosto 2023, reperibile sul sito internet della Società www.pirelli.com nella sezione *Governance*.

L'Amministratore Delegato deve essere una figura con un'esperienza nella gestione di realtà industriali complesse e una solida conoscenza del *business* di Pirelli, una visione strategica di lungo periodo che possa supportare, tra le altre, lo sviluppo degli attivi di rilevanza strategica della Società, così come riconosciuti, da ultimo, con DPCM Golden Power 2026, spiccate capacità manageriali e relazionali e sia un soggetto che incarni in prima persona i valori della Società. È altresì fondamentale il ruolo di supporto dell'Amministratore Delegato al Consiglio nelle sue funzioni di indirizzo e guida.

Lead Independent Director

Il *Lead Independent Director* (ove nominato) è una figura che si distingue per *seniority* ed autorevolezza e sia capace di rappresentare un punto di riferimento e coordinamento degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti nonché di gestire le riunioni.

Con riferimento al rapporto tra i citati ruoli, il Consiglio di Amministrazione uscente sottolinea l'importanza che gli stessi si trovino in un rapporto di complementarietà ed operino d'intesa e in sintonia al fine di mantenere e accrescere una *governance* orientata alla continuità e allo sviluppo sostenibile.

6. Considerazioni sul compenso annuale dell'organo amministrativo

Di seguito, il riepilogo del compenso annuale lordo per il mandato in corso:

Organo	Carica	Compenso annuo lordo
Consiglio di Amministrazione	Consigliere	75.000 Euro
Comitato Controllo, Rischi e <i>Corporate Governance</i>	Presidente	40.000 Euro
	Componente	35.000 Euro
Comitato per la Remunerazione	Presidente	40.000 Euro
	Componente	35.000 Euro
Comitato Strategie	Presidente	50.000 Euro
	Componente	35.000 Euro
Comitato Nomine e Successioni	Presidente	35.000 Euro
	Componente	25.000 Euro

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	Presidente	65.000 Euro
	Componente	45.000 Euro
Comitato Sostenibilità	Presidente	50.000 Euro
	Componente	35.000 Euro

I suddetti compensi risultano sostanzialmente coerenti in base ad una nuova analisi di *benchmark* effettuata con riferimento a un gruppo di società *peer* industriali.

Per maggiori informazioni sulle remunerazioni dell'organo di amministrazione, si rinvia alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2026 e sui compensi corrisposti per l'esercizio 2025 disponibile nell'apposita sezione del sito internet dedicata all'Assemblea degli Azionisti.

Il Consiglio di Amministrazione uscente invita infine gli Azionisti che intendessero presentare liste per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione a tener conto di quanto sopra riportato in merito alla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2026-2028.