

---

**RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE:**  
POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE  
DEL GRUPPO BANCARIO E RESOCONTO  
SULL'APPLICAZIONE DELLE POLITICHE STESSE  
NELL'ESERCIZIO 2012





# Relazione sulla remunerazione: politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario e resoconto sull'applicazione delle politiche stesse nell'esercizio 2012

<b>Sezione I - Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario.....</b>	<b>5</b>
1. Perimetro normativo di riferimento e finalità perseguite con la politica retributiva .....	5
2. Destinatari delle politiche di remunerazione .....	8
2.1 Individuazione del personale più rilevante.....	8
2.2 Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche .....	9
3. Il processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione .....	10
3.1 Assemblea degli Azionisti .....	10
3.2 Consiglio di Amministrazione.....	10
3.3 Comitato per la Remunerazione e Nomine .....	11
3.4 Amministratore Delegato .....	14
3.5 Collegio Sindacale .....	14
3.6 Funzioni di controllo interno e Risorse Umane.....	14
4. Modalità di collegamento tra remunerazioni e risultati .....	15
4.1 Soglie minime d'accesso (gate d'accesso).....	15
4.2 Differimento dell'erogazione del compenso variabile .....	16
4.3 Meccanismi di malus e di claw-back .....	17
4.4 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali .....	17
5. Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione.....	17
5.1 Componenti fisse della remunerazione .....	17
5.2 Componenti variabili della remunerazione .....	18
5.3 Polizza di assicurazione D&O (Directors' and Officers' Liability Insurance) .....	20
5.4 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro.....	20
5.5 Politiche di riferimento .....	21
6. Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati .....	21
7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni.....	24
7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione .....	24
7.2 Componenti il Collegio Sindacale .....	24
7.3 Personale più rilevante .....	25
7.3.1 Key Managers .....	25
7.3.2 Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e al Co-Direttore Generale.....	27
7.3.3 Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di Controllo.....	28
7.3.4 Altri Risk Takers .....	28
7.4 Altro personale.....	29
7.4.1 Altri Dirigenti .....	29
7.4.2 Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali) .....	29
7.4.3 Relationship Manager .....	29
7.4.4 Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management .....	30
8. Promotori Finanziari .....	30
8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto .....	30
8.2 La remunerazione dei Promotori Finanziari e dei Manager .....	31
8.3 Remunerazione e incentivazione di Area Manager, Private Banking Manager e Sales Manager.....	34
8.4 Istituti accessori alla remunerazione standard .....	34
8.5 Forme di fidelizzazione .....	34
<b>Sezione II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2012 .....</b>	<b>36</b>

1.	Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati .....	36
2.	Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni.....	39
2.1	<i>Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione.....</i>	39
2.2	<i>Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale .....</i>	40
2.3	<i>Remunerazione dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica .....</i>	40
2.3.1	<i>Amministratore Delegato.....</i>	40
2.3.2	<i>Direttore Generale.....</i>	41
2.3.3	<i>Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2012 .....</i>	41
2.4	<i>Remunerazioni per Aree di attività.....</i>	42
2.5	<i>Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante .....</i>	43
3.	Informazioni in merito alla remunerazione dei Promotori Finanziari .....	44
4.	TABELLE .....	46

Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2013 al quadro normativo di riferimento.....

Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione – esercizio 2012.....

Informativa del Comitato per la Remunerazione e Nomine in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione.....

---

## Sezione I - Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario

### **1. Perimetro normativo di riferimento e finalità perseguite con la politica retributiva**

Banca Generali, attraverso l'applicazione della propria politica retributiva, persegue la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, soprattutto in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo.

Si ritiene che adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione degli amministratori e del *management* della banca possano favorire la competitività ed il governo dell'impresa. Inoltre la remunerazione, in particolare di coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

Già a partire dall'esercizio 2010 le politiche retributive sono state allineate, come richiesto dalla normativa, alle raccomandazioni del Governatore della Banca d'Italia in materia di "*sistemi di remunerazione e incentivazione*" emanate con il Provvedimento n. 321560 del 28 ottobre 2009 ed in tale ambito sono stati equiparati nelle logiche di politica retributiva sul compenso incentivante dirigenti e principali manager di rete, al fine di garantire massimo allineamento ai nuovi principi tra tutto il personale operante all'interno del Gruppo Bancario. Nei successivi esercizi le politiche retributive sono state elaborate in linea con le "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" (di seguito anche le "Disposizioni") del 30 marzo 2011, che hanno recepito a livello regolamentare la direttiva cd. CRD III, che prevede regole armonizzate in ambito UE sui sistemi di remunerazione e incentivazione per banche ed imprese di investimento. La direttiva reca principi e criteri specifici a cui le banche devono attenersi al fine di (i) garantire la corretta elaborazione ed attuazione dei sistemi di remunerazione; (ii) gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse; (iii) assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; (iv) accrescere il grado di trasparenza verso il mercato e (v) rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di vigilanza. L'obiettivo della norma è quello di pervenire – nell'interesse di tutti gli *stakeholders* – a sistemi di remunerazione in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la banca ed il sistema nel suo complesso.

Con propria comunicazione del 13 marzo 2013, la Banca d'Italia, con riferimento ai bilanci 2012, nel ricordare che con la comunicazione del 2 marzo 2012 era stata richiamata l'esigenza di assicurare la piena attuazione delle Disposizioni del 30 marzo 2011, in modo da garantire – tra l'altro – la

sostenibilità della componente variabile dei compensi rispetto alla situazione finanziaria e il raggiungimento o il mantenimento di un livello di patrimonializzazione adeguato, in una fase congiunturale sfavorevole, ha evidenziato come anche nell'esercizio 2012 la redditività bancaria rimanga fragile, sottolineando come nella formazione del risultato sia rilevante il contributo di componenti di reddito non ricorrenti o meramente valutative, che non possono essere considerate espressione di risultati "effettivi e duraturi" ai sensi delle Disposizioni del marzo 2011.

Con la predetta Comunicazione la Banca d'Italia – oltre ad attendersi per il complesso del sistema una significativa riduzione della remunerazione variabile, coerentemente con i criteri stabiliti dalle Disposizioni del 30 marzo 2011 – evidenzia che per le banche che hanno adottato piani di incentivazione basati su un periodo annuale di valutazione della performance e che chiudono l'esercizio 2012 in perdita oppure con un risultato di gestione (rettificato per tenere conto dei rischi) negativo, una corretta applicazione delle richiamate Disposizioni: a) non consente di riconoscere o pagare bonus a valere sui risultati dell'esercizio 2012 ai componenti degli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione, al direttore generale, nonché ad altro "personale più rilevante" la cui remunerazione variabile sia esclusivamente o prevalentemente collegata ad obiettivi riferiti all'intera azienda; b) deve comportare, per il restante personale, almeno una significativa riduzione del bonus anche nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi di performance individuali e della business unit di appartenenza. Raccomanda altresì che la contrazione o l'azzeramento dei bonus non siano aggirati attraverso impropri aumenti della componente fissa o di quella variabile negli anni successivi.

Le politiche di remunerazione considerano quindi i contenuti e le previsioni delle citate disposizioni applicando il principio di proporzionalità previsto dalla direttiva, in considerazione della fascia dimensionale intermedia cui appartiene la banca.

Alla fine del 2011 è stato altresì aggiornato il Codice di Autodisciplina delle società quotate; in particolare, è stato esteso a tutti gli amministratori l'ambito di applicazione delle politiche di remunerazione definite dal Consiglio di Amministrazione, mentre rimane confermato che il medesimo Consiglio deve determinare anche la politica dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Sempre alla fine del 2011, la Consob ha attuato, con la Delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011, una completa e sistematica disciplina in materia di trasparenza, come previsto dall'art. 123 ter del Testo Unico sulla Finanza, semplificando e razionalizzando le disposizioni vigenti; in tale ambito è richiesto alle società emittenti di predisporre una dettagliata relazione sulla remunerazione, fermi restando gli obblighi previsti in materia di remunerazione da normative di settore applicabili in ragione dell'attività svolta dalla società quotata. Ciò ha comportato la necessità di coordinare le discipline emanate in materia dalle due diverse Autorità di Vigilanza.

Date tali premesse, le politiche di remunerazione, già a partire dallo scorso esercizio, sono redatte avendo riguardo sia alle ricordate "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate dalla Banca d'Italia il 30 marzo 2011 sia in adempimento delle previsioni di cui all'art. 84-*quater* del regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza), concernente la disciplina degli emittenti come modificato a seguito della citata delibera della Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011.

---

Con il presente documento si intende assolvere in un'unica soluzione alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia, come tempo per tempo integrate da apposite comunicazioni) e dal regolamento concernente la disciplina degli emittenti (delibera Consob n. 18049).

Nella determinazione della strategia retributiva si ritiene imprescindibile l'allineamento con:

- la mission del gruppo bancario, in particolare per quanto riguarda la volontà di generare risultati costanti ed eccellenti per i nostri stakeholder nel breve e nel medio-lungo termine, assicurando al contempo la sana e prudente gestione del rischio, l'equilibrio dell'impresa e l'allineamento con gli obiettivi strategici;
- i valori del gruppo bancario, e più specificatamente la responsabilità, l'affidabilità e l'impegno, sui quali dev'essere improntata l'azione sia del top management che dei collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi loro assegnati;
- la governance del gruppo bancario, quale modello societario/organizzativo ed insieme di regole che indirizzano l'operatività verso:
  - una puntuale e costante conformità alle norme,
  - il rispetto delle modalità con cui devono esplicitarsi le relazioni intercorrenti tra gli organi di governo e tra le diverse strutture aziendali,
  - l'osservanza e l'adeguatezza dei processi in essere in base al sistema di controllo e gestione dei rischi vigente;
- la strategia adottata in tema di sostenibilità, tra le cui priorità vi sono quelle di perseguire una crescita sostenibile nel tempo e di valorizzare le persone che lavorano nel Gruppo, riconoscendo l'apporto individuale al successo dell'organizzazione, anche attraverso un'adeguata remunerazione, e disincentivando al contempo condotte che propendono verso una eccessiva esposizione al rischio.

La politica delle remunerazioni così definita a sua volta supporta mission, valori, governance e sostenibilità, dando vita quindi ad una continua interazione che consente, da una parte, un costante miglioramento delle prassi retributive adottate e, dall'altra, il consolidamento degli elementi sopra considerati.

Obiettivo prioritario della politiche retributive è quindi garantire una remunerazione adeguata a fronte di una performance sostenibile. A tal fine ogni azione è ispirata e motivata dai seguenti principi:

- equità interna: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e capacità dimostrate. Ciò vale sia per le posizioni apicali, sia per le altre fasce di popolazione, per queste ultime coordinandosi con quanto previsto in materia dal contratto collettivo nazionale ed aziendale in vigore;
- competitività: il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto a quello dei mercati di riferimento; a tale scopo è stato avviato un costante monitoraggio degli stessi e delle loro tendenze, attraverso la partecipazione ad indagini retributive sia generali che di settore;
- coerenza: intesa come capacità di accordare trasversalmente in tutto il Gruppo bancario trattamenti retributivi analoghi a figure professionali assimilabili, tenendo conto della tipologia di business per cui le medesime operano, l'area geografica di appartenenza ed altri fattori che possono influenzare tempo

per tempo il livello retributivo. Ciò consente al tempo stesso di promuovere la crescita delle risorse anche attraverso la mobilità;

- meritocrazia: intesa come sistema volto a premiare coerentemente i risultati ottenuti ed i comportamenti posti in essere per il loro raggiungimento, che devono essere orientati verso un costante rispetto della normativa e delle procedure in essere e una puntuale valutazione dei rischi.

## **2. Destinatari delle politiche di remunerazione**

In linea con l'impostazione delle disposizioni di vigilanza vigenti e con gli indirizzi del CEBS, le Disposizioni di Banca d'Italia si applicano all'intera compagine del "personale", fatta eccezione per le regole di maggiore dettaglio in tema di struttura dei compensi, che si applicano ai soli *risk takers*. La direttiva comunitaria da cui originano dette Disposizioni prevede che l'applicazione della normativa avvenga sulla base di un principio di proporzionalità, che opera su due livelli: (a) come criterio generale, che permette un'applicazione delle norme di principio coerente con le caratteristiche di ciascuna banca e di ciascuna figura aziendale e (b) come criterio specifico, per individuare le banche tenute ad applicare anche le norme di maggior dettaglio. La Banca d'Italia ha quindi suddiviso le banche in tre categorie: gruppi bancari maggiori, banche minori e restanti banche, sulla base della categoria di appartenenza nell'ambito del processo prudenziale di controllo – SREP. Il Gruppo Bancario Banca Generali, sulla base di tale principio, appartiene alla fascia dimensionale intermedia delle restanti banche, per le quali è previsto che valutino, secondo il principio generale di proporzionalità, se e in che misura applicare anche le regole di maggior dettaglio ai c.d. *risk takers* - ad eccezione delle previsioni in materia di compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto, che comunque si applicano - al fine di realizzare gli obiettivi della regolamentazione.

Come precedentemente indicato, le Disposizioni di Banca d'Italia si riferiscono al *personale*, categoria in cui rientrano (i) i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, (ii) i dipendenti e collaboratori e (iii) gli addetti alle reti distributive esterne. Nell'ambito di tale riferimento viene poi individuato il *personale più rilevante* per l'applicazione delle regole di maggior dettaglio.

Le disposizioni della Consob si riferiscono ai componenti degli organi di amministrazione, ai Direttori Generali ed agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

### **2.1 Individuazione del personale più rilevante**

In linea con quanto previsto dalle Disposizioni della Banca d'Italia del 30 marzo 2011 per identificare il "personale più rilevante", la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio della banca e al quale si applicano le regole di maggior dettaglio, il Consiglio di Amministrazione della Società ha effettuato, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e Nomine, un processo di autovalutazione. Detta autovalutazione si è basata sulla nuova struttura organizzativa approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2013, che entrerà in vigore il 1 maggio p.v. e che prevede significative modifiche alla struttura di governance della Direzione Generale (con l'introduzione della figura del Co-direttore Generale e l'eliminazione delle figure dei Vice Direttori Generali) e l'introduzione delle Direzioni Centrali.



---

Detta autovalutazione ha portato ad individuare quali appartenenti alla categoria del personale più rilevante: l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, l'altro componente della Direzione Generale (il Co-Direttore Generale), i Direttori Centrali, responsabili di Area, i responsabili delle principali linee di business, i responsabili delle funzioni di controllo, compreso il responsabile della Direzione Risorse, ed i principali manager di rete. Più in dettaglio sono state identificate le seguenti categorie di soggetti, la cui attività professionale è ritenuta avere o potenzialmente avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca:

- a) *Key Managers*: Amministratore Delegato e Direttore Generale, Co-Direttore Generale e Direttori Centrali (Responsabili di Area);
- b) Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e al Co-Direttore Generale (ove non già ricompresi nella categoria dei *Key Managers*): Responsabile della Divisione A.M., Responsabile della Divisione Private, Responsabile della Direzione Risorse, Responsabile della Direzione Commerciale e Responsabile della Direzione Marketing. Non vengono ricompresi in tale categoria i dirigenti/quadri direttivi responsabili delle funzioni di Comunicazione Esterna, di Analisi Strategica e dei mercati finanziari, di Pianificazione Strategica che pure operano a riporto diretto dell'Amministratore Delegato, in considerazione del ridotto impatto delle suddette funzioni sul profilo di rischio della banca. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di Generali Fund Management (di seguito anche GFM);
- c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali e Responsabili dei Servizi Internal Audit, Risk Management, Compliance e Anti Money Laundering;
- d) Altri *risk takers*: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che tempo per tempo sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (alla data del presente documento Responsabile della Direzione Amministrazione, della Direzione Organizzazione e Sistemi Informativi, della Direzione Finanza, della Direzione Crediti) e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione *Relationship Manager* nell'ambito della Divisione *Private*). Non vengono invece ricompresi tra gli altri *risk takers* altri soggetti titolari di limitate deleghe operative in materia di credito e di finanza, sia in considerazione dell'importo limitato delle autonomie concesse sia della responsabilizzazione sulla loro attività dei diretti responsabili, ricompresi nelle categorie di cui sopra;
- e) Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca.

## 2.2 Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche

Ai sensi della Delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011, per dirigenti con responsabilità strategiche si intendono i soggetti così definiti nell'Allegato 1 al Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, come successivamente modificato. In tale contesto devono intendersi tali i soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società. In coerenza con le scelte adottate dalla Società, sono ricompresi in tale categoria gli

amministratori (esecutivi o meno) della Società stessa, i componenti effettivi del Collegio Sindacale ed i componenti della Direzione Generale ed i Direttori Centrali.

Si precisa che nel seguito del documento, allorché si utilizzi genericamente il termine “dirigenti” questo è da intendersi in senso tecnico e quindi non comprensivo degli amministratori e dei componenti effettivi del Collegio sindacale; peraltro nei diversi passaggi, ove opportuno, sarà fornita apposita precisazione in tal senso.

### ***3. Il processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione***

La determinazione, approvazione, attuazione e successiva verifica delle politiche retributive è di competenza di organi e/o funzioni diverse e richiede il coinvolgimento e/o il supporto di soggetti differenti, anche a seconda dei destinatari a cui sono rivolte.

Di seguito sono illustrati i ruoli dei diversi soggetti coinvolti nelle fasi di definizione, approvazione, attuazione e successiva verifica delle politiche di remunerazione.

#### ***3.1 Assemblea degli Azionisti***

In conformità a quanto richiesto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, all'Assemblea degli azionisti è attribuita la competenza a:

- (i) stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati;
- (ii) approvare le politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato .

#### ***3.2 Consiglio di Amministrazione***

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della corretta attuazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea degli Azionisti; in particolare, tale organo, nel rispetto di quanto deliberato dall'Assemblea, determina, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche (compresi i partecipanti ai Comitati consiliari) la retribuzione complessiva del Direttore Generale, dei componenti la Direzione Generale, dei Direttori Centrali e dei responsabili delle funzioni di controllo; inoltre provvede anche ad individuare i singoli obiettivi per dette figure aziendali.

Nell'ambito di quanto deciso dall'Assemblea degli azionisti, spetta poi al Consiglio di Amministrazione la definizione delle direttive per l'assunzione e l'utilizzazione del personale appartenente alla categoria dei dirigenti della Società e la verifica che i sistemi di incentivazione e retribuzione di coloro che rivestono posizioni apicali nell'assetto organizzativo tengano nella dovuta considerazione le politiche di contenimento del rischio e siano coerenti con la Politica di remunerazione adottata dalla società, gli obiettivi di lungo periodo della banca, la cultura aziendale ed il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni. Il Consiglio di Amministrazione sottopone altresì annualmente all'Assemblea degli Azionisti un'informativa, corredata anche da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione. Nella sua attività il Consiglio di Amministrazione si

avvale del supporto del Comitato per la Remunerazione e Nomine, nonché, ai fini di una corretta applicazione dei principi e criteri previsti dalla normativa, delle funzioni aziendali competenti ed in particolare della Direzione Risorse, della Direzione Pianificazione e Controllo, del Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale, del Servizio Risk Management e del Servizio Compliance.

### 3.3 Comitato per la Remunerazione e Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine, composto da tre componenti non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione, è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di nomine e di remunerazione.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2012 ed ha la seguente composizione:

Nome e Cognome	Carica (dati al 8 marzo 2013)
Paolo Baessato	Presidente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007
Fabio Genovese	Membro del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007
Ettore Riello	Membro del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007

Più in particolare, costituiscono compiti del Comitato per la Remunerazione e Nomine:

1. formulare al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprano le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione e di Amministratore Delegato: i pareri e le proposte sono espressi sulla base di una valutazione discrezionale, condotta tenendo conto, tra l'altro, dei seguenti parametri:
  - a) rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria;
  - b) incidenza sui risultati aziendali;
  - c) risultati economici conseguiti dalla Società;
  - d) raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione;
2. esprimere pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione dei criteri generali del trattamento economico spettante ai componenti della Direzione Generale, previa proposta dell'Amministratore Delegato, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
  - a) il livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
  - b) i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
  - c) le prestazioni svolte a fronte di impegni di carattere straordinario;

3. valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato; monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando l'effettivo conseguimento dei risultati e degli obiettivi assegnati; formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione ;
4. esprimere pareri in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione delle figure professionali in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca e vigilare direttamente sulla loro corretta applicazione;
5. esprimere al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti circa l'importo dell'eventuale compenso variabile da attribuire agli esponenti aziendali e ai responsabili delle funzioni di controllo interno e di gestione dei rischi;
6. esprimere un giudizio qualitativo sull'attività svolta dalla Direzione Generale, nonché su quella svolta dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentito il Comitato Controllo e Rischi, dai Responsabili delle funzioni di controllo interno e di gestione dei rischi;
7. formulare pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto; valutare gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari;
8. esprimere nell'ambito delle proprie competenze valutazioni sul raggiungimento degli obiettivi di performance legati ai piani di incentivazione; monitorare l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani approvati;
9. effettuare attività istruttoria qualora il Consiglio di Amministrazione decidesse di adottare eventuali piani di successione degli Amministratori esecutivi;
10. formulare pareri e proposte non vincolanti in ordine agli eventuali piani di *stock option* e di assegnazione di azioni o ad altri sistemi di incentivazione basati sulle azioni suggerendo anche gli obiettivi connessi alla concessione di tali benefici e i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi; monitorare l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani eventualmente approvati dall'Assemblea dei soci su proposta del Consiglio;
11. esprimere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo un parere in ordine alle proposte relative alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche delle controllate aventi rilevanza strategica, ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ., nonché dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche delle medesime società;
12. riferire sull'attività svolta, dare comunicazioni e formulare proposte e pareri motivati al Consiglio di Amministrazione in tempo utile per la preparazione delle riunioni consiliari convocate per la trattazione della materia dei compensi;
13. assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le strutture aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;

- 
14. collaborare con gli altri comitati interni al Consiglio di Amministrazione in particolare, con il comitato controllo e rischi della società ai fini della valutazione degli incentivi creati dal sistema di remunerazione;
  15. svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio di Amministrazione potrà in seguito attribuire al Comitato con apposite deliberazioni;
  16. riferire agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni in particolare, assicurando la presenza in assemblea attraverso il suo Presidente o altro componente del Comitato;
  17. esprimere pareri e proposte nei confronti del Consiglio di Amministrazione, con particolare riguardo ai casi di cooptazione ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del Cod. civ.;
  18. formulare pareri al Consiglio in ordine alle deliberazioni riguardanti l'eventuale sostituzione dei componenti dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione, che si rendano necessarie durante la permanenza in carica del Comitato;
  19. esprimere pareri sulla designazione degli esponenti aziendali nelle Società del Gruppo Banca Generali;
  20. formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso, ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna;
  21. esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione in ordine alle deliberazioni riguardanti l'identificazione preventiva della composizione quali-quantitativa del Consiglio e del profilo teorico dei candidati alla carica di Consigliere considerati ottimali al fine di ottemperare ai profili di professionalità e composizione degli organi sociali previsti dalla normativa di vigilanza tempo per tempo vigente;
  22. esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione in ordine alle deliberazioni riguardanti la verifica successiva della rispondenza tra la composizione quali-quantitativa individuata ai sensi del punto precedente e quella effettiva risultante dal processo di nomina; in particolare il Comitato è chiamato ad esprimere il proprio parere sull'idoneità dei candidati che, in base all'analisi svolta in via preventiva, il Consiglio abbia identificato per ricoprire le cariche;
  23. formulare pareri, in ordine alle deliberazioni concernenti il numero massimo di incarichi di amministrazione o controllo che possono essere assunti dagli Amministratori in società quotate in mercati regolamentati o di rilevanti dimensioni non appartenenti al gruppo, fermo restando quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente in ordine all'assunzione o all'esercizio di cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari.

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato per la Remunerazione e Nomine ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti. L'organo di cui trattasi svolge regolarmente le attività propositive e consultive che gli sono proprie, redige i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della banca.

### *3.4 Amministratore Delegato*

L'individuazione degli obiettivi da attribuire ai singoli Dirigenti, diversi da quelli la cui competenza è riservata al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della politica determinata dall'Assemblea e dei parametri individuati dal Consiglio di Amministrazione, è di competenza dell'Amministratore Delegato, supportato dalla Direzione Risorse, dalla Direzione Pianificazione e Controllo, dal Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale, dal Servizio Risk Management e dal Servizio Compliance per le parti di relativa competenza.

Il processo di assegnazione degli obiettivi il cui raggiungimento determina la corresponsione della retribuzione variabile e la determinazione dell'importo massimo della retribuzione variabile stessa è formalizzato e documentato.

### *3.5 Collegio Sindacale*

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

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

### *3.6 Funzioni di controllo interno e Risorse Umane*

Le funzioni di controllo interno della banca collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ed il loro corretto funzionamento.

In particolare:

- la funzione di Compliance verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto sociale, nonché dall'autoregolamentazione, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela. La funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive; gli esiti della verifica condotta sono inoltre portati annualmente a conoscenza dell'assemblea;
- la funzione di Internal Audit, verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla normativa di settore. Anche in questo caso la funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive; gli esiti della verifica condotta sono inoltre portati annualmente a conoscenza dell'assemblea;
- la funzione di Risk Management verifica l'adeguatezza degli indicatori di rischio utilizzati e, in fase di fissazione degli obiettivi, dei relativi parametri da correlare ai livelli di performance;
- la Direzione Risorse garantisce ausilio tecnico e predispone il materiale di supporto propedeutico alla definizione delle politiche.

Altre funzioni, quali la Direzione Pianificazione e Controllo ed il Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale sono coinvolte in fase di definizione delle politiche remunerative, per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile e per la determinazione del budget di spesa.

---

Si informa che il Comitato per la Remunerazione e Nomine nel corso dell'anno, ravvisata la necessità di disporre, a supporto della propria attività, di uno studio di settore relativamente alla remunerazione dell'amministratore delegato e dei dirigenti della banca, ha conferito incarico alla società indipendente HayGroup Srl affinché provvedesse a redigere uno studio di benchmark dei peers per quanto riguarda la struttura dei compensi delle funzioni apicali. Nella seduta del 15 ottobre 2012 il Comitato ha esaminato le risultanze dello studio commissionato, dal quale non è emerso alcun rilievo specifico relativamente alla attuale situazione retributiva, che è delineata tenendo conto della specificità del settore nel cui ambito la banca si trova ad operare.

#### **4. Modalità di collegamento tra remunerazioni e risultati**

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

In particolare il pacchetto retributivo è costituito da componenti fisse e da componenti variabili il cui peso è parametrato al peso strategico della posizione a cui, per alcuni managers, può aggiungersi la partecipazione a Piani di *Stock Options* e a piani di *Long Term Incentive Plan* che legano la retribuzione ad obiettivi di lungo termine della società o del gruppo di appartenenza.

La componente variabile di breve periodo è basata sul meccanismo di *Management by Objectives* coerente con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal *budget* per l'esercizio di riferimento, mentre la componente variabile di medio-lungo periodo utilizza strumenti quali piani di *stock options* e *Long Term Incentive Plan* come di seguito più approfonditamente descritti.

In entrambi i casi vengono utilizzati indicatori volti ad apprezzare la ponderazione dei rischi aziendali e del gruppo di appartenenza.

Tutte le forme di retribuzione incentivante, collegate alla *performance* della banca e del Gruppo Bancario, tengono conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale e sono strutturate in modo da evitare l'insorgenza di conflitti di interessi secondo i seguenti principi.

##### **4.1 Soglie minime d'accesso (gate d'accesso)**

Per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Co-Direttore Generale ed i Direttori Centrali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali, per i principali *manager* di rete e per i promotori finanziari operanti all'interno del Gruppo Bancario, il collegamento del diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, viene legato al raggiungimento di un *gate* d'accesso di Gruppo Bancario, comune a tutte le suddette figure, al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario.

La composizione del *gate* d'accesso del Gruppo Bancario viene confermata nei seguenti due indicatori:



- a) *ratio* patrimoniale: *Total Capital Ratio*<sup>1</sup>, al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute – soglia minima del 9%;
- b) *ratio* di liquidità: *Liquidity Ratio*<sup>2</sup>, al fine di misurare la capacità della Banca di far fronte a crisi più o meno acute di liquidità, nel breve periodo piuttosto che sul lungo termine – soglia minima del 50%.

Il *gate* d'accesso prevede, quindi, due *ratio* indicativi della solidità della Banca e di conseguenza della capacità della stessa di erogare la componente variabile della remunerazione alle figure manageriali e di tutto il personale dell'azienda (c.d. sostenibilità).

Per ciascun *ratio* viene definita una soglia *on/off*. La condizione d'accesso al *bonus* maturato nel corso dell'esercizio è che, alla rilevazione a consuntivo dei risultati economici dell'esercizio, entrambi i *ratio* si posizionino sopra la soglia minima stabilita. Il *gate* d'accesso non condiziona soltanto il *bonus* relativo all'esercizio in oggetto ma anche, di esercizio in esercizio, le porzioni di *bonus* maturate negli esercizi precedenti e la cui erogazione è differita negli esercizi successivi.

Il *gate* d'accesso come sopra anticipato costituisce condizione d'accesso anche per i *bonus* che maturano in applicazione dei piani di incentivazione periodica riservati a tutti i *manager* di rete e ai promotori finanziari.

#### 4.2 Differimento dell'erogazione del compenso variabile

In via generale e fatte salve le disposizioni più stringenti previste per i *Key managers* e nel dettaglio nel prosieguo specificate, per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Co-Direttore Generale ed i Direttori Centrali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario che maturino nel corso dell'esercizio un bonus superiore a € 75.000,00 è previsto un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, viene definito come segue: il 60% dell'importo sarà erogato - verificato il superamento dei *gates* d'accesso come sopra descritti - nell'esercizio successivo dopo la verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dei risultati economici e di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio cui si riferisce il *bonus*; il 20% sarà erogato successivamente alla verifica del conseguimento dei risultati di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, previa verifica del conseguimento dei relativi risultati di solidità patrimoniale. Qualora il *bonus* effettivo maturato dai dirigenti di cui trattasi sia invece inferiore o uguale alla soglia indicata di € 75.000,00 sarà erogato interamente dopo la verifica da parte del Consiglio di

<sup>1</sup> *Total Capital Ratio* - inteso come Patrimonio di Vigilanza / *Risk Weighted Assets (RWA)* (entrambi gli elementi di calcolo sono di natura segnaletica e contenuti in nota integrativa di bilancio, Parte F/ Informazioni sul Patrimonio; viene considerato il dato inviato a Banca d'Italia su base dati consolidata a fine esercizio)

<sup>2</sup> *Liquidity Ratio* - inteso come *Liquid Assets / Current Liabilities*; intendendosi per *Liquid Assets* la Cassa (voce di bilancio), gli *Eligible Bonds* (dato gestionale/ titoli Governativi e *Financial* con rating minimo A-) ed i Crediti vs banche/cc e Depositi liberi (voce di bilancio), per *Current Liabilities* i Debiti vs banche/ cc e Depositi liberi (voce di bilancio) ed i Debiti vs clientela/ cc e Depositi liberi (voce di bilancio) ed esprimendo (i) il numeratore gli attivi prontamente liquidabili o disponibili nel brevissimo periodo e (ii) il denominatore la raccolta a vista del Gruppo (prevalentemente clientela) potenzialmente esposta a rischio liquidità (corsa agli sportelli); l'indicatore dà evidenza della quota di rischio che il Gruppo è in grado di fronteggiare nel brevissimo periodo grazie alla qualità dei propri attivi



---

Amministrazione dei risultati economici riguardanti l'esercizio di competenza e del superamento dei gates di accesso del Gruppo Bancario.

Nel caso di differimento dell'erogazione del *bonus* maturato, sulle singole *tranches* oggetto di differimento verrà riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse e per le erogazioni delle *tranches* effettuate a partire dall'esercizio 2013, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85.

#### **4.3 Meccanismi di *malus* e di *claw-back***

È previsto l'utilizzo, per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Co-Direttore Generale ed i Direttori Centrali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali, per i principali *manager* di rete e per i promotori finanziari operanti all'interno del Gruppo Bancario di apposito meccanismo di *malus*, per effetto del quale il bonus, non viene erogato in caso di accertati comportamenti dolosi a danno della Banca, e di una clausola di *claw-back* per effetto della quale la Banca, sempre in caso di accertati comportamenti dolosi a danno della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

#### **4.4 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali**

Viene confermato che i sistemi di remunerazione e di incentivazione delle reti distributive sono ispirati anche a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso l'utilizzo di specifiche regole formalizzate, quantificabili e verificabili e di indicatori (quali ad esempio il numero di reclami), che incidono sul diritto alla percezione della componente incentivata della remunerazione.

### **5. Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione**

Come già anticipato in precedenza il pacchetto retributivo è costituito da componenti fisse e da componenti variabili. Il monitoraggio delle dinamiche retributive, anche con riguardo ai mercati di riferimento, si fonda per le principali posizioni manageriali e professionali, sulla valutazione e "pesatura" secondo la metodologia dei punti HAY.

#### **5.1 Componenti fisse della remunerazione**

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

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale in misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse e, contestualmente, a remunerare in misura idonea il ruolo, anche nel caso di

mancata erogazione degli incentivi a fronte di risultati insufficienti, onde scoraggiare l'adozione di comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda nel conseguire risultati sia a breve che a medio-lungo termine.

Una parte importante delle componenti fisse della remunerazione è rappresentata dal pacchetto *benefit*, che assume un peso significativo in rapporto alla retribuzione fissa (per quadri direttivi e aree professionali tale rapporto si attesta al 15% circa, per i dirigenti mediamente attorno al 25% circa). In particolare per i dirigenti esso comprende l'assistenza sanitaria, la previdenza integrativa, le polizze vita e infortuni professionali ed extraprofessionali e l'autovettura aziendale. Per i quadri direttivi e le aree professionali viene applicato il CCNL Aziende del Credito, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale.

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

## 5.2 Componenti variabili della remunerazione

Le componenti variabili remunerano i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine. La performance viene valutata con un approccio che tiene conto - a seconda della fascia di popolazione e dell'arco temporale considerati - dei risultati conseguiti dai singoli individui, di quelli ottenuti dalle strutture in cui questi operano e, per quanto riguarda il vertice, dei risultati dell'azienda/gruppo nel suo complesso.

Il peso della componente variabile della retribuzione rispetto a quella fissa è parametrato all'ambito di attività ed al peso strategico della posizione a cui la retribuzione si riferisce: per le aree professionali ed i quadri direttivi non supera di norma il 15% fino ad arrivare di norma per le figure che operano nell'ambito delle unità operative di natura commerciale al 70% (tale valore può risultare più elevato in presenza di piani di ingresso o a scadenza basati su obiettivi di raccolta/ricavo e privi di minimi garantiti) mentre per i gestori operanti nella Divisione A.M. e in Generali Fund Management può raggiungere il 100%, nel caso di raggiungimento pieno dei risultati assegnati. Per alcune posizioni può aggiungersi la partecipazione ad un *Long Term Incentive Plan* o a Piani di *Stock Options*.

Attraverso le componenti variabili ricorrenti della remunerazione e gli incentivi di lungo termine (quali *long term incentive plan*, piani di *stock options* e sistemi di *bonus* differiti) si persegue in maniera diretta il principio dell'allineamento tra gli interessi degli azionisti e quelli del management.

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale per tutti i dirigenti (compresi il Co-Direttore Generale ed i Direttori Centrali) viene utilizzato il già citato meccanismo di *Management by Objectives*, coerente con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal budget per l'esercizio di riferimento e con indicatori volti ad apprezzare la ponderazione dei rischi aziendali. Il sistema di *Management by Objectives* è collegato al principio delle *Balanced Scorecards*. L'adozione di questo strumento è tesa a tradurre le strategie del piano industriale di Gruppo in un insieme di obiettivi operativi capaci di influire in modo decisivo sulle performance globali del Gruppo. Gli obiettivi, che sono in linea con quelli strategici previsti dal citato piano industriale di Gruppo vengono assegnati annualmente, in schede comunicate ai singoli destinatari. La finalità di tale strumento è quella della

---

ricerca del massimo allineamento strategico del *management*, in quanto tutte le posizioni dirigenziali contribuiscono alla creazione di valore per gli *shareholder*, attraverso il raggiungimento di obiettivi sia quantitativi che qualitativi, ma comunque misurabili. Questi obiettivi vengono declinati all'interno dell'azienda e viene identificato l'impatto delle singole posizioni al raggiungimento dei relativi target.

La retribuzione variabile è collegata in modo lineare al grado di raggiungimento dei *target* stabiliti per i singoli obiettivi. La definizione degli obiettivi e dei relativi *target* si basa sulle linee guida più avanti descritte, differenziate a seconda della sfera di attività e responsabilità attribuita al dirigente.

Il piano di *Management by Objectives* riservato ai *Relationship Manager* operanti nell'ambito della *Divisione Private* e quello riservato ai gestori operanti nella Divisione A.M. e in Generali Fund Management sono focalizzati al raggiungimento di obiettivi quantitativi misurabili coerenti con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal budget per l'esercizio di riferimento.

Tra gli incentivi di lungo termine<sup>3</sup> si ricorda che sono in corso:

- un piano di *stock options* riservato ai dipendenti, avviato in occasione della quotazione delle azioni ordinarie Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario;
- un piano di *stock options* riservato ai *Relationship Managers* della Divisione Private di Banca Generali.

Inoltre si prevede la possibilità che alcuni *managers* partecipino al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali (di seguito anche LTIP).

Il sistema, il cui utilizzo è in linea con la più diffusa prassi a livello internazionale, è volto a perseguire obiettivi di crescita di valore allineando, al contempo, l'interesse economico dei destinatari del LTIP a quello degli Azionisti. In questo senso, al fine di migliorare il collegamento tra la performance aziendale ed il contributo alla generazione di valore, la controllante ha stabilito di adottare un nuovo *Long Term Incentive Plan*, che sarà sottoposto all'approvazione della prossima assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali. Il nuovo piano mira a rafforzare il legame tra la remunerazione del management e le performance attese secondo il piano strategico del Gruppo Generali e del Gruppo Bancario – per quanto riguarda la banca - (c.d. performance assoluta) oltre al legame tra la remunerazione e la generazione di valore nel confronto con un gruppo di *peer* (c.d. performance relativa). Il Piano è volto inoltre a perseguire la fidelizzazione del *management*.

Come è avvenuto per i Piani precedenti è prevista l'adozione di apposita appendice al Piano, finalizzata a prevedere (i) la prevalenza degli obiettivi del gruppo bancario rispetto a quelli del Gruppo Generali, in modo da garantire la focalizzazione del *management* di Banca Generali innanzitutto sul risultato del gruppo bancario, rispettando in tal modo l'interesse di tutti gli azionisti della banca e (ii) l'introduzione del *gate* di accesso, come sopra indicato, per cui al mancato raggiungimento dei previsti indicatori di stabilità non potrà essere erogato il *bonus* collegato al LTIP.

Inoltre al LTIP viene applicato un meccanismo di malus, per effetto del quale il *bonus* e/o le azioni gratuite, in aggiunta a quanto sopra, non verranno accantonate/erogate qualora si verifichi un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria, e una clausola di *claw-back* per effetto della quale, si potrà richiedere la restituzione dei *bonus* e/o delle azioni gratuite già erogati

---

<sup>3</sup> Per informazioni sui piani di *stock options* riservati ai promotori, si faccia riferimento al punto espressamente riservato ad illustrare le politiche di remunerazione riservate ai medesimi.

qualora i risultati raggiunti si rivelino non duraturi o effettivi per effetto di comportamenti dolosi o gravemente colposi.

### **5.3 Polizza di assicurazione D&O (*Directors' and Officers' Liability Insurance*)**

In linea con la *best practice* diffusa sui mercati finanziari e tenuto conto degli elementi caratterizzanti lo svolgimento dell'attività d'impresa della banca e del Gruppo, l'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2007 ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione alla stipulazione di una polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile degli Amministratori, dei Sindaci e del Direttore Generale della Società (*Directors' and Officers' Liability Insurance* - D&O), secondo i seguenti termini di massima:

- a) durata: 12 mesi, rinnovabili di anno in anno, sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti;
- b) massimale: euro 10 milioni per sinistro/anno, per la globalità degli assicurati, con dei sottolimiti per le richieste di risarcimento in materia di lavoro;
- c) esclusione della copertura assicurativa per i casi di dolo e colpa grave.

### **5.4 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro**

Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è definito ai sensi della normativa di riferimento, fatta salva la possibilità di pattuire con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale un meccanismo d'indennizzo per le ipotesi in cui i rapporti con lo stesso intercorrenti si risolvano per iniziativa della Banca stessa o comunque su iniziativa della Banca gli stessi vengano modificati in senso sfavorevole, secondo le seguenti linee guida.

In caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro il trattamento che potrà essere riconosciuto all'interessato, in coerenza con le previsioni normative e contrattuali vigenti, sarà pari a quanto previsto a titolo di preavviso dalle disposizioni normative e/o di contratto collettivo nazionale applicabili, più un importo equivalente a ventiquattro mensilità di retribuzione ricorrente (intendendosi per tale la retribuzione annua lorda incrementata della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile nell'ultimo triennio).

Essendo le posizioni di Amministratore Delegato e di Direttore Generale ricoperte dalla stessa persona, ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato, si terrà conto dell'ammontare complessivo di quanto dovuto a titolo di retribuzione annua lorda, di compenso per la carica da amministratore e della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile nell'ultimo triennio relativamente a ciascuna delle cariche. L'accordo per la corresponsione di tale importo dovrà prevedere clausole di rinuncia in via generale ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro o all'incarico di Amministratore Delegato ed alla loro risoluzione, nonché ad ogni diritto, pretesa e/o azione nei confronti della società e delle altre società del Gruppo per qualsivoglia titolo direttamente o indirettamente connesso con il rapporto di lavoro o con l'incarico di Amministratore Delegato e con la loro definitiva accettata cessazione. La rinuncia si estende ai diritti di natura risarcitoria nonché ai diritti di natura economica connessi ai suddetti rapporti ed alla loro cessazione.

---

Tale importo dovrà essere corrisposto in conformità a quanto previsto dalle ricordate Disposizioni di Banca d'Italia con particolare riferimento alle previsioni in materia di collegamento del compenso alla performance e ai rischi, al differimento dell'erogazione ed alla corresponsione dello stesso parte in cash e parte in strumenti finanziari.

#### **5.5 Politiche di riferimento**

La politica retributiva del gruppo bancario è stata definita, per quanto attiene le prassi di mercato credito e finanza, tenendo a riferimento le indicazioni provenienti dall'indagine ABI-HAY, con l'obiettivo di disporre di indicazioni di *benchmark* circa la retribuzione fissa e variabile dei dirigenti del gruppo, operanti nei settori amministrativo, commerciale e di *asset management*.

Inoltre, per quanto attiene la definizione dei principali *benefit* per dirigenti, quadri ed impiegati del gruppo (specificati, ove applicabile, nei rispettivi contratti integrativi aziendali), si è fatto riferimento alle politiche definite da Assicurazioni Generali S.p.A.

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

La retribuzione variabile è collegata in modo lineare al grado di raggiungimento dei *target* stabiliti per i singoli obiettivi, in quanto il meccanismo di *Management by Objectives*, che è posto alla base della componente variabile della retribuzione (di seguito anche *bonus*) dei dirigenti e dell'Amministratore Delegato, si basa sulla definizione ed attribuzione a ciascun dirigente di obiettivi specifici e ben individuati, per i quali è definito un valore *target*, ad ognuno dei quali è attribuito un peso.

La definizione degli obiettivi e dei relativi *target* si basa sulle linee guida più avanti descritte, differenziate a seconda della sfera di attività e responsabilità attribuita al dirigente.

Una percentuale della retribuzione variabile, come di seguito puntualmente indicato, è collegata ad obiettivi quantitativi attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario. In particolare si tratta di:

- Raccolta netta Gruppo Banca Generali,
- *Cost income*,
- Utile netto consolidato,
- Risultato Operativo,
- *Return on Risk Adjusted Capital* (parametro che evidenzia di fatto la relazione tra risultato operativo e capitale a rischio, dove il secondo rappresenta l'ammontare di capitale proprio che la banca dovrà impegnare per fronteggiare un certo ammontare di rischi, in particolare connesso alle attività di *trading and sales* e di *retail banking*).

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale detti obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile per una percentuale non inferiore all'80%; per gli altri dirigenti tali obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile per una percentuale compresa tra il 15% ed il 35% della stessa.

Fanno eccezione a tale regola i dirigenti con mansioni di *Relationship Manager* della Divisione *Private* e i gestori della Divisione A.M. e di *Generali Fund Management* per i quali, al fine di utilizzare variabili

per misurare la *performance* ed i rischi il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo dirigente, possono non essere previsti obiettivi quantitativi attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario a favore di obiettivi quantitativi individuali.

La restante percentuale di retribuzione variabile è collegata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi relativi alla posizione ricoperta, al fine di utilizzare variabili per misurare la *performance* il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo dirigente.

In particolare, in relazione alla posizione ricoperta, gli obiettivi quantitativi si riferiscono agli obiettivi di raccolta, di ricavo e/o di costo di cui il dirigente è responsabile sulla base del *budget* aziendale dell'esercizio 2013.

Gli obiettivi qualitativi, che prevedono generalmente criteri di valutazione predeterminati, si riferiscono a progetti che riguardano il Gruppo Bancario e richiedono la collaborazione di tutti i dirigenti, ognuno per la sua area di competenza, ovvero a progetti attribuiti alla responsabilità di singole direzioni, ma di rilevanza generale.

Fanno eccezione a questi criteri generali gli obiettivi assegnati al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, ai responsabili delle funzioni di controllo (ivi compresi i dirigenti operanti nell'ambito delle funzioni di controllo, che non siano responsabili delle stesse) e al responsabile della Direzione Risorse, che - in coerenza con le Disposizioni di Banca d'Italia – non sono collegati a risultati economici della società e del gruppo.

Gli obiettivi quantitativi e qualitativi vengono formalizzati annualmente, in schede personali. A ciascun obiettivo vengono associati dei “pes”, che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, e dei livelli di *performance* (minimi, *target* e massimi) espressi attraverso parametri appropriati. Vengono inoltre definiti, per ciascun obiettivo, il posizionamento dei risultati attesi rispetto ai livelli di *performance* previsti, la soglia minima d'accesso per l'erogazione del *bonus* e quella massima in caso di *overperformance*, nonché l'importo massimo del *bonus* raggiungibile.

Per quanto riguarda i criteri per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* ai fini dell'erogazione del *bonus*, nell'esercizio successivo a quello di riferimento viene verificato, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di *performance* raggiunto, che viene poi ponderato per il relativo peso; la somma dei livelli di *performance* ottenuti per ciascun obiettivo e così ponderati costituisce la *performance* totale sulla base della quale, qualora si verifichi la condizione che, fatti salvi i *gate* d'accesso precedentemente indicati, determinano l'insorgenza del relativo diritto (raggiungimento almeno della soglia minima di accesso), viene quantificato l'ammontare del *bonus*. In tal modo viene garantita una correlazione diretta tra i risultati ottenuti e la corresponsione dell'incentivo.

I livelli di *performance* individuati negli obiettivi sono direttamente collegati alle previsioni del *budget* approvato dal Consiglio di Amministrazione ed il raggiungimento dei risultati, ove collegato ai risultati economici, viene verificato sulla base del bilancio consolidato del Gruppo Bancario.

Per quanto riguarda la retribuzione variabile dei quadri direttivi e dei dipendenti appartenenti alle aree professionali (non rientranti in nessuna delle categorie di cui in appresso), il sistema di determinazione dei *bonus*, che avviene con cadenza annuale, è collegato al processo di valutazione della prestazione e deciso su base discrezionale; fanno eccezione un piano di *Management by Objectives* riservato ai

---

*relationship manager* operanti nell'ambito della Divisione *Private* e un piano di *Managemet by Objectives* riservato ai gestori operanti nella Divisione A.M. e in *Generali Fund Management*.

Per quanto riguarda gli incentivi a lungo termine ed in particolare il LTIP - qualora lo stesso venga approvato dall'Assemblea degli Azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. -, gli obiettivi quantitativi di riferimento sono collegati ad obiettivi attinenti a risultati del Gruppo Generali e del Gruppo Banca Generali. In particolare si tratta di obiettivi del Gruppo Generali per il triennio di riferimento per un totale non superiore al 40% del totale degli obiettivi, e di obiettivi del gruppo Banca Generali per il triennio di riferimento per un totale di almeno il 60% del totale degli obiettivi. Inoltre l'accantonamento effettivo delle azioni è subordinato alla verifica annuale del superamento della soglia di accesso minima che, per il ciclo che inizia nel corrente esercizio, è stata individuata nel Solvency Ratio di Gruppo Generali calcolato secondo i criteri di Solvency I. Ai fini dell'accantonamento effettivo della prima tranche per il 2013 il livello di Solvency Ratio non dovrà essere inferiore al 140%. Per la seconda tranche, tale livello per il 2014 non dovrà essere inferiore al maggiore tra il 140% e il livello raggiunto nell'anno precedente. Infine, ai fini dell'accantonamento della terza tranche, per il 2015 tale soglia non dovrà essere inferiore al 160%. Costituisce inoltre condizione sospensiva cumulativa per l'assegnazione il superamento dei *gates* d'accesso del Gruppo Bancario, come sopra definiti, e possono essere altresì fissati limiti di superamento di una o più soglie minime di obiettivi ritenuti strategici. Il Piano si basa sui seguenti aspetti fondamentali:

- è rolling e si articola in cicli, ciascuno della durata di tre anni;
- l'incentivo derivante dal raggiungimento degli obiettivi viene erogato attraverso l'assegnazione di azioni ordinarie di Assicurazioni Generali S.p.A.;
- gli obiettivi ai quali subordinare l'erogazione dell'incentivo sono definiti all'inizio del triennio di riferimento di ciascun ciclo;
- il numero delle azioni da assegnare viene altresì determinato all'inizio di ciascun triennio.

Il numero massimo di azioni assegnabili alla fine di ciascun ciclo è calcolato in base al rapporto fra l'importo massimo di bonus (calcolato in percentuale della remunerazione annua lorda ricorrente) ed il valore dell'azione, calcolato come media dei 3 mesi precedenti la riunione del Consiglio di Amministrazione che convoca l'Assemblea degli Azionisti. Il numero massimo delle azioni da assegnare viene suddiviso in tre tranche, che si riferiscono ai tre anni di durata del ciclo e sono determinate in misura percentuale rispettivamente pari al 30%-30%-40%. Ogni anno viene verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi fissati per il triennio per determinare il numero di azioni da accantonare per ciascuna *tranche*. L'accantonamento effettivo delle azioni è altresì subordinato alla verifica annuale del superamento della soglia di accesso minima che, per il ciclo che inizia nel corrente esercizio, è stata individuata nel *Solvency Ratio* di Gruppo calcolato secondo i criteri di *Solvency I* secondo i livelli sopra indicati. La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi nel terzo anno.

Alla fine del terzo anno le azioni accantonate verranno definitivamente assegnate ai destinatari in soluzione unica, purché non sia ancora cessato il rapporto di lavoro/amministrazione con la Società



ovvero con altra società del Gruppo alla data di assegnazione. Il 50% del totale sarà immediatamente disponibile, il 25% sarà sottoposto ad un vincolo di indisponibilità della durata di un anno, l'ulteriore 25% ad un vincolo di indisponibilità della durata di due anni, fermo restando l'obbligo degli amministratori che partecipano al Piano di mantenere un adeguato numero di azioni assegnate fino alla fine del mandato.

## **7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni**

### **7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione**

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il Presidente viene determinato in occasione della nomina dall'Assemblea dei Soci, ai sensi del primo comma dell'art. 2389 del Codice Civile, in misura fissa oltre l'eventuale rimborso delle spese sostenute per l'esercizio dell'attività.

La remunerazione dei componenti non esecutivi, ivi compreso il Presidente, ed indipendenti del Consiglio di Amministrazione è composta esclusivamente da una componente fissa, oltre al rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute; gli stessi non sono quindi beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile. Per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive (ivi compreso il Presidente) non sono contemplati piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

Agli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi – da determinarsi in misura fissa o parametrata al numero di riunioni cui il consigliere presenza - rispetto a quanto già percepito in qualità di membri del Consiglio di Amministrazione, in funzione delle competenze attribuite a tali comitati e all'impegno richiesto per la partecipazione ai lavori di questi ultimi in termini di numero di adunanze e di attività propedeutiche alle stesse ed avuto riguardo anche a rilevazioni e studi di settori, in cui vengono esaminate le retribuzioni degli amministratori ed in particolare quelle degli amministratori partecipanti ai diversi Comitati.

La politica di remunerazione a favore del Presidente prevede la corresponsione di un compenso fisso annuo determinato sulla base di analisi comparative con figure analoghe. Si precisa infine che a favore dei componenti il Consiglio di Amministrazione è stata stipulata una polizza D&O, come sopra illustrata.

### **7.2 Componenti il Collegio Sindacale**

Il compenso per il Presidente del Collegio Sindacale e per gli altri componenti viene determinato dall'Assemblea dei Soci al momento della nomina e per tutta la durata del mandato. I componenti effettivi del Collegio Sindacale non sono beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile.

Ai soggetti in questione compete inoltre il rimborso delle spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni.

I membri dell'organo di controllo beneficiano infine della polizza D&O, come sopra illustrata.



---

### 7.3 Personale più rilevante

Con riferimento a quanto illustrato in precedenza relativamente all'identificazione del "personale più rilevante", di seguito vengono riepilogate, aggregate per le categorie indicate, le principali informazioni attinenti la struttura retributiva:

#### 7.3.1 Key Managers

Per gli appartenenti a questa categoria, nell'ambito dell'esercizio del criterio di proporzionalità, si prevede che la componente variabile della remunerazione sia articolata in modo tale da rispettare tutti i principi sopra enunciati ed inoltre da permettere (i) il differimento di una quota sostanziale (superiore al 40% complessivo) della remunerazione incentivante e (ii) che una parte della remunerazione variabile venga corrisposta di fatto in strumenti azionari, emessi, in una logica di gruppo, dalla controllante Assicurazioni Generali S.p.A.

#### *Amministratore Delegato e Direttore Generale*

Come sopra anticipato le cariche di Amministratore Delegato e di Direttore Generale sono ricoperte dalla medesima persona.

La remunerazione dell'Amministratore Delegato si compone di un compenso fisso ricorrente e di un compenso variabile, collegato al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare ad un massimo dell'80% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La remunerazione del Direttore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprendiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare fino ad un massimo del 60% della RAL, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

Essendo le posizioni di Direttore Generale e di Amministratore Delegato ricoperte dalla stessa persona, la retribuzione variabile complessiva collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard* non potrà in ogni caso essere superiore al 30% della somma delle componenti fisse della remunerazione quale Amministratore Delegato e della RAL quale Direttore Generale. In questo caso gli obiettivi devono intendersi parimenti ripartiti tra la posizione di Direttore Generale e quella di Amministratore Delegato.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede, sia per la posizione di Amministratore Delegato che per quella di Direttore Generale anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali, che sarà sottoposto all'Assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. Il *bonus range* relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% ed il 175% del complessivo compenso fisso.

Per la politica della società in materia di anticipata cessazione della carica di Amministratore Delegato si rinvia a quanto esposto al precedente punto 5.4.

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale beneficia inoltre della polizza D&O, come sopra illustrata.

Quale Direttore Generale beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL, del pacchetto benefit previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario e di un contratto di sublocazione per l'alloggio sulla piazza di Milano.

### *Co-Direttore Generale*

La remunerazione del Co-Direttore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che può arrivare fino ad un massimo del 50% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Nel caso in cui il Co-Direttore Generale ricopra anche il ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art.154-bis del D. Lgs. 58/1998 gli obiettivi assegnati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo così come previsto dalla normativa di Banca d'Italia, che vieta di assegnare obiettivi legati alla creazione di valore per la Banca a questa tipologia di posizione. Il Co-Direttore Generale è inoltre assegnatario di residue n. 17.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali, che sarà sottoposto all'Assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso. Beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento

### *Direttori Centrali*

La remunerazione dei Direttori Centrali si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che:

- per quanto riguarda i Direttori Centrali responsabili, l'uno, della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art.154-bis del D. Lgs. 58/1998, e l'altro, della Governance e del controllo dei rischi aziendali, può arrivare fino ad un massimo del 50% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura dei ruoli così, come previsto dalla normativa di Banca d'Italia, che vieta di assegnare obiettivi legati alla creazione di valore per la Banca a tali posizioni.

---

- per quanto riguarda i Direttori Centrali, con responsabilità sull'area delle operazioni bancarie e sull'area commerciale, può arrivare fino ad un massimo del 50% (elevabile al 100% per il responsabile dell'area delle operazioni commerciali) dell'emolumento fisso qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede per il ruolo di Direttore Centrale anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali, che sarà sottoposto all'Assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso.

I Direttori Centrali beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino ad un massimo del 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

### **7.3.2 Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e al Co-Direttore Generale**

La remunerazione dei dirigenti appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta:

- può andare da un minimo del 30% ad un massimo del 50% della RAL per i dirigenti di Banca Generali;
- può arrivare al 55% della RAL per la posizione di Direttore Generale di GFM, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale;
- può arrivare al 100% della RAL per la posizione di responsabile della Divisione AM.

In tutti i casi non è previsto un minimo garantito

Per il dirigente responsabile della Direzione Risorse gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo, in conformità a quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia. In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali, che sarà sottoposto all'Assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso. I dirigenti beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL (che può arrivare fino al 16,5% nel caso di dirigenti provenienti da altre società del Gruppo Generali) e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Alcuni dirigenti appartenenti a tale categoria sono inoltre assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti

avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

### 7.3.3 *Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di Controllo*

La remunerazione dei dirigenti e quadri direttivi appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 10% ad un massimo del 40% della RAL qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

Per i dirigenti e quadri direttivi responsabili di funzioni di controllo gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo, in conformità a quanto previsto dalle richiamate Disposizioni di Banca d'Italia.

I dirigenti appartenenti a tale categoria beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Alcuni dirigenti appartenenti a tale categoria sono assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

### 7.3.4 *Altri Risk Takers*

La remunerazione dei dirigenti appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 25% ad un massimo del 55% della RAL per i dirigenti di Banca Generali, qualora sia raggiunto il livello massimo di *performance* totale e non prevede nessun minimo garantito.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali, che sarà sottoposto all'Assemblea degli azionisti di Assicurazioni Generali S.p.A. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso. In tal caso la componente complessiva dei compensi variabili annui da ciascuno percepiti sia quali *bonus* collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard* che per partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali non potrà essere superiore al 200% della componente fissa della remunerazione.

---

Essi beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Alcuni dirigenti appartenenti a tale categoria possono inoltre essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

## 7.4 Altro personale

### 7.4.1 Altri Dirigenti

La remunerazione degli altri dirigenti si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza. La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 10% ad un massimo del 50% della RAL, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito fisso.

Essi beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Possono inoltre essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

### 7.4.2 Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali)

La remunerazione degli altri dipendenti avviene in conformità al CCNL Aziende del Credito, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale del 10/6/2010 per quanto attiene agli istituti di natura economica e dagli Accordi a Latere di pari data per quanto riguarda altri *benefit* di contenuto anche normativo.

### 7.4.3 Relationship Manager

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei *Relationship Manager* (dirigenti o non dirigenti) ed operanti all'interno della *Divisione Private* è previsto un piano di *Management by Objectives*.

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, omnicomprensiva per i dirigenti) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento e quello dei *gates* di accesso illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può andare da un minimo del 3% ad un massimo del 70% dell'emolumento fisso e in alcuni casi può essere più elevata in presenza di piani di ingresso o a scadenza e non prevede nessun minimo garantito.

Considerato che l'attività dei *Relationship Manager* è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, le attività interessate dalla remunerazione incentivante devono rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine sono stati introdotti: (i) accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta e ricavo, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* ai fini della determinazione del *bonus* maturato; (ii) un meccanismo di *malus*, per effetto del quale il *bonus*, in aggiunta a quanto sopra, non verrà erogato in caso di accertati comportamenti dolosi, e (iii) una clausola di *claw-back* per effetto della quale la banca, sempre in caso di accertati comportamenti dolosi, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

I *Relationship Manager* possono essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. e sono inoltre destinatari di un Piano di *Stock Options* loro riservato, approvato dall'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2010.

Coloro che appartengono alla categoria e sono anche dirigenti beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

#### **7.4.4 Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management**

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei Gestori della Divisione AM (dirigenti o non dirigenti) e di *Generali Fund Management* è previsto uno specifico piano di *Management by Objectives*.

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, omnicomprensiva per i dirigenti) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può arrivare ad un massimo del 100% dell'emolumento fisso e non prevede nessun minimo garantito.

Possono essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

## **8. Promotori Finanziari**

### **8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto**

I Promotori Finanziari sono legati alla società da un contratto di agenzia sulla base del quale il Promotore Finanziario è incaricato stabilmente (e senza rappresentanza) di svolgere, in via autonoma

---

- per conto della società e, su indicazione della stessa, anche nell'interesse di società terze mandanti
- la promozione ed il collocamento in Italia degli strumenti e servizi finanziari, dei prodotti e servizi bancari, dei prodotti assicurativi e dei prodotti diversi indicati nel contratto stesso, come pure di curare
- con tutta la diligenza richiesta allo scopo di realizzare le finalità aziendali – l'assistenza della clientela acquisita e/o assegnata.

Il rapporto può avere termine (oltre che per il verificarsi degli eventi estintivi previsti dalla legge) a seguito di risoluzione consensuale o di dichiarazione di recesso di una delle due parti, nel rispetto dei previsti periodi di preavviso, salvo che non si verifichi un inadempimento di tale gravità da non consentire la prosecuzione neppure temporanea del rapporto.

La struttura distributiva è organizzata in modo gerarchico in due divisioni, di cui una specializzata nei confronti della clientela *private*.

Nella Rete BG, rivolta alla clientela *affluent*, i Promotori Finanziari sono finora stati qualificati in funzione di livelli crescenti di esperienza in junior, senior, executive consultant e professional. A tal proposito è prevista un'operazione di *rebranding* del ruolo del promotore finanziario di questa rete che porterà alla individuazione della figura del *Financial Planner*, in sostituzione degli attuali livelli. I nuovi ruoli saranno il *Junior Financial Planner*, il *Financial Planner*, il *Professional Financial Planner* e il *Private Financial Planner*. In tale ambito, oltre all'esperienza, verranno prese in considerazione anche le masse in gestione di ognuno ai fini dell'assegnazione all'una o all'altra categoria. Il rebranding del ruolo non comporta variazioni in termini di remunerazione rispetto alle attuali regole. Il coordinamento dei promotori finanziari è demandato ad una struttura manageriale di secondo livello costituita dai *District Manager* - responsabili di singoli punti operativi di carattere locale e dei relativi gruppi di Promotori Finanziari, che si avvalgono in taluni casi dell'ausilio di supervisori, gli *Executive Manager*, – e ad una struttura di primo livello, gli *Area Manager*, che riportano al *Sales Manager* che, a sua volta, risponde alla Direzione Commerciale.

Nella Divisione *Private* i singoli Promotori Finanziari sono coordinati da una struttura manageriale di primo livello, i *Private Banking Manager*, che riportano al *Sales Manager* che, a sua volta, risponde alla Divisione *Private*.

Queste figure professionali ricevono, nell'ambito di una disciplina comune, specifica regolamentazione economica i cui principi generali sono di seguito enunciati.

## 8.2 La remunerazione dei Promotori Finanziari e dei Manager

La remunerazione dei Promotori Finanziari è costituita da provvigioni di diversa natura. Le provvigioni riconosciute ai Promotori Finanziari sono influenzate dalla tipologia di attività svolta, della gamma di prodotti collocati, degli accordi di distribuzione in essere con le società prodotte. Il sistema remunerativo deve coniugare la necessità di riconoscere ai Promotori Finanziari una remunerazione proporzionata ai ricavi dell'azienda, in linea con quanto comunemente praticato nel mercato di riferimento, con la necessità di evitare situazioni di potenziale conflitto di interesse.

La remunerazione dei Promotori Finanziari è interamente variabile ed è costituita da alcune voci principali:



- (i) provvigioni di vendita: la banca riconosce al Promotore Finanziario quota parte delle commissioni pagate dal cliente all'atto della sottoscrizione di prodotti Finanziari. Tali commissioni sono differenti in ragione delle varie tipologie di prodotto e modulabili in ragione dell'importo versato e/o del patrimonio del cliente. Di queste commissioni normalmente viene retrocessa una percentuale al Promotore Finanziario, che può variare in funzione del livello professionale ricoperto;
- (ii) provvigioni di gestione e mantenimento: la banca riconosce al Promotore Finanziario su base mensile una provvigione volta a remunerare il servizio di assistenza che il Promotore Finanziario presta al cliente nel corso del rapporto, commisurata al valore degli investimenti della clientela, differenziata sia per ruolo del Promotore Finanziario che per tipologia di prodotto;
- (iii) provvigioni ricorrenti: sono simili alle precedenti, ma riferite specificamente alle commissioni di gestione pagate dai clienti relativamente alle gestioni di portafogli;
- (iv) provvigioni di consulenza: sono simili alle precedenti, ma riferite al servizio di consulenza specifica, denominato BG Advisory.

Le provvigioni sub (ii), sub (iii) e sub (iv) hanno carattere ricorrente, essendo legate all'entità del portafoglio affidato a ciascun Promotore Finanziario.

Considerato che l'attività dei Promotori Finanziari è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, l'intera attività svolta deve rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine (i) sono stati introdotti accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo in capo al Promotore Finanziario di svolgere un'adeguata attività di assistenza post vendita ai clienti. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il Promotore Finanziario e la banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni di carattere ricorrente per il caso in cui il Promotore non svolga regolarmente tale attività; (ii) sono previsti meccanismi di sospensione della remunerazione di carattere ricorrente nel caso di adozione nei confronti del Promotore Finanziario di un provvedimento disciplinare quale la revoca del mandato di agenzia per giusta causa o la sospensione.

Per quanto riguarda la remunerazione dell'attività di promozione diretta svolta dai *Manager* vi è una ripartizione delle provvigioni analoga a quella sopra illustrata per i Promotori Finanziari; le stesse regole generali con percentuali specifiche presiedono al calcolo delle provvigioni corrisposte per l'attività di promozione mediante supervisione da loro realizzata.

Considerato che anche l'attività dei *Manager* è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, l'intera attività svolta deve rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine anche per i *Manager* sono stati introdotti accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo di indirizzare i Promotori coordinati a svolgere un'adeguata attività di assistenza post vendita ai clienti. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il *Manager* e la banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni di carattere ricorrente per il caso in cui i Promotori coordinati non svolgano regolarmente tale attività. Inoltre, nell'ambito di un processo



---

di progressiva responsabilizzazione dei *Manager* nell'attività di coordinamento e supervisione, sono previsti meccanismi economici volti a considerare i rischi specifici eventualmente emersi nell'ambito dell'area coordinata, anche al fine della determinazione della remunerazione di natura ricorrente. Anche in questo caso è stata contrattualizzata la possibilità di interventi economici a carico dei *Manager* interessati.

Sono inoltre previsti per i Promotori Finanziari e per i *Manager* sistemi di incentivazione "ordinari", basati sulla individuazione di obiettivi individuali per i Promotori Finanziari e di gruppo per i *Manager*. Tutte le erogazioni delle incentivazioni vengono effettuate solamente a condizione che, alle date previste per le erogazioni stesse, il rapporto di agenzia sia regolarmente in essere, non sia in corso il periodo di preavviso e si siano verificate tutte le condizioni richieste di raggiungimento degli obiettivi di risultato stabiliti.

Il diritto alla percezione dei *bonus* derivanti dai suddetti sistemi è inoltre subordinato, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, al raggiungimento del *gate* d'accesso di Gruppo Bancario di cui al precedente punto 4.1. Inoltre, considerato

che l'attività dei Promotori Finanziari e dei loro *Manager* è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, anche le attività interessate dalla remunerazione incentivante devono rispettare i conseguenti principi di correttezza nelle relazioni con la clientela. A tal fine sono stati introdotti: (i) meccanismi di *malus* in base ai quali la Banca non procederà all'erogazione dei benefici previsti dai piani di incentivazione nell'ipotesi di comportamenti dolosi a danno di clienti o della Banca. Inoltre la Banca si riserva la facoltà discrezionale di non procedere all'erogazione dei benefici nei casi di provvedimento disciplinare comminato al Promotore Finanziario o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento e danni reputazionali conclamati causati alla Banca dall'operato del Promotore Finanziario stesso. È inoltre prevista la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo Promotore Finanziario ai fini della determinazione del *bonus* maturato; (ii) clausole di *claw back* in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti dolosi del Promotore Finanziario che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

I Promotori Finanziari ed i *Manager* di rete, ove previsto, sono inoltre:

- assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* loro riservato avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.;
- destinatari di un Piano di *Stock Options* loro riservato, approvato dall'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2010.

### 8.3 Remunerazione e incentivazione di Area Manager, Private Banking Manager e Sales Manager

Come detto, il coordinamento delle reti dei Promotori Finanziari della Direzione Commerciale e dei Promotori Finanziari della Divisione *Private* è affidato a due *Sales Manager*, a cui riportano rispettivamente gli *Area Manager* e i *Private Banking Manager*.

Le regole di remunerazione e di incentivazione di queste categorie manageriali sono le medesime sopra illustrate.

Tuttavia, considerata l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito a *Sales Manager*, *Area Manager* e *Private Banking Manager*, per quanto attiene la remunerazione variabile degli stessi, collegata ai piani di incentivazione ordinari, sono applicate le stesse logiche di differimento dell'erogazione del *bonus*, oltre che dei *gates* di accesso, relativi al gruppo bancario ed applicate ai dirigenti che maturino nel corso dell'esercizio un *bonus* superiore a € 75.000,00. E' stato infatti previsto un sistema di differimento dell'erogazione del compenso maturato a fronte dei piani di incentivazione per una quota pari al 40%, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, viene definito come segue: il 60% dell'importo viene erogato nell'esercizio successivo, dopo la verifica dei risultati conseguiti riguardanti l'esercizio in oggetto, il 20% sarà erogato successivamente alla verifica del raggiungimento dei *gates* di accesso previsti per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre previa verifica del superamento dei *gates* di accesso del Gruppo Bancario.

Qualora il *bonus* effettivo dei soggetti di cui trattasi sia invece inferiore alla soglia indicata di € 75.000,00 sarà erogato interamente dopo la verifica dei risultati conseguiti riguardanti l'esercizio di competenza e del superamento dei *gates* di accesso del Gruppo Bancario.

### 8.4 Istituti accessori alla remunerazione standard

Sono riconosciuti ai Promotori Finanziari ed ai *Manager* una copertura assicurativa per il caso di infortunio malattia e invalidità permanente e gli istituti previdenziali e di fine rapporto previsti dalla normativa. A ciò si aggiunge una specifica polizza finalizzata a garantire un reddito minimo in caso di grave inabilità permanente (Long Term Care).

Queste misure hanno lo scopo di riconoscere a Promotori Finanziari e *Manager*, accanto alla retribuzione ordinaria, una serie di protezioni e di coperture volte a consolidare il rapporto professionale con la banca, a reciproca garanzia di continuità di risultati nel tempo e nella convinzione anche che tali tutele consentano un rapporto più efficace e sereno nei confronti della clientela.

### 8.5 Forme di fidelizzazione

Quali forme di fidelizzazione dei Promotori Finanziari sono utilizzati diversi strumenti,:

- a) piani di *Stock Options* legati al raggiungimento di specifici obiettivi;
- b) i *bonus* differiti di fidelizzazione, specificamente destinati ai Promotori Finanziari nuovi, per effetto dei quali un importo predeterminato viene investito in una polizza di capitalizzazione e può essere erogato dopo 7 anni dalla data di ingresso ed a condizione che, alla data di liquidazione, il Promotore Finanziario abbia mantenuto il suo rapporto professionale con il Gruppo Bancario ed abbia raggiunto un obiettivo significativo quanti-qualitativo di patrimonio;

---

c) una forma di contribuzione previdenziale integrativa e differenziata a favore di Promotori Finanziari (a condizione che rispondano ad alcuni requisiti minimi) e *Manager*, graduata in ragione di una progressione di risultati conseguiti annualmente, destinata ad essere erogata all'atto del pensionamento ed a patto che il Promotore Finanziario o il *Manager* mantenga il suo rapporto di lavoro con l'azienda.

## Sezione II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2012

### **1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati**

Come illustrato nel documento *Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario* approvato dall'assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2012 la politica retributiva di Banca Generali per l'esercizio 2012 è stata impostata con la finalità di perseguire la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, soprattutto in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo. Le politiche di remunerazione sono state redatte ed applicate avendo riguardo sia alle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate dalla Banca d'Italia il 30 marzo 2011 sia in adempimento delle previsioni di cui all'art. 84-*quater* del regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza), concernente la disciplina degli emittenti, come modificato a seguito della delibera n. 18049 adottata dalla Consob in data 23 dicembre 2011. Si è infatti inteso assolvere in un'unica soluzione sia alle Disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) che al Regolamento concernente la disciplina degli Emittenti (delibera Consob n. 18049).

Il sistema retributivo è stato implementato in coerenza con gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione del rischio della banca.

In particolare il pacchetto retributivo è risultato costituito da componenti fisse e da componenti variabili, il cui peso è stato parametrato al peso strategico della posizione, a cui, per alcuni managers, si è aggiunta la partecipazione a *Long Term Incentive Plan* relativi ad obiettivi di lungo termine della società e del gruppo di appartenenza.

Tutte le forme di retribuzione incentivante collegate alla performance della Banca e del Gruppo sono state parametrizzate ad indicatori volti a valorizzare la ponderazione dei rischi aziendali e del gruppo di appartenenza, hanno tenuto conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale e sono state strutturate in modo da evitare l'insorgenza di conflitti di interessi secondo i seguenti principi:

#### a) Soglie minime d'accesso (c.d. *gate* d'accesso)

Al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario oltre che della solvibilità del Gruppo di appartenenza, per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ed i Vice Direttori Generali, che nel 2012 rappresentavano la categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario, il diritto alla percezione del *bonus*,

---

oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è stato subordinato al raggiungimento di un *gate* d'accesso relativo a determinati risultati del Gruppo Bancario e di un *gate* d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A., (comune a tutte le suddette figure con la sola eccezione dei principali manager di rete).

Il suddetto *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è composto dai seguenti due indicatori: (i) al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute è stato individuato un *ratio* patrimoniale, il *Total Capital Ratio* (soglia minima definita del 9%) e (ii) al fine di misurare la capacità della Banca di far fronte a crisi più o meno acute di liquidità, nel breve periodo piuttosto che sul lungo termine, è stato individuato un *ratio* di liquidità, il *Liquidity Ratio*, (soglia minima definita del 50%).

Si ricorda che la citata politica in materia di remunerazioni approvata dall'Assemblea degli azionisti per l'esercizio 2012, prevede che ciascun *ratio* operi attraverso una soglia *on/off*. La condizione d'accesso al *bonus* maturato nel corso dell'esercizio è rappresentata quindi dal fatto che, alla rilevazione a consuntivo dei risultati economici dell'esercizio, entrambi i *ratio* si posizionino sopra la soglia minima stabilita. Il *gate* d'accesso non condiziona soltanto il *bonus* relativo all'esercizio in oggetto ma anche, di esercizio in esercizio, le porzioni di *bonus* maturate negli esercizi precedenti e la cui erogazione è differita negli esercizi successivi.

Il *gate* d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali è stato individuato nel raggiungimento di un determinato livello di *Solvency Ratio* di Gruppo (non inferiore al 100%), calcolato sia in base ai criteri di Solvency I che secondo quelli di Solvency II e da un livello di *Solvency Ratio* di Gruppo al 31.12.2012 superiore al 120% secondo i criteri di Solvency I; anche tale *gate* opera attraverso una soglia *on/off*, per cui la condizione d'accesso al *bonus* maturato nel corso dell'esercizio è pure rappresentata dal fatto che, alla rilevazione a consuntivo a livello di gruppo di tali *Ratio*, gli stessi si posizionino sopra le soglie minime stabilite.

I *ratios* del Gruppo Bancario come sopra definiti sono stati tutti raggiunti per l'esercizio 2012; infatti dai dati a consuntivo al 31 dicembre 2012, si rilevano i seguenti valori:

*Total Capital Ratio* gruppo Banca Generali pari al 13% (soglia al 9%)

*Liquidity Ratio* gruppo Banca Generali pari al 146% (soglia al 50%)

Relativamente al *gate* d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali i dati resi noti e comunicati da Assicurazioni Generali mostrano che i *ratios* come sopra definiti sono stati tutti superati per l'esercizio 2012.

Conseguentemente essi danno diritto:

- alla maturazione dei *bonus* relativi all'esercizio in oggetto;
- al pagamento, in relazione al solo *gate* del Gruppo Bancario, della quota di competenza 2012 dei *bonus* relativi agli esercizi 2010 e 2011 il cui pagamento sia stato differito nell'esercizio 2012;

b) Differimento dell'erogazione del compenso variabile

Per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e i Vice Direttori Generali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, per i principali *manager* di rete operanti all'interno del gruppo bancario, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* che abbiano maturato nel corso dell'esercizio un bonus superiore a € 75.000,00 viene applicato un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, è stato definito come segue: il 60% dell'importo viene erogato - verificato il superamento dei *goals* d'accesso di Gruppo Bancario e di Gruppo Generali come sopra descritti - nell'esercizio successivo dopo la verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dei risultati economici e di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio cui si riferisce il *bonus*; il 20% verrà erogato successivamente alla verifica del conseguimento dei risultati di solidità patrimoniale del Gruppo Bancario riguardanti l'esercizio successivo ed il rimanente 20% verrà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, previa verifica del conseguimento dei relativi risultati di solidità patrimoniale del Gruppo Bancario.

Sulle singole *tranches* di *bonus* oggetto di differimento è stato riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, in conformità a quanto previsto nelle politiche in materia di remunerazione,—un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85 punti percentuali;

#### c) Meccanismi di *malus* e di *claw-back*

Per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e i Vice Direttori Generali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario sono state formalizzate apposite clausole di *malus* e di *claw-back* che prevedono il mancato pagamento e/o la restituzione dei bonus già corrisposti al verificarsi delle condizioni specificamente definite nelle politiche di remunerazione approvate;

#### d) Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali

I sistemi di remunerazione e di incentivazione delle reti distributive sono stati formalizzati anche secondo criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e di contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso la previsione di specifiche clausole di *malus* e di *claw-back*, che per i *Relationship Manager* prevedevano già per il 2012 anche la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* ai fini della determinazione del *bonus* maturato.

#### e) Corresponsione di una parte della retribuzione variabile mediante strumenti finanziari

Per i *Key managers* una quota della retribuzione variabile, come nel prosieguo in dettaglio indicato, sarà corrisposta in strumenti finanziari che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, sono stati individuati nelle azioni della controllante Assicurazioni Generali S.p.A.

Si rappresenta inoltre che, nella materia di cui trattasi la Banca d'Italia è recentemente intervenuta con la propria Comunicazione del 13 marzo 2013 relativa ai "Bilanci 2012: valutazione dei crediti, remunerazioni, distribuzione dei dividendi". Con detta comunicazione l'Organo di Vigilanza, per quanto riguarda l'oggetto della presente relazione, ha richiesto per le banche che hanno adottato piani di incentivazione basati su un periodo annuale di valutazione della performance e che chiudono l'esercizio 2012 in perdita oppure con un risultato di gestione, rettificato per tenere conto dei rischi, negativo, una corretta applicazione delle disposizioni: (i) non consente di riconoscere o pagare bonus a valere sui risultati dell'esercizio 2012 ai componenti degli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione, al direttore generale, nonché ad altro "personale più rilevante" la cui remunerazione variabile sia esclusivamente o prevalentemente collegata ad obiettivi riferiti all'intera azienda; (ii) deve comportare, per il restante personale, almeno una significativa riduzione del bonus anche nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi di performance individuali e della business unit di appartenenza.

Si rappresenta quindi che sono state condotte le opportune verifiche per accertare l'applicabilità o meno a Banca Generali delle indicazioni fornite dalla medesima comunicazione in merito al pagamento dei compensi variabili previsti dai piani di incentivazione relativi all'esercizio 2012.

Gli esiti di tali approfondimenti hanno evidenziato che il bilancio d'esercizio di Banca Generali S.p.A. al 31/12/2012 presenta i seguenti dati:

(migliaia di euro)	individuale	consolidato
utile di esercizio	118.143	129.212
Risultato della gestione finanziaria	299.403	333.687
(meno) requisiti patrimoniali I pilastro	-123.301	-170.723
(meno) requisiti patrimoniali II pilastro	-27.500	-27.500
Risultato della gestione finanziaria rettificato	148.602	135.464

Conseguentemente, verificato che Banca Generali non ricade nelle fattispecie individuate dalla suddetta comunicazione, si ritiene che la stessa non incida sul pagamento della componente variabile della remunerazione, secondo i principi sopra richiamati.

## **2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni**

Di seguito vengono riepilogate, le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2012, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvare con riferimento a:

### **2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione**

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, compresi coloro che partecipano al Comitato per la Remunerazione e Nomine e al Comitato Controllo e Rischi, è stato determinato

seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2012. I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

I dati consuntivi – ivi comprese le informazioni relative alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, che in relazione agli avvicendamenti intervenuti nel ruolo, sono rapportate al periodo per cui è stata ricoperta la carica - sono dettagliatamente esposti nella *TABELLA 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche* cui si fa rimando

## **2.2 Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale**

Il compenso per i componenti del Collegio Sindacale è stato stabilito dall'Assemblea dei soci all'atto della nomina. I componenti effettivi del Collegio Sindacale non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

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

## **2.3 Remunerazione dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica**

### **2.3.1 Amministratore Delegato**

Appare opportuno ricordare innanzitutto che nel corso dell'esercizio 2012 si è verificato un avvicendamento nella carica di Amministratore Delegato della Società. Detto ruolo infatti fino al 24 aprile 2012 è stato ricoperto dal dott. Giorgio Girelli, a cui da tale data è subentrato il dott. Piernario Motta, che ha pure mantenuto l'incarico quale Direttore Generale. Di seguito quindi si rappresentano i compensi corrisposti ad entrambi in funzione del ruolo ricoperto ed in proporzione al periodo di permanenza in carica.

La remunerazione riconosciuta al dott. Giorgio Girelli, che ha ricoperto la carica di Amministratore Delegato dal 1 gennaio al 24 aprile 2012 è costituita da un compenso fisso, che, in conformità a quanto a suo tempo stabilito dal Consiglio di Amministrazione rapportato al periodo di carica, è ammontato ad €253.333.

A seguito della cessazione della carica nel corso dell'esercizio al dott. Girelli è stato liquidato il trattamento di fine mandato - istituito assimilato al trattamento di fine rapporto - accantonato annualmente in un'apposita polizza nella misura del 25% del compenso fisso percepito nei passati esercizi, per un importo lordo pari ad €2.021.956.

Si ricorda per completezza di informazioni che, dal 24 aprile 2012 al 23 luglio 2012, il dott. Girelli ha ricoperto la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della società, carica per cui, in conformità a quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2012, ha percepito un compenso fisso, non correlato al raggiungimento di obiettivi aziendali e rapportato al periodo di permanenza nella carica pari ad €71.120.



---

La remunerazione riconosciuta al dott. Piermario Motta per il ruolo di Amministratore Delegato che ha assunto in data 24 aprile 2012 – come sopra anticipato lo stesso ha mantenuto anche il ruolo di Direttore Generale - è composta da (i) un compenso fisso complessivo liquidato di € 170.833 e (ii) da un compenso variabile che per il 2012 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 99.500 per la quota riferibile alla posizione.

Il dott. Piermario Motta è stato negli anni assegnatario delle *tranche* 2010-2012 e 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali. A seguito della chiusura del primo triennio della *tranche* 2010-2012 del suddetto *Long Term Incentive Plan*, per effetto dei risultati raggiunti, ha maturato un *bonus* pari a € 232.205 per la quota riferibile alla posizione. Nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento del piano di cui trattasi, una parte di tale bonus, nella misura del 25% ovvero del 50% dello stesso (calcolato al netto delle imposte), a discrezione dell'assegnatario, dovrà essere investita nell'acquisto di Azioni Ordinarie Assicurazioni Generali.

Al dott. Motta, in quanto Amministratore Delegato, è stata inoltre assegnata la *tranche* 2012-2014 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali.

### 2.3.2 Direttore Generale

Come sopra anticipato la carica di Direttore Generale è attualmente mantenuta ad interim dall'attuale Amministratore Delegato dott. Piermario Motta.

La remunerazione attribuita allo stesso per detta posizione è composta (i) da una retribuzione annua lorda omnicomprensiva pari ad € 750.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2012 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 99.500 per la quota riferibile alla posizione.

Il Direttore Generale è stato negli anni assegnatario delle *tranche* 2010-2012 e 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali. A seguito della chiusura del primo triennio della *tranche* 2010-2012 del suddetto *Long Term Incentive Plan* il Direttore Generale, per effetto dei risultati raggiunti, ha maturato un *bonus* pari a € 232.205 per la quota riferibile alla posizione. Nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento del piano di cui trattasi, una parte di tale bonus, nella misura del 25% ovvero del 50% dello stesso (calcolato al netto delle imposte), a discrezione dell'assegnatario, dovrà essere investita nell'acquisto di Azioni Ordinarie Assicurazioni Generali.

Inoltre per l'esercizio 2012 ammonta a € 92.820 il valore del contratto di sublocazione di cui beneficia il Direttore Generale per un alloggio sulla piazza di Milano.

### 2.3.3 Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2012

La remunerazione dei Vice Direttori Generali (Dirigenti con responsabilità strategica) è composta (i) da una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e (ii) da una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance, come di seguito illustrato.

Più specificamente la remunerazione riconosciuta al dott. Giancarlo Fancel, Vice Direttore Generale Vicario, a cui è affidata la responsabilità della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D. Lgs. 58/1998, è composta da (i) una retribuzione fissa complessiva di € 230.769, (ii) da un compenso variabile che per il 2012 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi € 119.400, pari al 51,7% della retribuzione fissa percepita.

Il Vice Direttore Generale Vicario è stato negli anni assegnatario delle *tranche* 2010-2012 e 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali. A seguito della chiusura del primo triennio della *tranche* 2010-2012 del suddetto *Long Term Incentive Plan* il Vice Direttore Generale Vicario, per effetto dei risultati raggiunti, ha maturato un bonus pari a € 57.974. Nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento del piano di cui trattasi, una parte di tale bonus, nella misura del 25% ovvero del 50% dello stesso (calcolato al netto delle imposte), a discrezione dell'assegnatario, potrà essere investita per l'acquisto di Azioni Ordinarie Assicurazioni Generali al fine di accedere al meccanismo di assegnazione di azioni gratuite previsto per il secondo triennio del piano come previsto dal Regolamento medesimo.

Inoltre il Vice Direttore Generale Vicario è assegnatario di residui n. 17.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Option* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Il Vice Direttore Generale Vicario è stato assegnatario della *tranche* 2012-2014 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali.

La remunerazione riconosciuta al dott. Stefano Grassi, Vice Direttore Generale, a cui è affidata la responsabilità della Divisione Private, è composta da (i) una retribuzione fissa complessiva di € 206.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2012 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi € 80.550, pari all'39,1% della retribuzione fissa.

Il Vice Direttore Generale responsabile della Divisione Private è stato negli anni assegnatario delle *tranche* 2010-2012 e 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali. A seguito della chiusura del primo triennio della *tranche* 2010-2012 del suddetto *Long Term Incentive Plan* il Vice Direttore Generale, per effetto dei risultati raggiunti, ha maturato un bonus pari a € 50.614. Nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento del piano di cui trattasi, una parte di tale bonus, nella misura del 25% ovvero del 50% dello stesso (calcolato al netto delle imposte), a discrezione dell'assegnatario, potrà essere investita per l'acquisto di Azioni Ordinarie Assicurazioni Generali al fine di accedere al meccanismo di assegnazione di azioni gratuite previsto per il secondo triennio del piano come previsto dal Regolamento medesimo.

Il Vice Direttore Generale responsabile della divisioni Private è assegnatario di residui n. 37.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Option* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Inoltre è stato assegnatario della *tranche* 2012-2014 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali.

## **2.4 Remunerazioni per Aree di attività**

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2012 per Aree di Attività sono esposte nell'*Allegato 1, par. f) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per Aree di attività*. Si riferiscono alle remunerazioni di dirigenti e di altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali)

---

che per ruolo ed attività svolta hanno una retribuzione variabile basata sul meccanismo di Management by Objectives.

Le Aree di attività considerate si riferiscono a:

- Funzioni di controllo: funzioni di compliance, di internal audit, di gestione delle risorse umane e di risk management.
- Funzioni operative/amministrative: funzioni operanti principalmente nell'ambito delle attività operative, dei crediti, del marketing, dell'organizzazione e IT, della finanza e dell'amministrazione e pianificazione/controllo.
- Relationship Manager: personale commerciale dipendente operante nell'ambito della Divisione Private
- Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management: Gestori operanti nell'ambito della Divisione AM (istituita a seguito della fusione per incorporazione di BG SGR in Banca Generali avvenuta con efficacia 1 settembre 2012) e di Generali Fund Management. Si precisa che i dati indicati si riferiscono all'intero esercizio, considerando i gestori della Direzione Investimenti di BG SGR, confluiti poi nella Divisione AM di Banca Generali a seguito dell'operazione di fusione.

## 2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2012 per le categorie del Personale più rilevante sono esposte nell' *Allegato 1, par. g) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"* e si riferiscono alle remunerazioni del personale che, in base al processo di autovalutazione, è stato individuato nell'ambito di tale categoria.

In particolare:

- a) *Key Managers*: Amministratore Delegato e Direttore Generale, Vicedirettore Generale Vicario e Vicedirettore Generale responsabile della Divisione *Private* di Banca Generali; per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di BG SGR fino alla data di fusione per incorporazione in Banca Generali;
- b) Dirigenti responsabili delle principali aree di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale di Banca Generali: Responsabile della Direzione Operativa, della Direzione Marketing, della Direzione Crediti, della Direzione Legale e Compliance, della Direzione Risorse e della Divisione AM a seguito della fusione di BG SGR in Banca Generali. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di Generali Fund Management (di seguito anche GFM) e Consigliere Delegato di BG Fiduciaria;
- c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile dell'Internal Audit, del Risk Management e della Compliance;
- d) altri *risk takers*: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (Responsabile della Direzione Amministrazione, della Direzione Organizzazione, Sistemi Informativi e Normativa, della Direzione Finanza) e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione *Relationship Manager* nell'ambito della Divisione *Private* e della Direzione Commerciale). Per le altre società del Gruppo

Banca Generali: Presidente di BG SGR fino alla data di incorporazione di BG SGR in Banca Generali.

### **3. Informazioni in merito alla remunerazione dei Promotori Finanziari**

Le politiche di remunerazione dei Promotori Finanziari sono state attuate in modo coerente, sia in termini qualitativi che quantitativi, con quanto descritto nel documento "Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario", approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2012.

Come noto il rapporto che lega il Promotore Finanziario alla banca è un contratto di agenzia che prevede, sinteticamente, una remunerazione variabile, direttamente correlata a varie tipologie di ricavi, con un sistema di aliquote percentuali; detta remunerazione variabile è comunque connotata in larga parte da un carattere di ricorrenza, in quanto direttamente legata agli asset affidati al singolo Promotore e all'attività di collocamento correlata. In misura minore deriva dalle commissioni generate dai singoli atti di vendita. Essa infine è completata dai ricavi connessi ai piani di incentivazione, che l'azienda ha la discrezionalità o meno di emanare e che sono finalizzati a premiare le eccellenze nell'attività di periodo.

In via generale si informa che nell'esercizio 2012 il peso della commissioni passive (rappresentate per la quasi totalità dalle provvigioni erogate ai Promotori Finanziari) sul totale delle commissioni attive ha riscontrato una lieve diminuzione rispetto all'esercizio 2011, includendo nelle commissioni attive anche le commissioni di performance legate all'andamento dei mercati. Il dato di *pay out* rimane sostanzialmente in linea con la media degli ultimi due anni.

	Pay out totale (con commissioni di performance)	Pay out (senza commissioni di performance) (*)
2011	43,8%	45,2%
2012	41,7%	48,6%

(\*) Sono stati esclusi i dati della ex Generali Investments Luxembourg

Per quanto riguarda la componente sostanzialmente ricorrente della remunerazione della rete sono stati confermati (i) sia i previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni dei Promotori Finanziari e dei rispettivi manager nei casi di mancata efficace prestazione dell'attività di assistenza post vendita nei confronti dei clienti nell'esercizio 2012, (ii) sia i previsti meccanismi adottati nell'ambito del processo di progressiva responsabilizzazione dei *manager* di rete nell'attività di coordinamento e supervisione e finalizzati a considerare i rischi specifici eventualmente emersi nell'ambito dell'area coordinata anche al fine della determinazione della remunerazione ricorrente.

Per quanto riguarda invece la componente provvigionale legata ai sistemi di incentivazione, basati sulla individuazione di obiettivi individuali (e di gruppo, per i manager), si conferma che essa consiste in una percentuale complessivamente relativamente modesta della remunerazione complessiva dei Promotori Finanziari, crescente in funzione del ruolo manageriale ricoperto e che gli obiettivi commerciali premiati per i Promotori Finanziari hanno riguardato attività di raccolta riconducibile a macro aggregati. L'utilizzo di questi ultimi consente di evitare che le politiche di incentivazione

---

possano privilegiare la distribuzione di prodotti del Gruppo rispetto a prodotti di terzi e possano concretizzarsi in spinte alla vendita di singoli prodotti.

In particolare, relativamente ai Promotori attivi a fine 2012 e non assegnatari di ruoli manageriali, gli incentivi hanno rappresentato poco più del 5% della remunerazione complessiva ordinaria. Includendo le strutture manageriali si arriva quasi al 10%.

Considerata infine l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito ad Area *Manager* e *Private Banking Manager*, alla remunerazione variabile degli stessi, collegata a piani di incentivazione, a partire dall'esercizio 2010, è stata applicata sia la logica del *gate* d'accesso *relativo al gruppo bancario* che quella del differimento dell'erogazione di una parte del *bonus*. Conseguentemente, del compenso variabile maturato per il 2012 complessivamente per dette figure pari a € 2.232.146, il 60% è stato liquidato nel 2012, il 20% sarà erogato dopo la verifica del superamento del *gate* d'accesso per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre verificato il superamento del *gate* d'accesso per tale esercizio.

Per quanto concerne sia Promotori Finanziari/*Private Banker* che *Manager*, la Banca ha confermato che non procederà all'erogazione dei benefici previsti dai piani di incentivazione nell'ipotesi di comportamenti dolosi a danno di clienti o della Banca. Inoltre la Banca si riserva la facoltà discrezionale di non procedere all'erogazione dei benefici nei casi di (i) provvedimento disciplinare comminato al Promotore Finanziario o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento e (ii) danni reputazionali conclamati causati alla Banca per l'operato del Promotore Finanziario stesso. Sono inoltre state previste apposite clausole di *claw back* in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti dolosi del Promotore Finanziario che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

## 4. TABELLE

### 4.1 Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049

TABELLA 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

TABELLA 2 – Stock Option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

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. Si informa che la presente tabella non è stata compilata in quanto il LTIP 2010-2012 ha prodotto effetti in termini monetari e quindi le relative informazioni sono contenute nella TABELLA 3B.

TABELLA 3B – Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e agli degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Schema 7 ter – Tabella 1 Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo e dei direttori generali  
Tabella 2 Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

### 4.2 Tabelle redatte ai sensi delle disposizioni della Banca d'Italia - Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppo bancari - Allegato 1

Allegato 1, par. f) delle Disposizioni di Banca d'Italia: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per *Aree di attività*.

Allegato 1, par. g) delle Disposizioni di Banca d'Italia: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del *"personale più rilevante"*.

TABELLA 1 - COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

(A)	(B)	(C)	(D)	note	(1)					(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
cognome e nome	carica ricoperta	periodo per cui è stata ricoperta la carica	scadenza della carica		compensi fissi					compensi per la partecipazione a 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
					compensi fissi	cariche ex 2389 comma 3 Cod. Civ.	gettoni di presenza	rimborsi spese forfetati	retribuzioni fisse da lavoro dip.		Bonus e altri incentivi	partecipazione agli Utili					
VAGNONE Paolo	Presidente CDA	08.08-31.12.12	appr. bil. 2012	1 / 9	-	13.962									13.962		
	Consigliere	25.07-31.12.12	appr. bil. 2012	1	15.300	-									15.300		
MOTTA Pier mario	Amministratore Delegato	24.04-31.12.12	appr. bil. 2014	1 / 8	24.098	170.833	-	-			291.905				486.836		
	Direttore Generale	1.1.-31.12.12	.....	7 / 8	0	-	-	-	750.000	-	453.652	-	251.167	0	1.454.819		
GIRELLI Giorgio Angelo	Amministratore Delegato	1.1.-24.04.12	cessato	1 / 8 / 10	7.855	253.333					191.964	-	62.842		515.994		2.021.956
	Presidente CDA	24.04-23.07.12	cessato		-	71.120					-				71.120		
I) compensi nella società che redige il bilancio					7.855	324.453	-	-	-	-	191.964	-	62.842	-	587.114	-	2.021.956
II) compensi da controllate e collegate					2.255		-	-	-	-		-		-	2.255		
III) Totale					10.110	324.453	-	-	-	-	191.964	-	62.842	-	589.369	-	2.021.956
PERISSINOTTO Giovanni	Presidente CDA	1.1.-24.04.12	cessato	1	7.855										7.855		
	Consigliere	24.04-23.07.12	cessato	1	8.702										8.702		
AGRUSTI Raffaele	Consigliere	08.08-31.12.12	appr. bil. 2012	1	13.962										13.962		
ANACLERIO Mario Francesco	Consigliere	24.04-31.12.12	appr. bil. 2014	3	24.002					20.858					44.860		
BAESSATO Paolo	Consigliere	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014	3	31.953					49.126					81.079		
BIANCHI Luigi Arturo	Consigliere	1.1.-24.04.12	cessato	3	7.855					24.497					32.352		
BORRINI Amerigo	Consigliere	1.1.-24.04.12	cessato	1	7.855										7.855		
BRUGNOLI Giovanni	Consigliere	24.04-31.12.12	appr. bil. 2014	3	24.098					18.885					42.983		
DE VIDO Andrea	Consigliere	1.1.-24.04.12	cessato	3	7.855					3.142					10.997		
GENOVESE Fabio	Consigliere	24.04-31.12.12	appr. bil. 2014	3	24.098					6.885					30.983		
GERVASONI Anna	Consigliere	24.04-31.12.12	appr. bil. 2014	3	24.098					20.885					44.983		
LENTATI Attilio Leonardo	Consigliere	1.1.-24.04.12	cessato	3	7.855					24.497					32.352		
MIGLIETTA Angelo	Consigliere	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014		31.953										31.953		
MINUCCI Aldo	Consigliere	1.1.-24.04.12	cessato	1	7.855										7.855		
RIELLO Ettore	Consigliere	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014	3	31.953					23.740					55.693		
ALESSIO VERNI' Giuseppe	Presidente Collegio Sindacale	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014				-	-	-					-	-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					40.000										40.000		
II) compensi da controllate e collegate					4	5.000	-	-	-					-	5.000		
III) Totale					45.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45.000	-	-
VENCHIARUTTI Angelo	Sindaco effettivo	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014				-	-	-					-			
I) compensi nella società che redige il bilancio					30.000										30.000		
II) compensi da controllate e collegate					5	7.500	-	-	-					-	7.500		
III) Totale					37.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.500	-	-
GAMBI Alessandro	Sindaco effettivo	1.1.-31.12.12	appr. bil. 2014												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					30.000										30.000		
II) compensi da controllate e collegate					6	7.000	-	-	-					-	7.000		
III) Totale					37.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.000	-	-
Dirigenti con responsabilità Strategiche	2 Vice Direttori Generali	1.1.-31.12.12	.....												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					7 / 8	-		17.049	436.769		301.872		84.058		839.749		
II) compensi da controllate e collegate					2	4.000	-	-	-	-	-	-	-	-	4.000		
III) Totale						4.000	-	-	17.049	436.769	-	301.872	-	84.058	843.749	-	-



TABELLA 1 - COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

segue  
NOTE

- 1 Riversa i compensi fissi per la carica di Consigliere del CDA alla società di appartenenza.  
2 Compensi attribuiti in qualità di consigliere della controllata GFM SA e riversati alla società di appartenenza.  
3 Di seguito viene presentato il dettaglio dei compensi per la partecipazione a Comitati, di competenza dell'esercizio.

nominativo	Comitato Remunerazioni	Comitato Controllo Interno		Totale
		compensi fissi	gettoni di presenza	
Anaclerio Mario Francesco		6.858	14.000	20.858
Baessato Paolo	6.885	14.741	27.500	49.126
Bianchi Luigi	3.142	7.855	13.500	24.497
Brugnoli Giovanni		6.885	12.000	18.885
De Vido Andrea	3.142			3.142
Genovese Fabio	6.885			6.885
Gervasoni Anna		6.885	14.000	20.885
Lenntati Attilio	3.142	7.855	13.500	24.497
Riello Ettore	6.885	7.855	9.000	23.740
totale	30.081	58.934	103.500 0	192.515

- I compensi sono al netto dell'IVA e dei contributi alle casse previdenziali, ove dovuti.  
I compensi attribuiti per la partecipazione al Comitato Controllo Interno prevedevano, fino al 24.04, una componente fissa pari ad euro 25.000 (in seguito diventata pari ad euro 10.000).  
su base annua, attribuita pro rata temporis in base alla durata di permanenza nell'incarico nell'esercizio di riferimento ed un gettone di presenza di 4.500 euro (in seguito diventato di euro 2.000) per ogni riunione fino ad un massimo di 35.000 euro (poi diventati 24.000 €)  
4 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di Generfid SpA.  
5 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG Fiduciaria SIM SpA.  
6 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG SGR SpA.  
7 La voce relativa ai benefici non monetari include i versamenti di premi e contributi per previdenza e assistenza e altri fringe benefit, quali la concessione di un appartamento in affitto, la partecipazione a viaggi e l'utilizzo dell'autovettura aziendale.  
8 Il totale dei bonus e altri incentivi corrisponde al totale delle voci 2A, 3B e 4 riga III della successiva Tabella 3B.  
9 Il compenso fisso è stato determinato nella misura di euro 35.000 lordi annuali dal CDA del 12 settembre 2012.  
10 La voce relativa ai benefici non monetari include il premio annuo per la polizza di fine mandato versato dalla banca a beneficio dell'Amministratore Delegato G. Girelli.

Si fa presente che l'assenza di dati numerici implica che non è stato corrisposto alcun importo ai soggetti indicati.

TABELLA 2 - STOCK OPTIONS ASSEGNATE AI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

cognome e nome	carica ricoperta	piano	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio					Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
			Numero Opzioni	Prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	fair value alla data di assegnazione	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero Opzioni	Numero Opzioni	fair value
Motta Piernario	Amministratore Delegato e Direttore Generale		-	-		-	-				-	-	-	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		2 Vice Direttori Generali														
I) compensi nella società che redige il bilancio		15.12.2006	80.000	9,599	2009-2014						26.000	9,797	12,037	-	54.000	-
II) compensi da controllate e collegate																
III) Totale			80.000			-			-		26.000			-	54.000	-

TABELLA 3B - PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)	totale
cognome e nome	carica ricoperta	piano	bonus dell'anno			bonus anni precedenti			altri bonus	
			A	B	C	A	B	C		
			erogabile/ erogato	differito	periodo di differimento	non più erogabili	Erogabili/ erogati	ancora differiti		
<b>Girelli Giorgio Angelo</b>										
(I) compensi nella società che redige il bilancio	ex Amministratore Delegato*	BSC 2010	0	0	2012 -2013		93.400	0		93.400
	ex Amministratore Delegato*	BSC 2011	0	0	2013-2014		98.564	98.564		197.128
(II) compensi da controllate e collegate			0	0		0	0	0		0
<b>(III) Totale</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>191.964</b>	<b>98.564</b>	<b>0</b>	<b>290.528</b>
<b>Motta Piermario</b>										
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Direttore Generale	BSC 2010	0	0	2012 -2013	0	82.500	0	0	82.500
	Direttore Generale	BSC 2011	0	0	2013-2014	0	79.247	79.247	0	158.495
	Direttore Generale e Amministratore Delegato**	BSC 2012	119.400	79.600	2014-2015	0	0	0	0	199.000
	Direttore Generale e Amministratore Delegato**	LTIP 2010	464.410	0		0	0	0		464.410
(II) compensi da controllate e collegate			0	0	0	0	0	0	0	0
<b>(III) Totale</b>			<b>583.810</b>	<b>79.600</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>161.747</b>	<b>79.247</b>	<b>0</b>	<b>904.405</b>
<b>Altri Dirigenti con responsabilità strategica (2 Vice Direttori Generali)</b>										
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Vice DG Vicario e Vice DG resp.Divisione Private	BSC 2010	0	0	2012 -2013	0	35.500	0	0	35.500
	Vice DG Vicario e Vice DG resp.Divisione Private	BSC 2011	0	0	2013-2014	0	37.814	37.814	0	75.629
	Vice DG Vicario e Vice DG resp.Divisione Private	BSC 2012	119.970	79.980	2014-2015	0	0	0	0	199.950
	Vice DG Vicario e Vice DG resp.Divisione Private	LTIP 2010	108.588	0		0	0	0	0	108.588
(II) compensi da controllate e collegate			0	0		0	0	0	0	0
<b>(III) Totale</b>			<b>228.558</b>	<b>79.980</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>73.314</b>	<b>37.814</b>	<b>0</b>	<b>419.667</b>

**NOTE:**

<sup>1</sup> Per le retribuzioni variabili basate su Balanced Scorecards (BSC), sulle singole tranches oggetto di differimento viene riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85%.

\* Retribuzioni differite da corrispondere relativamente alla carica di Amministratore Delegato a suo tempo ricoperta.

\*\* La BSC 2012 e il LTIP 2010-2012 (chiusura primo triennio) si riferiscono per il 50% alla posizione di Direttore Generale e per il 50% alla posizione di Amministratore Delegato.

---

**SCHEMA 7 TER - TABELLA 1 PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI**

---

cognome e nome	carica ricoperta	società partecipata	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	numero azioni acquistate	numero azioni vendute	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
<b>Perissinotto Giovanni (1)</b>	Presidente	Banca Generali	25.000	-	-	25.000
<b>Motta Piermario</b>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Banca Generali	13.284	-	-	13.284
<b>Girelli Giorgio (2)</b>	Amministratore Delegato	Banca Generali	-	-	-	-

**NOTE**

- (1) Perissinotto Giovanni      Presidente CDA fino al 24.04.12 e Consigliere fino al 23.07.12  
(2) Girelli Giorgio              Amministratore Delegato fino al 24.04.12 e Presidente CDA dal 24.04.12 al 23.07.12

---

**SCHEMA 7 TER - TABELLA 2 PARTECIPAZIONI DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE**

---

numero dirigenti con responsabilità strategica	società partecipata	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	numero azioni acquistate (1)	numero azioni vendute	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
<b>2</b>	Banca Generali	-	26.000	-	26.000

**NOTE**

- (1) Azioni relative all'esercizio del piano di stock option 15.12.2006

---

**ALLEGATO 1\_F) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER AREE DI ATTIVITA'**

---

**A) FUNZIONI DI CONTROLLO**

Banca Generali: Servizio Internal Audit, Servizio Risk Management, Direzione Legale e Compliance e Direzione Risorse.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2012	totale
Banca Generali	7	713.165	209.475	922.640

**B) FUNZIONI OPERATIVE/AMMINISTRATIVE**

Banca Generali: Direzione Operativa, Direzione Crediti, Direzione Commerciale, Direzione Organizzazione Sistemi Informativi e Normativa, Direzione Marketing, Direzione Finanza, Direzione Amministrazione, Direzione Pianificazione e Controllo, Servizio Comunicazione Esterna, Servizio Analisi Strategiche e dei Mercati Finanziari, Servizio Investor Relations, Regolamento Prodotti (nell'ambito della Direzione Legale).

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2012	totale
Banca Generali (*)	22	2.284.525	786.390	3.070.915

(\*) è incluso anche, fino al 31/08/2012, il Responsabile della Direzione Operations di BG SGR.

**C) RELATIONSHIP MANAGER**

Personale commerciale della Divisione Private.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2012	totale
Banca Generali	58	4.726.052	1.094.111	5.820.163

**D) GESTORI**

Gestori della Divisione AM di Banca Generali (Direzione Investimenti di BG SGR fino al 31/08/2012) e gestori di Generali Fund Management.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2012	totale
Banca Generali	15	1.159.787	619.193	1.778.980
GFM	14	1.050.909	250.803	1.301.712

La componente "variabile 2012" si riferisce ai bonus 2012 (BSC MBO) maturati per competenza.

ALLEGATO 1\_G) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL "PERSONALE PIU' RILEVANTE"

con indicazione di:

- i) importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente fissa e variabile e il numero dei beneficiari;
- ii) gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni ed altre tipologie;
- iii) gli importi delle remunerazioni differite, distinguendo tra parti già accordate e non;
- iv) gli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;
- v) i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;
- vi) gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona.

A) KEY MANAGERS

Banca Generali: Amministratore Delegato (dott. Girelli fino al 24/04/2012; dott. Motta dal 24/04/2012); Dirigenti Key Manager: Direttore Generale, Vicedirettore Generale Vicario e Vicedirettore Generale responsabile della Divisione Private. Relativamente alle altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di BG SGR. (carica cessata in data 31/08/2012 a seguito della fusione per incorporazione in Banca Generali).

società	categoria di personale	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti ****				vi) tfr ****		
			fissa	variabile 2012	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	AD	2	424.167	331.705	755.872	331.705	-	-	-	191.964	138.364	191.964	-	-	-	-	2.021.956	1	-	-	-
Banca Generali	Dirigenti Key Manager	3	1.186.769	640.243	1.827.012	640.243	-	-	-	235.062	236.842	235.062	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BG SGR	DG	1	146.667	273.504	420.171	273.504	-	-	-	66.401	113.848	66.401	-	-	-	-	-	-	-	-	-

B) DIRIGENTI RESPONSABILI DELLE PRINCIPALI AREE DI BUSINESS O FUNZIONI AZIENDALI, CON RIPO RTO DIRETTO ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO O AL DIRETTORE GENERALE

Banca Generali: Responsabile della Direzione Operativa, della Direzione Marketing, della Direzione Crediti, della Direzione Legale e Compliance, della Direzione Risorse e, dal 01/09/2012, dal Responsabile della Divisione AM. Non vengono ricompresi in tale categoria il dirigente responsabile della funzione di Investor Relations, Comunicazione esterna e Analisi Strategiche e dei Mercati Finanziari in considerazione del ridotto impatto delle funzioni sul profilo di rischio della banca. Relativamente alle altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di GFM e Consigliere Delegato di BG Fiduciaria (cessato in data 24/07/2012 al quale è subentrato un collaboratore, già dipendente di altra società del Gruppo Bancario).

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti ****				vi) tfr ****		
		fissa	variabile 2012	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. ben.	importo più elevato
Banca Generali	6	735.460	288.815	1.024.275	288.815	-	-	-	15.526	49.441	15.526	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GFM	1	188.297	99.750	288.047	99.750	-	-	-	37.740	59.307	37.740	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BG Fiduciaria	1	116.429	0	116.429	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	297.037	1	64.952	1	64.952

C) DIRIGENTI E QUADRI DIRETTIVI DI LIVELLO PIÙ ELEVATO RESPONSABILI DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO

Banca Generali: Responsabile dell' Internal Audit, del Risk Management e della Compliance.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti ****				vi) tfr ****		
		fissa	variabile 2012	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. ben.	importo più elevato
Banca Generali	3	243.108	65.070	308.178	65.070	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

D) ALTRI RISK TAKERS

Banca Generali: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (Responsabile della Direzione Amministrazione, della Direzione Organizzazione - Sistemi Informativi e Normativa, della Direzione Finanza), altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione Relationship Manager nell'ambito della Divisione Private e della Direzione Commerciale) e il dirigente che fino al 31/08/2012 ha rivestito la carica di Presidente di BG SGR. Non vengono invece ricompresi tra gli altri risk takers altri soggetti titolari di limitate deleghe operative in materia di credito e di finanza, sia in considerazione dell'importo limitato delle autonomie concesse sia della responsabilizzazione sulla loro attività dei diretti responsabili, ricompresi nelle categorie di cui sopra.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti ****				vi) tfr ****		
		fissa	variabile 2012	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. ben.	importo più elevato
Banca Generali	6	1.017.286	343.461	1.360.747	343.461	-	-	-	77.123	38.790	77.123	-	-	-	-	420.000	1	-	-	-

\*) Per il 2012 la componente variabile è rappresentata da meccanismi di MBO applicati con la metodologia delle Balanced scorecard (BSC) con applicazione del meccanismo di differimento ove applicabile e delle tranche 2010-2012 del Long Term Incentive Plan (chiusura primo triennio).

\*\*) sulle singole tranches oggetto di differimento verrà riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85%.

\*\*\*\*) Quote differite della retribuzione variabile di competenza del 2010 e del 2011 per le quali è stato accertato il superamento del gate di accesso per il pagamento e che verranno erogate nel corso del 2013.

\*\*\*\*\*) Le voci comprendono anche gli importi relativi al trattamento di fine rapporto e le indennità di preavviso contrattualmente previste.

## **Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2013 al quadro normativo di riferimento**

### Premessa

Ai sensi delle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari (Banca d'Italia, marzo 2011), in sede di definizione di tali politiche la funzione di compliance è chiamata a valutare la rispondenza delle politiche di remunerazione al quadro normativo di riferimento. Ai sensi delle medesime disposizioni, la funzione di compliance verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché di eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili alla banca, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

Date tali premesse, la funzione di compliance, in sede di definizione delle politiche di remunerazione per l'anno 2013, ha verificato (in via *ex ante*) la coerenza delle medesime rispetto alle già richiamate Disposizioni di Banca d'Italia e alla normativa di etero ed autoregolamentazione di riferimento. In tale contesto è stata riservata particolare attenzione anche alla verifica del rispetto delle previsioni di cui all'art. 84-*quater* del regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza), concernente la disciplina degli emittenti come modificato a seguito di delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011. Le politiche di remunerazione proposte si propongono infatti di assolvere in un'unica soluzione alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) e dal regolamento concernente la disciplina degli emittenti (delibera Consob n. 18049).

Nell'analisi della conformità delle politiche di remunerazione si è inoltre tenuto conto della comunicazione di Banca d'Italia del 13 marzo u.s. ("Bilanci 2012: valutazione dei crediti, remunerazioni, distribuzione dei dividendi") con particolare riferimento alle disposizioni volte a pervenire – per il complesso del sistema – ad una significativa riduzione della remunerazione variabile.

### Situazione riscontrata

In via generale e tenuto conto dell'applicazione, ove prevista, del principio di proporzionalità, si rileva che attraverso le politiche di remunerazione e incentivazione:



- è attuato un bilanciamento tra componente fissa e componente variabile della remunerazione tenendo anche conto del ruolo ricoperto;
- risulta attivato il processo di autovalutazione volto all'individuazione del "personale più rilevante" dell'azienda a cui si applicano, nel rispetto del già citato principio di proporzionalità, le previsioni di maggior dettaglio previste dalle Disposizioni di Banca d'Italia;
- il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è legato, per i soggetti identificati nella politica di remunerazione, al raggiungimento di un gate d'accesso di Gruppo Bancario, al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario;
- sono definite regole di differimento dell'erogazione del compenso variabile al superamento di una soglia prefissata del *bonus*;
- nel rispetto del principio di proporzionalità è previsto che una quota del compenso variabile sia erogata tramite azioni;
- sono previsti meccanismi di *malus* e *claw-back* ispirati a criteri di correttezza;
- la remunerazione della rete distributiva è ispirata anche a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso l'utilizzo di specifiche regole formalizzate, quantificabili e verificabili.

Inoltre il sistema premiante adottato dal Gruppo Bancario:

- registra un adeguato bilanciamento tra obiettivi qualitativi e quantitativi;
- per quanto riguarda l'attività della rete distributiva promuove un approccio orientato al cliente che pone al centro del sistema stesso gli interessi del cliente ed il soddisfacimento dei relativi bisogni;
- non prevede incentivi alla distribuzione di singoli prodotti o di prodotti del Gruppo di appartenenza. Gli obiettivi premianti per i Promotori Finanziari riguardano infatti esclusivamente l'attività di raccolta riconducibile a specifici macro aggregati. Ciò consente di evitare che le politiche di incentivazione (i) possano privilegiare la distribuzione di prodotti del Gruppo di appartenenza rispetto a prodotti di terzi e (ii) possano concretizzarsi in spinte alla vendita di singoli prodotti;
- non prevede l'assegnazione di obiettivi finanziari alle funzioni di controllo.

## Conclusioni

Date tali premesse e considerato il principio della proporzionalità, si rileva la coerenza e l'adeguatezza delle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Bancario rispetto alle vigenti disposizioni normative di etero ed autoregolamentazione.

A tal proposito, in linea con le raccomandazioni contenute nella comunicazione di Banca d'Italia del 13 marzo u.s. sopra richiamata, si ritiene che la previsione di adeguati obiettivi quantitativi di natura finanziaria all'interno del sistema premiante, unitamente ai gate d'accesso già identificati, sia idonea ad assicurare un'opportuna contrazione della remunerazione variabile sino al completo annullamento della medesima nel caso di scenari negativi per il gruppo bancario.

Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi  
adottate in materia di remunerazione – esercizio 2012



INTERNAL AUDIT

AUDIT REPORT

SOCIETA'	BANCA GENERALI	
PROCESSO	POLITICHE DI REMUNERAZIONE	
OWNER PROCESSO	Direzione Risorse Direzione Pianificazione e Controllo Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale Direzione Legale e Compliance Servizio Risk Management	
OBIETTIVO INDAGINE	Verifica della rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea	
GIUDIZIO	TIPOLOGIA RISCHI: Compliance, Strategico, Operativo	
	SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI	DISEGNO: Soddisfacente
		FUNZIONAMENTO: Soddisfacente
	SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI: Soddisfacente	
AUDIT TEAM	F. Barraco, L. Alemanno	
DATA	22 marzo 2013	

La funzione di Revisione Interna ha verificato per l'anno 2012 la rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea.

Dalla revisione è emerso che:

- la politica di remunerazione adottata dalla Banca è risultata rispondente al contesto normativo e costantemente allineata alle evoluzioni delle disposizioni di legge e di vigilanza;
- i pesi e gli strumenti utilizzati per la determinazione complessiva delle remunerazioni (componente fissa e componente variabile) sono stati rilevati all'interno dei parametri stabiliti;
- l'equilibrio tra componente fissa e componente variabile è stato rispettato. Si sottolinea la presenza di una soglia minima per l'accesso al bonus, al di sotto della quale il meccanismo esclude integralmente l'erogazione della parte variabile. Inoltre, è stato applicato un sistema di differimento del compenso variabile e sono previste clausole di malus, di *claw-back* e di penalizzazione economica in caso di rischi specifici che dovessero emergere;
- la rilevazione degli obiettivi quantitativi avviene attraverso un processo che coinvolge le funzioni di Risk Management e di Pianificazione e Controllo; la valutazione degli obiettivi qualitativi avviene in un quadro di adeguata formalizzazione, descrizione dei comportamenti e di coerenza con il ruolo e le mansioni;
- la trasparenza delle informazioni è garantita dalla struttura delle singole *Balanced Scorecards* che unitamente al riepilogo dettagliato dei singoli obiettivi ne riportano una precisa descrizione, eventuali note, gli elementi di calcolo, il responsabile e la fonte del controllo.

La revisione consente di esprimere completa *assurance* sulla rispondenza delle prassi di remunerazione alla vigente normativa ed alle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea lo scorso 24 aprile 2012 ed ha evidenziato la presenza di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi efficace e soddisfacente.

**Internal Audit**

Francesco Barraco

## **Informativa del Comitato per la Remunerazione e Nomine in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione**

Il Comitato per la **Remunerazione e Nomine** di Banca Generali, nel corso delle riunioni tenutesi dall'inizio dell'esercizio ha svolto i compiti attribuitigli dal Regolamento disciplinante lo svolgimento dell'attività del Comitato stesso.

Al fine di svolgere nel miglior modo possibile tali attribuzioni, il Comitato ha ravvisato la necessità di disporre, a supporto della propria attività, di uno studio di settore relativamente alla remunerazione dell'amministratore delegato e dei dirigenti della banca. Ha quindi conferito incarico alla società indipendente HayGroup Srl affinché provvedesse a redigere uno studio di benchmark dei peers per quanto riguarda la struttura dei compensi delle funzioni apicali. Nella seduta del 15 ottobre 2012 il Comitato ha esaminato le risultanze dello studio commissionato, dal quale non è emerso alcun rilievo specifico relativamente alla attuale situazione retributiva dei dipendenti della banca e del gruppo bancario, che è risultata essere delineata tenendo conto della specificità del settore nel cui ambito la banca si trova ad operare.

Con riferimento al processo di definizione ed attuazione delle politiche in materia di remunerazione il Comitato per la Remunerazione e Nomine (i) ha partecipato al processo di verifica della corretta applicazione delle politiche di remunerazione nell'esercizio 2012, adottate dalla società a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato, (ii) ha fornito il proprio supporto consultivo al Consiglio di Amministrazione per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali e dei criteri per la remunerazione del restante personale; (iii) ha espresso il proprio parere in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione delle figure professionali in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca e dei responsabili delle funzioni di controllo interno; (iv) ha fornito il proprio supporto consultivo in merito all'assegnazione del *Long Term Incentive Plan* nel rispetto di quanto definito dalle politiche di remunerazione approvate; (v) ha verificato il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione; (vi) si è espresso, avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione dei Key managers e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi; (vii) ha esaminato il resoconto relativo all'applicazione nell'esercizio 2012 delle politiche di remunerazione approvate. In tale

ambito ha tenuto conto della comunicazione di Banca d'Italia del 13 marzo u.s. ("Bilanci 2012: valutazione dei crediti, remunerazioni, distribuzione dei dividendi") con particolare riferimento alle verifiche condotte per accertare l'insussistenza delle situazioni ostative, individuate dalla medesima comunicazione, al pagamento dei compensi variabili previsti dai piani di incentivazione relativi all'esercizio 2012.

Il Comitato per la **Remunerazione e Nomine**, ha inoltre proceduto ad esaminare (i) l'autovalutazione, definita su dati di bilancio aggiornati di fine esercizio, finalizzata all'identificazione del personale più rilevante come definito dalle disposizioni di vigilanza e (ii) la proposta di politiche di remunerazione per l'esercizio 2013, ritenendoli coerenti, tenuto anche conto dell'applicazione del principio di proporzionalità, sia con le disposizioni di Banca d'Italia che di Consob in materia. In linea con l'impostazione delle disposizioni di vigilanza vigenti e con gli indirizzi del CEBS, il Comitato ritiene che le politiche proposte perseguano la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, anche in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali.