



Relazione sulla remunerazione 28 ottobre 2014

Continua attenzione da parte degli Organi Sociali al tema delle remunerazioni anche alla luce dei nuovi documenti pubblicati dalle Autorità di Vigilanza. In particolare:

- la Direttiva Europea sui requisiti patrimoniali (CRD IV) entrata in vigore il 1 gennaio 2014, in corso di recepimento da parte dei singoli Paesi dell'Unione Europea;
- il Regolamento Delegato UE della Commissione europea del 4 marzo 2014, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il 6 giugno 2014 che stabilisce le modalità di identificazione del personale la cui attività ha un impatto significativo sul profilo di rischio dell'Istituzione (c.d. Identified Staff), sulla base della combinazione di criteri qualitativi e quantitativi;
- il documento pubblicato in bozza il 13 dicembre 2013 e posto in consultazione pubblica fino al 12 gennaio 2014 da Banca d'Italia relativamente alle nuove Disposizioni in tema di remunerazioni che recepisce la CRD IV e destinato a sostituire quello vigente del 30 marzo 2011.

Approccio retributivo per i risultati dell'esercizio 2013/2014

- Gli organi sociali e le diverse strutture aziendali hanno presidiato nel corso dell'esercizio l'intero processo relativo all'applicazione e all'aggiornamento delle Politiche di remunerazione. Il **Comitato Remunerazioni** si è riunito cinque volte per analizzare l'evoluzione della normativa, formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alla remunerazione dei Dirigenti Amministratori del Gruppo e del personale su proposta dell'Amministratore Delegato, monitorare quanto adottato dai competitor con l'analisi dei benchmark di mercato in tema retributivo, valutare le nuove politiche di remunerazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea.
- **Immediata adozione dei nuovi criteri per l'identificazione del personale** la cui attività ha un impatto significativo sul profilo di rischio delle Banche (c.d. **Identified Staff**) in base a quanto previsto dal regolamento UE. Conseguente ridefinizione del perimetro delle risorse di Mediobanca alle quali destinare il bonus pool e da assoggettare alle regole più stringenti in tema di remunerazione. Il personale più rilevante di Gruppo al 30 giugno 2014 è salito all'1,75% del totale dei dipendenti del Gruppo rispetto all'1,4% al 30 giugno 2013.
- Per l'esercizio 2013/2014 pur in presenza di un significativo Utile di Gruppo e di soddisfacenti risultati dell'Investment Banking, in coerenza con un andamento generale non positivo dell'intero perimetro Wholesale Banking, **nessuna componente variabile è stata erogata ai Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo e a una significativa parte del senior management dell'Istituto.**
- Il Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Comitato Remunerazioni, su proposta dell'Amministratore Delegato, ha deliberato di riconoscere **un bonus a scopo di retention**, avvalendosi della facoltà prevista dalle politiche di remunerazione. La decisione riflette l'opportunità di salvaguardare talune professionalità, la sostenibilità dei risultati prospettici e di premiare performance individuali particolarmente apprezzabili alla luce del contesto congiunturale e dell'andamento di specifiche business unit.
- **Forte contrazione della componente variabile** con distribuzione di un retention bonus per una contenuta parte del "personale più rilevante" della Capogruppo **con una riduzione del 20% rispetto al 2013 e del 44% rispetto al 2012.**



- Su proposta dell'Amministratore Delegato, il Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Comitato Remunerazioni, come previsto dalle politiche vigenti, ha deliberato l'erogazione (in tutto o in parte) delle **componenti differite** degli esercizi passati in ottica di retention, **ovvero l'azzeramento, in funzione dei risultati delle diverse business unit** e delle ragioni sottostanti tali risultati.
- Costo del lavoro WB in calo del 5,3% % rispetto al 2013 e di circa il 13% rispetto al 2012 e compensation/income del 30% circa, di gran lunga inferiore alle medie del settore.

Principali innovazioni nelle Politiche 2014/2015 in approvazione

Le nuove Politiche di remunerazione sono state adeguate alle più recenti normative emanate dalle Autorità di Vigilanza. Le principali modifiche rispetto alle politiche precedenti riguardano:

- relativamente alla Valutazione delle performance:
 - una diversa definizione dei “gateways” per l'erogazione del bonus pool;
 - la revisione dei criteri per la misurazione e quantificazione del bonus pool destinato al perimetro Wholesale Banking di Mediobanca, alle singole Divisioni e business unit, alle altre unità che svolgono funzioni di servizio e supporto;
 - l'affinamento della struttura delle scorecard di area e del sistema di misurazione delle performance di business unit;
- relativamente alla identificazione del personale più rilevante e alle modalità di remunerazione:
 - l'identificazione del nuovo perimetro del personale più rilevante - Identified staff;
 - la determinazione del cap alla remunerazione variabile nella misura di due volte la remunerazione fissa.

Sintesi delle Politiche di remunerazione

- **Governance:** il governo societario delle politiche di remunerazione garantisce che queste siano fondate su regole chiare e prudenti che ne favoriscano la coerenza, evitando il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e assicurandone la trasparenza attraverso una adeguata informativa. Il **Comitato per le Remunerazioni** è composto da componenti non esecutivi di cui almeno la maggioranza indipendenti e **ha funzioni consultive e istruttorie**, mentre il **Consiglio di Amministrazione**, oltre a determinare la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, **stabilisce i criteri** di distribuzione del bonus pool determinato poi dall'Amministratore Delegato che propone le Politiche di remunerazione e provvede a ripartirlo. La Direzione Risorse Umane di Gruppo, le funzioni Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management, le aree Contabilità e Pianificazione e Controllo supportano le attività di governance e garantiscono l'allineamento fra remunerazioni e rischi, la corretta applicazione delle norme e la correttezza dei processi.
- **La remunerazione dei Consiglieri Dirigenti del Gruppo è determinata dal Consiglio di Amministrazione** e per essi la componente variabile annuale, con un cap fissato a due volte la remunerazione fissa, matura solo in presenza delle condizioni per l'erogazione del “bonus pool” ed è commisurata al raggiungimento di indicatori di performance quantitativi e qualitativi contenuti in una scorecard individuale annualmente approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni. Per il Presidente è prevista unicamente una componente fissa.



- Il **tetto massimo** previsto per la componente variabile della remunerazione di tutte le risorse appartenenti al Gruppo Mediobanca è fissato **in due volte la remunerazione fissa** (fatto salvo quanto previsto per le risorse appartenenti alle funzioni di controllo). Le motivazioni alla base di tale scelta sono principalmente basate sulla volontà di mantenere un'adeguata flessibilità gestionale, adottare una politica retributiva che incentivi il comportamento virtuoso nel conseguimento degli obiettivi di business e di accrescimento di valore, premiare il merito secondo un approccio che riconosca e differenzi i contributi del singolo individuo e delle unità di business ai risultati complessivi della Banca. Esse considerano inoltre la presenza di competitor che appartengono a settori o geografie con un quadro regolamentare meno stringente che può porre a rischio la retention delle risorse di maggiore talento.
- La **correlazione tra remunerazione, rischi e performance** è conseguita attraverso un processo che:
 - ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e del Gruppo, con il vincolo del rispetto di un'adeguata struttura patrimoniale, del profilo di liquidità, dei rischi prospettici del Gruppo. **Il Risk Appetite Framework costituisce lo strumento di riferimento per la definizione dei gateways**
 - prevede **malus condition** per la componente variabile differita e ne condiziona la liquidazione al conseguimento di condizioni di performance relative alle condizioni di solidità patrimoniale, liquidità e redditività, aggiustata per il rischio, del Gruppo ed eventualmente dell'area di business
 - valuta il mantenimento del capitale reputazionale della Banca monitorando costantemente la corretta condotta individuale (**compliance breach**)
 - considera la restituzione della remunerazione variabile già erogata (**clawback**) in caso della manifestazione di danni alla propria integrità patrimoniale, redditività e situazione economico finanziaria o reputazionale, attribuibili al comportamento di singole risorse.
- L'Amministratore Delegato alloca il bonus pool alle singole attività di business sulla base di scorecard di area che utilizzano come metrica primaria il Profitto Economico e altre metriche secondarie di natura quantitativa e qualitativa con la previsione di un cap. Le scorecard sono strutturate in modo da rafforzare l'incentivo alla collaborazione interna alle Divisioni.
- Il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni, su proposta dell'Amministratore Delegato, può comunque autorizzare l'erogazione di un bonus pool a scopi di retention, a fronte della valutazione di singole performance individuali determinanti per la sostenibilità dei risultati nel tempo, anche in caso di mancato rispetto dei gateways.
- Per le risorse identificate come "personale più rilevante", una parte significativa della remunerazione variabile, fino al 60%, è differita su orizzonte temporale triennale ed erogata anche con strumenti equity (**piani di performance share e performance stock option**) per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine e verificare la continuità dei risultati aziendali. Per gli amministratori con incarichi esecutivi il differimento previsto è su quattro anni. Considerando l'intero orizzonte temporale lungo il quale la remunerazione variabile, in contanti e in azioni, viene distribuita, l'ultima parte della componente erogata in forma equity viene ricevuta nel quarto anno dall'assegnazione, con un beneficio economico per le risorse distribuito su cinque esercizi.
- Il **pacchetto retributivo** del Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili, dei responsabili **delle funzioni di controllo interno** (Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management), del responsabile della Direzione Risorse Umane e delle risorse più senior delle aree sopra indicate è **strutturato con una prevalente componente fissa** e una contenuta parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e di efficienza **per garantirne l'indipendenza dall'andamento reddituale dell'Istituto.**
- Non sono previsti trattamenti a favore degli amministratori in caso del venir meno della carica. Per i Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo e per il management **in qualsiasi ipotesi**



MEDIOBANCA

di cessazione del rapporto di lavoro si applicano unicamente le vigenti norme di legge e il Contratto Nazionale di Lavoro.

- Bonus garantiti possono essere considerati per figure di particolare valenza unicamente in fase di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda, come previsto dalla normativa.
- La Relazione recepisce gli obblighi di informativa di Banca d'Italia e Consob e un'adeguata informativa quantitativa è disponibile nelle tabelle di dettaglio ad essa allegate